

T.C.  
Mersin Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN AŞÇILARIN İŞ STRESİ İLE İŞ TATMİNİ,  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TOKSİK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yeliz PEKERŞEN

DOKTORA TEZİ

Mersin, 2015



T.C.  
Mersin Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN AŞÇILARIN İŞ STRESİ İLE İŞ TATMİNİ,  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TOKSİK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yeliz PEKERŞEN

Danışman  
Doç. Dr. Kamil UNUR

DOKTORA TEZİ

Mersin, 2015



T.C.  
MERSİN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitü Müdürlüğü



YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “Otel İşletmelerinde Çalışan Aşçıların İş Stresi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Toksik Davranışları Arasındaki İlişki” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel etik kurallara ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini onurumla doğrularım.

Tarih

27.07.2015.

Yeliz PEKERŞEN

(İmza)

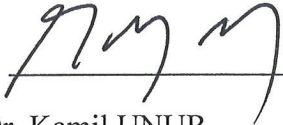
Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Yeliz PEKERŞEN tarafından hazırlanan “ Otel İşletmelerinde Çalışan Aşçıların İş Stresi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Toksik Davranışları Arasındaki İlişki” başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başarılı


Başarısız

Üye



Doç. Dr. Kamil UNUR  
(Danışman)

Üye



Prof. Dr. Kemal BİRDİR

Üye



Doç. Dr. Lütfi ATAY

Üye



Yrd. Doç. Dr. Hakan AKYURT

Üye



Yrd. Doç. Dr. Dilek ATÇI

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

Onay

Prof. Dr. Süleyman DEĞİRMEN  
Enstitü Müdürü



## ÖNSÖZ

Doktora eğitim sürecim boyunca hayata yaklaşımıyla bana örnek olan, çalışmamın tüm aşamalarında her türlü destek, ilgi ve anlayışını benden esirgemeyen, sabır ve hoşgörüsüyle yaklaşan, hakkını hiçbir zaman ödeyemeyeceğim çok sevdiğim tez danışmanım, saygıdeğer hocam Doç. Dr. Kamil UNUR'a...

Bilgi ve deneyimleri ile yetişmemi sağlayan çok değerli hocalarım, Prof. Dr. Celil ÇAKICI, Prof. Dr. Ayşehan ÇAKICI ve Prof. Dr. Kemal BİRDİR'e...

Analizlerimi yaparken bana yol gösteren, sabırla yardımcı olan ve vakit ayıran Doç. Dr. Tevfik AYTEMİZ'e...

Tezimin yapılanmasında yardımcı olan ve her zaman sıcak tebessümünü gösteren dostum Yrd. Doç. Dr. Beril DÖNMEZ'e...

Sağladığı maddi destek için Mersin Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi'ne...

Tezime vakit ayırarak anketi dolduran tüm gönüllü aşçılarımıza...

Bu günlere gelebilmem için maddi manevi hiç bir fedakârlıktan kaçınmayan canım annem, babam ve kardeşime...

Varlığımı hayatta hiçbir şeye değişmeyeceğim, beni dünyanın en şanslı insanı yapan, beraber büyüdüğüm, çocukluğumdan itibaren desteğiyle manevi yol göstericim olan herşeyim, canım eşim Yasin PEKERŞEN'e ve sevgili kızım Güneş PEKERŞEN'e

*Sonsuz Teşekkürler...*

Yeliz PEKERŞEN...

## ÖZET

Stres, birçok sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de çalışanların günlük yaşamlarının bir gerçeği haline gelmiştir. Çalışanlar ve yöneticiler, değişimin ve belirsizliğin hâkim olduğu ortamlarda çalışmaktadırlar. Stres yaratan faktörlerin çoğu yöneticilerin kontrol edemeyecekleri nitelikte olduğundan, yöneticiler ve diğer çalışanlar bu ortama uyum göstermekte zorlanmaktadırlar. Kendi plan ve programlarını, dış koşulların baskısıyla şekillendirmek zorunda kalan bireyler stresle yüzleşmek durumunda kalmaktadırlar.

Özellikle otelin mutfak bölümünde çalışan aşçılar çoğu zaman çalışma koşulları bakımından yoğun stres altında görevlerini yerine getirmekte, mutfağın sıcak ve boğucu havası bu bölümde çalışan aşçıları ve mutfak personelini asabi yapmakta ve bunun sonucu olarak da diğer işgörenler ile gereksiz tartışmalara girebilmektedirler. Bu gibi durumlarla karşılaşılması ise aşçıların iş tatminlerine, örgütsel bağlılıklarına olumsuz yönde etki etmekte ve toksik davranışların artmasına sebebiyet verebilmektedir.

Bu araştırmanın amacı: otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu kapsamda, Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 449 aşçıya anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Aşçıların iş streslerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla kullanılan anket altı bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde 24 sorudan oluşan kişisel bilgi formu, ikinci bölümde 4 maddelik işyeri değiştirme niyeti ile ilgili ifadeler, üçüncü bölümde 44 maddelik iş stresi ölçeği, dördüncü bölümde 20 maddelik iş tatmin ölçeği, beşinci bölümde 18 maddelik örgütsel bağlılık ölçeği ve son bölümde 12 maddelik toksik davranış ölçeği yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmış olup;

elde edilen verilerin analizinde, “yüzde”, “frekans”, “bağımsız örneklem için t testi”, “tek yönlü varyans analizi (Anova)” “Tukey testi (HSD)”, “korelasyon” ve “regresyon” analizlerinden yararlanılmıştır.

Yapılan korelasyon analizleri, iş stresinin iş tatmini ( $r = -0,112$ ;  $p < 0,01$ ) ile negatif yönlü ve toksik davranışlar ( $r = 0,246$ ;  $p < 0,01$ ) ile pozitif yönlü anlamlı ilişki içinde olduğunu göstermiştir. Örgütsel bağlılık ile iş stres düzeyi arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = 0,059$ ;  $p > 0,001$ ). Ayrıca iş stresinin; iş tatminindeki değişimlerin %13,0'ını ( $\Delta R^2 = 0,13$ ), toksik davranışlardaki değişimlerin %61,0'ını ( $\Delta R^2 = 0,61$ ) açıkladığı bulgulanmıştır. İş stresi ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan regresyon analizi sonucunda ise iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $R = 0,059$ ;  $p > 0,001$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Aşçı, iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık, toksik davranış.



## ABSTRACT

Stress, like in many sectors, has become one daily reality of people working in the tourism sector. Employees and managers have been working in constant and uncertain environments. Because most of the factors causing stress are in a nature that managers can not control, employees and managers have difficulty in adapting to this environment. Individuals who have to make their plans and programmes under pressure from the external conditions are obliged to face with stress.

Especially chefs working in the kitchen of the hotels work under intense stress, hot and stifling atmosphere of the kitchen irritates the chefs and kitchen staff, and so they sometimes quarrel with other employees. Such conditions influence job satisfaction and organizational commitment of the chefs and cause an increase in toxic behaviour.

The aim of this research: to investigate the relationship between job stress of the hotel chefs and their job satisfaction, organizational commitment and toxic behaviour. In this context, data has been collected by implementing a survey to 449 chefs working in five-star hotels in Turkey. This survey which is used with the aim of identifying the relationship between satisfaction of chefs' job stress, organizational commitment and toxic behaviour consists of six parts. In the first part, there is a personal information form including 24 questions; the second part includes four-item statements about intention of changing workplace; in the third part there is a 44-item scale of job stress; in the fourth part, there is a 20-item scale of job satisfaction; in the fifth part, there is a 18-item scale of organizational commitment and in the last part, there is a 12-item scale of toxic behaviour. Validity and reliability analysis of the scale used in research has been made; in the analysis of data obtained, "percentage", "frequency", "t test for independent samples", "one way

analysis of variance (Anova)", "Tukey test (HSD)", "correlation" and "regression" analysis were used.

The correlation analysis showed that job stress has negative relationship with job satisfaction ( $r = -0,112$ ;  $p < 0,01$ ) and has positive relationship with toxic behaviour ( $r = 0,246$ ;  $p < 0,01$ ). Statistically significant relationship between organizational commitment and job stress level has not been proved ( $r = 0,059$ ;  $p > 0,001$ ). Besides, it is found that job stress explains 13,0% of changes in job satisfaction ( $\Delta R^2 = 0,13$ ), and 61,0% of toxic behaviour ( $\Delta R^2 = 0,61$ ). After the regression analysis between job stress and organizational commitment found no statistically significant relationship between the two variables ( $R = 0,059$ ;  $p > 0,001$ ).

**Keywords:** Chef, job stress, job satisfaction, organizational commitment, toxic behavior.

**İÇİNDEKİLER**

	<b>Sayfa</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>i</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>xv</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>xvi</b>
<b>EKLER LİSTESİ</b> .....	<b>xx</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>I. BÖLÜM: TANITMA</b> .....	<b>4</b>
I. 1. Problemin Tanımı.....	4
I. 2. Değişkenler.....	12
I. 3. Amaç.....	13
I. 4. Araştırma Soruları.....	14
I. 5. Hipotezler.....	17
I. 5. 1. Korelasyon Arayan Hipotezler.....	17
I. 5. 1. 1. İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasında Korelasyon Arayan Hipotezler.....	17
I. 5. 1. 2. İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasında Korelasyon Arayan Hipotezler.....	19

I. 5. 2. Regresyonel İlişki Arayan Hipotezler.....	20
I. 5. 2. 1. İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasında Regresyonel İlişki Arayan Hipotezler.....	20
I. 5. 2. 2. İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasında Regresyonel İlişki Arayan Hipotezler.....	22
I. 6. Önem.....	24
I. 7. Kapsam.....	26
I. 8. Varsayımlar.....	27
I. 9. Sınırlılıklar.....	27
I. 10. Tanımlar.....	27
<b>II. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR.....</b>	<b>29</b>
II. 1. Otel İşletmelerinde Mutfak Bölümü.....	29
II. 1. 1. Otel İşletmelerinde Mutfak Bölümünün Organizasyon Yapısı.....	29
II. 1. 2. Mutfak Personelin Nitelikleri ve Görev Tanımları.....	30
II. 1. 2. 1. Aşçıbaşı ya da Mutfak Şefi (Chef de Cuisine/Executive Chef)....	32
II. 1. 2. 2. Aşçıbaşı Yardımcısı (Sous Chef).....	33
II. 1. 2. 3. Kısım Şefleri (Chef de Partie).....	33
II. 1. 2. 4. Kısım Aşçıları (Demi Chef de Partie).....	33
II. 1. 2. 5. Sos Bölümü Aşçısı (Chef Saucier).....	33
II. 1. 2. 6. Sebze Bölümü Aşçısı (Chef Entremetier).....	33
II. 1. 2. 7. Balık ve Deniz Ürünleri Bölümü Aşçısı (Chef Poissonnier).....	34
II. 1. 2. 8. Izgara Bölümü Aşçısı (Chef Grillardin).....	34

II. 1. 2. 9. Sıcak Mutfak Aşçısı (Chef Rotisseur).....	34
II. 1. 2. 10. Soğuk Mutfak Aşçısı (Chef Garde Manger).....	34
II. 1. 2. 11. Çorba Şefi (Chef Potager).....	34
II. 1. 2. 12. Pasta Şefi (Chef Patissier).....	34
II. 1. 2. 13. Meze Aşçısı (Chef Hors D'oeuvrier).....	35
II. 1. 2. 14. Yedek Aşçı (Chef Tournant).....	35
II. 1. 3. Aşçılık Mesleği ve Eğitimi.....	35
II. 1. 4. Aşçılık Eğitiminin Amaçları.....	37
II. 1. 5. Otel İşletmelerinde Mutfak Departmanının Fiziksel Özelliklerinin Aşçılar Üzerindeki Etkileri.....	38
II. 2. Stres.....	40
II. 2. 1. Stres Kavramı.....	40
II. 2. 2. İş Stresi.....	42
II. 2. 3. Stresin Çeşitleri.....	45
II. 2. 4. Stresin Belirtileri ve Sonuçları.....	47
II. 2. 5. Stres Kaynakları.....	49
II. 2. 6. Stresin Aşamaları.....	52
II. 2. 7. Otel İşletmelerinde ve Aşçılarda Stres.....	54
II. 3. İş Tatmini.....	56
II. 3. 1. İş Tatmini ve Tatminsizliği Kavramları.....	56
II. 3. 2. İş Tatmininin Önemi.....	58
II. 3. 3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	59

II. 3. 4. İş Tatmininin Sonuçları.....	59
II. 3. 5. Otel İşletmelerinde ve Aşçılarda İş Tatmini.....	60
II. 3. 6. İş Tatmini ve İş Stresi Arasındaki İlişki.....	63
II. 4. Örgütsel Bağlılık.....	66
II. 4. 1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	67
II. 4. 2. Örgütsel Bağlılık Türleri.....	68
II. 4. 3. Örgütsel Bağlılık ve Etkileri.....	69
II. 4. 4. Otel İşletmelerinde ve Aşçılarda Örgütsel Bağlılık.....	71
II. 4. 5. Örgütsel Bağlılık ve İş Stresi Arasındaki İlişki.....	72
II. 5. Toksik Davranış Kavramı.....	74
II. 5. 1. Toksik İşletmeler.....	75
II. 5. 2. Çalışma Hayatında Toksik Davranışlar.....	76
II. 5. 3. Sapkın İşyeri Davranışları.....	77
II. 5. 4. İşletmelerde Toksik Davranışların Sinyalleri.....	78
II. 5. 5. İşletmelerde Toksik Davranışların Kontrolü.....	78
II. 5. 6. Toksik Davranışlar İle İlgili Ulusal Literatür Özeti.....	79
II. 5. 7. Toksik Davranışlar İle İlgili Uluslararası Literatür Özeti.....	81
<b>III. BÖLÜM: YÖNTEM.....</b>	<b>83</b>
III. 1. Araştırma Modeli.....	83
III. 2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	85
III. 3. Veri Toplama Aracı.....	89

III. 3. 1. Kişisel Bilgi Formu.....	90
III. 3. 2. İşyeri Değişirme Niyeti ile İlgili İfadeler.....	90
III. 3. 3. İş Stresi Ölçeği.....	90
III. 3. 4. İş Tatmini Ölçeği.....	92
III. 3. 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	93
III. 3. 6. Toksik Davranış Ölçeği.....	94
III. 4. Veri Toplama Süreci.....	95
III. 4. 1. Pilot Araştırma Verilerinin Toplanması.....	95
III. 4. 2. Temel Araştırma Verilerinin Toplanması.....	96
III. 5. Veri Analiz Teknikleri .....	98
III. 6. Pilot Araştırma.....	99
III. 7. Güvenirlik ve Geçerlik.....	103
III. 7. 1. Güvenirlik Analizi.....	104
III. 7. 1. 1. İş Stresi Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	104
III. 7. 1. 2. İş Tatmini Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	106
III. 7. 1. 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	106
III. 7. 1. 4. Toksik Davranış Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	107
III. 7. 2. Geçerlik Analizi.....	108
III. 7. 2. 1. İş Stresi Ölçeğinin Faktör Analizi.....	113
III. 7. 2. 2. İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Analizi.....	118
III. 7. 2. 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi.....	120

III. 7. 2. 4. Toksik Davranışlar Ölçeğinin Faktör Analizi.....	122
<b>IV. BÖLÜM: BULGULAR.....</b>	<b>124</b>
IV. 1. Örneklem Grubuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	124
IV. 1. 1. Örneklem Grubuna İlişkin Demografik Bulgular.....	124
IV. 1. 2. Örneklem Grubunun Aşçılık Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	126
IV. 1. 3. Örneklem Grubunun İşyeri Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	127
IV. 1. 4. Örneklem Grubunun Çalışma Koşullarına İlişkin Bulgular.....	129
IV. 2. İşyeri Değişirme Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Bulgular.....	131
IV. 3. İş Stresinin Demografik ve Diğer Bireysel Özelliklere Göre Karşılaştırılması	132
IV. 3. 1. Medeni Durum.....	132
IV. 3. 2. Yaş.....	134
IV. 3. 3. Eğitim Durumu.....	135
IV. 3. 4. Turizm Eğitimi.....	137
IV. 3. 5. Kadro Durumu.....	138
IV. 3. 6. Aylık Gelir.....	139
IV. 4. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlara Yönelik Bulgular.....	140
IV. 4. 1. İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyonlar.....	141
IV. 4. 2. İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyonlar.....	144
IV. 4. 3. İş Stresi ve Bileşenleri ile Toksik Davranış ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyonlar.....	146



IV. 5. Değişkenler Arasındaki Regresyonel İlişkilere Yönelik Bulgular.....	150
IV. 5. 1. İş Stresi ile İş Tatmini Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	151
IV. 5. 2. İş Stresi Bileşenleri ile İş Tatmini Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	152
IV. 5. 3. İş Stresi ile İçsel Tatmin (Başarı) Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	154
IV. 5. 4. İş Stresi ile İçsel Tatmin (Serbestlik) Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	155
IV. 5. 5. İş Stresi ile Dışsal Tatmin Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	156
IV. 5. 6. İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	157
IV. 5. 7. İş Stresi Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	158
IV. 5. 8. İş Stresi ile Devam Bağlılığı (Yatırımlar/Yan Bahisler) Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	160
IV. 5. 9. İş Stresi ile Devam Bağlılığı (Alternatiflerin Eksikliği) Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	161
IV. 5. 10. İş Stresi ile Normatif Bağlılık Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	162
IV. 5. 11. İş Stresi ve Toksik Davranışlar Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	163
IV. 5. 12. İş Stresi Bileşenleri ile Toksik Davranışlar Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	164

IV. 5. 13. İş Stresi ile Sabote Edici Davranışlar Arasındaki Regresyonel İlişkiye	
Yönelik Bulgular.....	166
IV. 5. 14. İş Stresi ile Mahçup Edici Davranışlar Arasındaki Regresyonel İlişkiye	
Yönelik Bulgular.....	167
<b>SONUÇ.....</b>	<b>169</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>207</b>
<b>EKLER</b>	

**KISALTMALAR LİSTESİ**

<b>TAFED</b>	Türkiye Aşçılar Federasyonu
<b>TAŞFED</b>	Türkiye Aşçılar ve Şefler Federasyonu
<b>BAP</b>	Bilimsel Araştırma Projesi
<b>AFA</b>	Açıklayıcı Faktör Analizi

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

		<b>Sayfa</b>
<b>Şekil 1</b>	Otel İşletmelerinde Mutfak Kavramının Kapsamı.....	30
<b>Şekil 2</b>	Büyük Otel İşletmelerinde Mutfak Organizasyonu.....	31
<b>Şekil 3</b>	Mutfak Bölümünde Hiyerarşik Basamaklar.....	32
<b>Şekil 4</b>	Türkiye’de Aşçılık Eğitim Sistemi.....	36
<b>Şekil 5</b>	Çalışanlarda Stres ve Strese Neden Olan Etmenler.....	43
<b>Şekil 6</b>	İş Stres Kaynakları.....	51
<b>Şekil 7</b>	Stresin Farklı Safhaları ve Verimlilik Üzerine Etkisi.....	53
<b>Şekil 8</b>	Örgütsel Toksisitenin Anahatları.....	77
<b>Şekil 9</b>	Negatif Sapkın İşyeri Davranışı.....	78

## TABLOLAR LİSTESİ

		<b>Sayfa</b>
<b>Tablo 1</b>	İşletmelerde Stresi Doğuran Fiziksel Çevre Koşulları.....	44
<b>Tablo 2</b>	A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri.....	46
<b>Tablo 3</b>	İş Tatmini İle İlgili Neden-Sonuç İlişkisi.....	60
<b>Tablo 4</b>	Çalışma Yaşamında Toksik İşletmelerin Belirgin Özellikleri.....	75
<b>Tablo 5</b>	Çalışma Hayatında Toksik Davranış Göstergeleri.....	76
<b>Tablo 6</b>	İşletmelerde Toksik Davranışların Kontrolü.....	79
<b>Tablo 7</b>	Bölgelere Göre Otel Sayıları.....	88
<b>Tablo 8</b>	Bölgeler Bazında Ankete Katılan Otel ve Aşçı Sayıları.....	89
<b>Tablo 9</b>	İş Stresi Ölçeğine İlişkin Bilgiler.....	92
<b>Tablo 10</b>	İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Bilgiler.....	93
<b>Tablo 11</b>	Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bilgiler.....	94
<b>Tablo 12</b>	Toksik Davranışlar Ölçeğine İlişkin Bilgiler.....	95
<b>Tablo 13</b>	Bölgeler Bazında Ankete Katılan Eski ve Yeni Otel ve Aşçı Sayıları	96
<b>Tablo 14</b>	Pilot Araştırma için Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları .....	100
<b>Tablo 15</b>	Pilot Araştırma için Çok Değişkenli Sapan Analizi Sonuçları.....	102
<b>Tablo 16</b>	İş Stresi Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	105
<b>Tablo 17</b>	İş Tatmini Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	106
<b>Tablo 18</b>	Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	107

<b>Tablo 19</b>	Toksik Davranış Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	108
<b>Tablo 20</b>	Gözlem Sayısı ile Değişken Sayısı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi.....	108
<b>Tablo 21</b>	Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları.....	110
<b>Tablo 22</b>	Temel Araştırma için Çok Değişkenli Sapan Analizi Sonuçları.....	112
<b>Tablo 23</b>	İş Stresine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	114
<b>Tablo 24</b>	İş Tatminine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	119
<b>Tablo 25</b>	Örgütsel Bağlılığa İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	121
<b>Tablo 26</b>	Toksik Davranışlara İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	123
<b>Tablo 27</b>	Örneklem Grubuna İlişkin Demografik Bulgular.....	125
<b>Tablo 28</b>	Örneklem Grubunun Aşçılık Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	126
<b>Tablo 29</b>	Örneklem Grubunun İşyeri Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	128
<b>Tablo 30</b>	Örneklem Grubunun Çalışma Koşullarına İlişkin Bulgular.....	130
<b>Tablo 31</b>	İşyeri Değiştirme Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Betimsel İstatistikler.....	131
<b>Tablo 32</b>	Likert Ölçeğinde Puan Kategorileri.....	131
<b>Tablo 33</b>	Aşçıların Medeni Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	133
<b>Tablo 34</b>	Aşçıların Medeni Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre T-Testi Analizi.....	133
<b>Tablo 35</b>	Aşçıların Yaşlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	134
<b>Tablo 36</b>	Aşçıların Yaşlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi.....	134

<b>Tablo 37</b>	Aşçıların Eğitim Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	136
<b>Tablo 38</b>	Aşçıların Eğitim Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi.....	136
<b>Tablo 39</b>	Aşçıların Turizm Eğitimi Almış Olma Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	137
<b>Tablo 40</b>	Aşçıların Turizm Eğitimi Almış Olma Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre T-Testi Analizi.....	137
<b>Tablo 41</b>	Aşçıların Kadro Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	138
<b>Tablo 42</b>	Aşçıların Kadro Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi.....	138
<b>Tablo 43</b>	Aşçıların Aylık Gelirlerine Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	139
<b>Tablo 44</b>	Aşçıların Aylık Gelirlerine Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi.....	139
<b>Tablo 45</b>	İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular.....	142
<b>Tablo 46</b>	İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular.....	145
<b>Tablo 47</b>	İş Stresi ve Bileşenleri ile Toksik Davranış ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular.....	148
<b>Tablo 48</b>	İş Stresinin İş Tatminine Etkisi.....	152

<b>Tablo 49</b>	İş Stresi Bileşenlerinin İş Tatminine Etkisi.....	153
<b>Tablo 50</b>	İş Stresinin İçsel Tatmine (Başarı) Etkisi.....	155
<b>Tablo 51</b>	İş Stresinin İçsel Tatmine (Serbestlik) Etkisi.....	155
<b>Tablo 52</b>	İş Stresinin Dışsal Tatmine Etkisi.....	157
<b>Tablo 53</b>	İş Stresinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi.....	158
<b>Tablo 54</b>	İş Stresi Bileşenlerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi.....	159
<b>Tablo 55</b>	İş Stresinin Devam Bağlılığına (Yatırımlar/Yan Bahisler) Etkisi.....	161
<b>Tablo 56</b>	İş Stresinin Devam Bağlılığına (Alternatiflerin Eksikliği) Etkisi.....	161
<b>Tablo 57</b>	İş Stresinin Normatif Bağlılığa Etkisi.....	162
<b>Tablo 58</b>	İş Stresinin Toksik Davranışlara Etkisi.....	163
<b>Tablo 59</b>	İş Stresi Bileşenlerinin Toksik Davranışlara Etkisi.....	164
<b>Tablo 60</b>	İş Stresinin Sabote Edici Davranışlara Etkisi.....	166
<b>Tablo 61</b>	İş Stresinin Mahçup Edici Davranışlara Etkisi.....	167



**EKLER LİSTESİ**

- EK 1** Türkiye’de Faaliyet Gösteren 5 Yıldızlı Oteller (2013)
- EK 2** Geniş Mutfak Organizasyonu
- EK 3** Mutfak Organizasyonunda Görev Alan İşgörenlerin Görev Tanımları
- EK 4** Mutfak Personelinin Uluslararası İsimleri
- EK 5** Pilot Çalışma İçin Aşçılara Gönderilen Mail Örneği
- EK 6** Yönerge
- EK 7** Anket Formu
- EK 8** İş Tatmini Ölçeği Kullanım İzni
- EK 9** Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni
- EK 10** Toksik Davranış Ölçeği Kullanım İzni
- EK 11** Coğrafi Bölge ve Şehirlere Göre Örnekleme Alınacak Aşçı Sayıları
- EK 12** Tez Konusu ile İlgili Literatür Taranırken İncelenen Turizmle İlgili Dergi Listesi
- EK 13** Araştırmanın Tamamı için Geliştirilen 16 Hipoteze İlişkin Kabul/Red Durumu
- EK 14** Aşçılık Bölümleri
- EK 15** Aşçılık Eğitimi Veren Özel Kurslar

## GİRİŞ

Günümüzde müşterilerinin gereksinimlerine ve bakış açılarına önem vermeyen işletmelerin rekabetin giderek yoğunlaştığı bir ortamda ayakta kalabilmeleri ve faaliyetlerini devam ettirebilmeleri çok da kolay olmamaktadır (Tekin ve Çiçek, 2005:66). Bunun için öncelikli olarak işletmelerin, çalışanlarını daha kaliteli hizmet sunabilecek şekilde eğitmesi, işe yönelik tutum ve davranışlarını doğru bir biçimde yönlendirebilmesi gerekmektedir (Saldamlı, 2000:292). Özellikle turizm sektöründe çalışan personelin iş stres seviyesinin azaltılması, çalıştığı işletmeye yönelik örgütsel bağlılığının sağlanması, işine karşı olumlu duygular beslemesini sağlayan iş tatmin düzeyinin yükseltilmesi ve toksik davranışlarının kontrol altına alınması oldukça önemlidir. Zira stresi makul düzeyde, iş tatmin düzeyi yüksek ve örgütsel bağlılığı tam olan çalışanların müşteri memnuniyetine, hizmet kalitesine ve işletmenin başarısına daha fazla katkı da bulunacağı düşünülmektedir (Toker, 2007:93).

Yiyecek içecek işletmeciliğinin sürekli var olması; yeme ve içmenin temel bir ihtiyaç olmasından kaynaklanmaktadır (Kurnaz, Kurnaz ve Kılıç, 2013:575). Bu ihtiyacı karşılayan işletmelerden birisi de genel olarak konaklama işletmeleri özel olarak ise otel işletmeleridir. Otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı ve bu departman içerisinde yer alan mutfak bölümü müşterilerin otelden memnun ve mutlu bir şekilde ayrılabilmesi açısından oldukça farklı bir konumda bulunmaktadır. Yiyecek-içecek servisinin ve dolayısıyla mutfak bölümünün hizmetinin kaliteli olması otel müşterilerinin memnuniyeti üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır (Özer ve Günaydın, 2010:146). Bu sebepten dolayı mutfak, otel işletmelerinin kalbi olarak nitelendirilebilir (Sezgin ve Ünlüönen, 2011:3). Mutfak bölümünün bu denli başarılı olmasını sağlayan en önemli faktör ise bu departmanda çalışan personel ve özellikle aşçılardır (Alan ve İçigen, 2009:677). Personel

yemeğinin bile aşçılar tarafından hazırlandığı düşünüldüğünde hem müşteri memnuniyetinde hem de personel memnuniyetinde dolaylı yönden aşçıların etkisinin olduğu söylenebilir.

Otel işletmelerinde çalışan aşçılar çoğu zaman çalışma koşulları bakımından yoğun stres altında görevlerini ifa etmek durumunda kalmaktadırlar. Mutfağın operasyonel yoğunluğu ve kalabalıklığı (Borş, 2010:163), sıcak ve boğucu havası bu bölümde çalışan personeli asabileştirmekte ve bunun sonucu olarak da diğer işgörenler ile gereksiz tartışmalar ve kavgalar yaşanabilmektedir (Şener, 2001:304). Çoğu zaman yeterli sayıda personelin olmaması (Bloisi ve Hoel, 2008:653), ağırlama faaliyetlerinin haftanın yedi günü sürmesi, insanlarla sürekli iletişim içinde olunması ve aç insanların çalışan personel üzerinde oluşturduğu baskı gibi etkenler mutfak personeline ve aşçılarda stresli davranışların gözlemlenmesine neden olabilmektedir (Üngüren, Doğan, Özmen ve Tekin, 2010:2926). Bununla birlikte çalışma ortamlarının ısı ve nem düzeyi açısından olumsuz koşullara sahip olması ve sürekli ayakta kalarak çalışma da aşçılarda stres ve yorgunluk kaynağı olarak kendini gösterebilmektedir (Sarışık, 2008:155). Bu denli etkilere sahip olan stres kavramının nelerden etkilendiğinin ve nelerle ilişkili olduğunun çok önemli hale gelmesi, bu konunun konaklama işletmelerinde çalışan aşçılar üzerinde de araştırılması gerektiğini ortaya çıkarmıştır.

Bu çıkarımlardan hareketle araştırmanın amacı; Türkiye’de beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stresi ile iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları ve toksik davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırma, Türkiye’de beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 449 aşçının katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda iş stresi ile iş tatmini ve toksik davranışlar arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile iş stres düzeyi arasında ise

istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu çıktılarından hareketle konuyla ilgili çalışmayı planlayan araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Araştırma bu kapsamda dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, genel olarak araştırmanın tanıtıldığı giriş bölümü niteliğindedir. Bu bölümde; araştırma problemi tanımlanmakta, araştırmada kullanılan değişkenler bağımlı ve bağımsız olarak ayrıştırılmaktadır. Araştırmanın amacına değinilerek araştırma soruları ve hipotezler formüle edilmektedir. Araştırmanın önemi, kapsamı, varsayımları ve sınırlılıkları belirtildikten sonra araştırmada sıklıkla kullanılan kavramların tanımı yapılarak bölüm sonlandırılmaktadır.

İkinci bölümde, tez konusuyla ilgili kuramsal çerçeve çizilerek, literatürden hareketle tez konusu kapsamında yer alan kavramlarla ilgili bilgilere yer verilmektedir. İş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış kavramları açıklanmakta ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin teorik alt yapısı ile ilgili literatürde yapılmış ulusal ve uluslararası araştırmalar özetlenerek bölüm sonlandırılmaktadır.

Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemine ilişkin bilgiler verilmektedir. Bölüm kapsamında; araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı ve süreci, veri analiz teknikleri, pilot araştırma sonuçları, güvenilirlik ve geçerlik analizlerine ilişkin bilgiler aktarılmaktadır.

Dördüncü bölümde, yapılan araştırmanın bulguları raporlanmaktadır. Bulgular; örneklem grubuna ilişkin tanımlayıcı istatistikler, değişkenler arasındaki korelasyonel ve regresyonel bulgular olarak sınıflandırılmaktadır. Elde edilen bulguların mevcut literatür çerçevesinde tartışılması, kuramsal ve uygulamaya yönelik katkıların değerlendirilmesi ve gelecekte yapılacak araştırmalar için öneriler sunulmasıyla tez çalışması sonlandırılmaktadır.

## **I. BÖLÜM: TANITMA**

Otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışlarla olan ilişkisinin araştırıldığı tez çalışmasının birinci bölümü araştırmanın tanıtıldığı giriş bölümü olarak nitelendirilebilir. Bu bağlamda; araştırma probleminin tanımı, değişkenler, araştırmanın amacı, araştırma soruları ve hipotezler, araştırmanın önemi, kapsamı, varsayımları ve sınırlılıkları açıklanmaktadır. Araştırmada adı geçen kavramların tanımlarına yer verilerek bölüm sonlandırılmaktadır.

### **I. 1. Problemin Tanımı**

Turizm, emek-yoğun nitelik taşıyan (Kılıç ve Tunç, 2013:26), uzun çalışma saatleri gerektiren, çalışan moralinin düşük olduğu (Şener, 2001:304) ve çalışma koşullarından kaynaklanan stresin yoğun olarak yaşanabileceği bir sektör konumundadır (Aydın, 2004:2). Böyle bir atmosferde çalışan personel ortama uyum göstermekte zorlanırken, kendi plan ve programlarını dış koşulların baskısıyla biçimlendirmek zorunda kalmaktadır (Sökmen, 2005:2). Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği, aşırı iş yükü, çalışma saatlerindeki belirsizlik, işlerin çok kısa sürede bitirilme baskısı ve işyerinde dedikodu yapılması (Birdir ve Kılıçhan, 2013:984) gibi stresi ortaya çıkaran temel etmenler işletme yöneticilerince kontrol edilmediği takdirde çalışanların performansları olumsuz yönde etkilenebilmekte ve işgücü kayıpları yaşanabilmektedir (Akova ve Işık, 2008:17).

Turistlerin bir ülkeyi ziyaret etmelerinde gidilen bölgenin mutfak kültürünün tanınmak istenmesi önemli faktörlerden birisini oluşturmaktadır (Cömert, 2014:65). Yeterli satın alma gücüne, boş zamana ve seyahat etme kültürüne sahip olan kişiler, (Arslan, 2014:183) macera, iş, iklim değişiklikleri, akraba ziyaretleri, öğrenim, alışveriş, değişik kültürlerden insanlarla karşılaşma isteği, değişik mutfakların çekiciliği ve benzeri nedenlerle turizme katılmaktadırlar (Özdemir ve Kınay, 2004:3). Türkiye'yi ziyaret eden

yabancı turistler de Türk mutfak kültürünü tanımak istemekte ve büyük çoğunluğu da kaldıkları otellerde Türk yiyecek ve içeceklerini deneyimlemektedirler (Koroğlu, Koroğlu ve Sarıoğlan, 2007:32). Bu deneyimde en belirleyici unsurlardan birisi hiç şüphesiz bu yiyecek ve içecekleri hazırlayan otellerde çalışan aşçılar olmaktadır.

Turistler otele geldiklerinde önbüro personeli tarafından karşılanmakta, yemekleri aşçılar tarafından hazırlanmakta (Met ve Erdem, 2006:66) ve otelden ayrılışlarına kadar tüm hizmetler işletmede çalışan işgörenler tarafından yerine getirilmektedir (Erdem ve Kaya, 2013:136). Tatile çıkan insanlar konaklama işletmelerini kaliteli bir hizmet alabilmek için tercih etmekte, stresli çalışanlar ise hizmet kalitesini olumsuz yönde etkileyebilmektedirler (Hammes, 2007:1). Genelde sektörde çalışan personelin, özelde ise mutfakta çalışan aşçıların, çalıştıkları ortamın koşulları ve bu ortamdaki davranışları, tutumları turizm sektörünün kaliteli bir şekilde gelişimi ve sürekliliği ile doğrudan ilişkilidir (Kurnaz, Kurnaz ve Kılıç, 2013:575). Gelen ziyaretçilerin işletmeler tarafından memnun edilmelerinde sunulan yiyeceklerin kalitesi, lezzeti ve sunumu önemli oranda etkili olmaktadır. Çünkü bütün bu unsurlar alınan hizmetin önemli bir parçasını teşkil etmektedir (Aydın, 2004:10).

Aşçılar, müşterilerin beklentilerine ve özelliklerine göre menülerin hazırlanmasında, yemeğin üretim, yapım ve sunum aşamalarında önemli bir rol oynamaktadırlar (Eren, 2007:74). Morali bozuk olan bir aşçının, içinde bulunduğu olumsuz psikolojik durumu hizmet sunduğu müşteriye de yansıtma olasılığı yüksek olmaktadır (Aydın, 2004:10). Bundan dolayı hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde, başarı elde edebilmek için çalışanların istekli ve arzulu bir biçimde hizmet üretim sürecine katılmaları gerekmektedir (Altay, 2009:14). Müşteri memnuniyetinin sağlanması,

müşterinin aynı konaklama işletmesini tekrar tercih etmesi ve işletmelerin fark yaratabilmesi ancak çalışanları ile mümkün olabilmektedir (Borş, 2010:118).

Konaklama işletmelerinde sunulan yiyecekleri hazırlayan aşçıların stressiz bir ortamda bulunmaları işlerinden memnun olmalarına, işlerinden memnun olmaları da işletmeye yönelik sadakatlerine olumlu yönde katkı sağlamalarına neden olabilecektir. Bu durum ise aşçıların ürettiği yiyeceklerin kalitesine ve lezzetine yansiyacak, müşteri memnuniyetinde de artışlar yaşanacaktır. Dolayısıyla aşçıların çalıştıkları işletmelerde iş streslerinin azaltılarak iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının sağlanması, toksik davranışlarının elimine edilmesi işletmelerin yiyecek, içecek, üretim ve sunum kalitesine yansiyacaktır. Bu yolla hem Türk mutfağının tanıtılmasına hem de Türkiye'nin turizm gelirlerinin artırılmasına katkıda da bulunulabilecektir.

Literatür incelendiğinde, iş stresi kavramının birçok kavramla ilişkili olduğu görülmektedir. İş stresi; iş tatmini (Kim, Murrmann ve Lee, 2009) örgütsel bağlılık (Eastham, 2004), işgören verimliliği (Chuang ve Lei, 2011), duygusal emek (Jung ve Yoon, 2014), örgüt kültürü (Churintr, 2010), duygusal zekâ (Hinterstoisser, 2011), işgören sağlığı (Tiyce, Hing, Cairncross ve Breen, 2013) kavramları ile negatif, sapkın davranışlar (Omar, Halim, Zainah, Farhadi, Nasir ve Khairudin, 2011), personel devir hızı (Hwang, Lee, Park, Chang ve Kim, 2014), devamsızlık (Hammes, 2007), tükenmişlik (Hu ve Cheng, 2010), şiddet (Ogus, 2006), işten ayrılma niyeti (Jung, Yoon ve Kim, 2012), saldırganlık (Meloury ve Signal, 2014), müşteri nezaketsizliği (Kim, Ro, Hutchinson ve Kwun, 2014), iş-aile çatışması (Adiller, 2011), sinizm (Rothmann, 2008) ve nepotizm (Büte, 2011) kavramları ile pozitif ilişki içerisindedir.

Tez konusu ile ilgili uluslararası literatür 15.10.2013-15.08.2014 tarihleri arasında “hotel/otel”, “tourism/turizm”, “hospitality/ağırlama”, “chef/aşçı”, “occupational

stress/meslek stresi” ve “job stress/iş stresi” anahtar kelimeleri kullanılarak turizmle ilgili Ek 12’de listesi verilen dergilerde ve ProQuest, Sciencedirect, Taylor&Francis, Springerlink, Ebsco veritabanlarında taranmıştır. Konu ile ilgili ulusal literatür 15.10.2013-15.08.2014 tarihleri arasında Dokuz Eylül Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi, Mersin Üniversitesi ve Giresun Üniversitesi’nin belirtilen tarih itibariyle abone oldukları tüm veri tabanlarında, ASOS Sosyal Bilimler İndeksi, Google Akademik Arama Motoru, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi ve SOİD: Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi’nin yayınlanmış tüm sayılarında taranmıştır. Ulusal literatürde yazılmış yüksek lisans ve doktora tezlerini taramak için YÖK Tez Merkezi kullanılmıştır. Son olarak, bilimsel kongrelerde sunulan ve bildiri kitaplarında basılan bildirilere ulaşmak için Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Ulusal Turizm Kongresi ve Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi bildiri kitapları taranmıştır. Bu taramalar sonucu ulaşılan ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde turizm endüstrisi özelinde iş stresi ile ilgili yapılmış araştırmalara aşağıda değinilmektedir;

Meloury ve Signal (2014) 67 erkek 24 kadın aşçı ile yaptıkları çalışmalarında özellikle erkek aşçıların sözel saldırganlık eğilimlerinin ve düşmancıl davranışlarının yüksek düzeylerde seyrettiğini, iş stresi ile saldırganlık arasında güçlü pozitif bir ilişkinin olduğunu vurgulamışlardır.

Garg ve Dhar (2014) Hindistan’da toplam 36 otelden 451 otel çalışanı ile yapmış oldukları araştırmalarında iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü güçlü bir ilişkinin olduğunu, iş stres düzeyinin artmasının çalışanların örgütsel bağlılıklarını olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir.



Hwang, Lee, Park, Chang ve Kim (2014) çalışmalarında stres faktörleri ile işgören devir hızı arasındaki ilişkiyi incelemiş, işgören devir hızını önemli ölçüde işyerinde yapılan haksız muamele ve davranışların etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Jung ve Yoon (2013) toplam dört farklı otelde yiyecek içecek departmanında çalışan 111 kişiyle yapmış oldukları çalışmalarında çalışanların sahip olduğu kişisel özelliklerden çok işyeri ortamının strese neden olduğunu belirtmiş, stresi işletmenin çalışma ortamının ve işletmede yer alan kuralların ortaya çıkardığını, temel stres nedenleri arasında ise görevlerin ve sorumlulukların açık olmamasının ve aşırı iş yükünün olduğunu ifade etmişlerdir.

Tiyce, Hing, Cairncross ve Breen (2013) turizm sektöründe kumar turizmine yönelik faaliyet gösteren klüp, gazino ve otellerde çalışan personel üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında stres yaratan en temel nedenlerin çalışma şartlarının olumsuzluğu, vardiyalı çalışma sistemi ve belirsizlik olduğunu ifade etmişlerdir.

Jung, Yoon ve Kim (2012) Kore'de delüks otellerde çalışan 316 mutfak personeline yönelik yapmış oldukları çalışmalarında çalışanların iş stresleri ve tükenmişlikleri arasında pozitif yönde güçlü bir ilişkinin olduğunu, çalışanlara işle ilgili net bilgiler verildiğinde, yetki ve sorumluluklarının başlangıç ve bitiş sınırları açıkça belirtildiğinde daha az stresli oldukları ifade edilmiştir.

Chuang ve Lei (2011) kumar turizmine yönelik faaliyet gösteren otellerde çalışan toplam 152 aşçıya yönelik yaptıkları çalışmalarında aşçıların en temel stres nedeninin iş-aile çatışmasından kaynaklandığını, en yüksek stres düzeyine sahip olan aşçıların 5-10 yıldır sektörde olup, haftalık 60 saatin üzerinde çalışanlar olduğunu belirtmişlerdir.

O'Neill ve Davis (2011) görüşme yöntemiyle 65 farklı otelden 164 otel çalışanıyla yapmış oldukları çalışmalarında işyerinde strese neden olan iki temel unsuru kişilerarası gerilimler ve aşırı iş yükü olarak ifade etmişlerdir.

Hu ve Cheng (2010) Tayvan'da 298 otel çalışanı ile yapmış oldukları çalışmalarında en temel stres nedenlerinin aşırı iş yükü ve yapılan işlerin nitelikleri olduğunu belirtmiş, bu temel sorunlara çözüm olarak ise iş yükü ile doğrudan ilişkili dengeli molaların konulmasını ve çalışanların eğitim programlarına tabi tutularak zor müşterilerle nasıl iletişim kurulacağına öğretilmesini önermişlerdir.

Kim, Murrmann ve Lee (2009) makale çalışmalarında yönetim kademesindeki pozisyonlarda çalışanlar ile bayan personellerin iş tatminleri üzerinde stresin güçlü bir etkisinin bulunduğunu, çalışanlarda stres düzeyi arttıkça iş tatmin düzeylerinin azaldığını ifade etmişlerdir.

Hammes (2007) Midwestern otelinde farklı departmanlarda çalışan 36 personelin katılımıyla gerçekleştirmiş olduğu tez çalışmasında iş stresi ve çalışma saatlerinin personelin verimliliğini etkileyip etkilemediğini açıklamaya çalışmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre 40 saatin üzerinde çalışan personelde verimliliğin düşük olduğu ve bu durumun çalışanların stres seviyesini artırdığını ortaya koymuştur.

Ogus (2006) toplamda 1209 katılımcının yer aldığı bunların 229'unun otel yöneticisi olduğu tez çalışmasında kadın ve erkeklerin stresle farklı yöntemlerle başa çıktıklarını, stresin önemli ölçüde tükenmişlik, iş tatmini, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğunu, bireylerde uyuma zorlukları, endişe, yalnızlık gibi duyguları tetiklediğini bulgulamıştır.

Faulkner ve Patiar (1997) çalışmalarında önbüro personeli ve kat hizmetleri personelinin en temel stres kaynaklarının neler olduğunu araştırmış, araştırma sonuçlarına

göre bu departmanlarda çalışan personelin en belirgin ortak stres nedenlerinin “aşırı iş yükü, yetersiz geribildirim ve hakedilen değer verilmemesi” olduğunu belirtmişlerdir.

Ulusal literatürde Uzun ve Yiğit (2011) orta kademe otel yöneticileri üzerinde yapmış oldukları çalışmada örgütsel stres ile duygusal bağlılık arasında ve örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif ilişkiler bulmuşlardır. Buna göre örgütsel stres azaldıkça, duygusal bağlılık ve normatif bağlılığın arttığı görülmüştür.

Onay ve Kılıcı (2011) İzmir-Alsancak semtinde dört ve beş yıldızlı otellerde garsonlar ve aşçıbaşılar üzerinde yapmış oldukları çalışmaları sonucunda bireysel stres kaynakları ve organizasyon nedenli stres kaynaklarının işten ayrılma niyetini etkilediğini ortaya çıkarmışlardır.

Borş (2010) Belek bölgesinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerde stresin çalışan performansına etkisi olup olmadığını araştırmış, araştırma sonucunda stres ve performans arasında pozitif yönde anlamlı ancak düşük seviyeli bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu durum iki şekilde yorumlanmıştır; Birincisi düşük seviyedeki stres performansı arttırmaktadır. İkincisi ise belirli bir miktarda performansın artması stres artışını da beraberinde getirmektedir.

Bilici (2009) Konya’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışmakta olan işgörenler üzerinde yapmış olduğu yüksek lisans tez çalışmasında konaklama işletmelerinde iş yükünün fazla olması, vardiyalı çalışma, vardiyaların sık sık değişmesi ve çalışma saatlerinin uzun olması gibi nedenlerin strese neden olduğunu ortaya koyarken, Başkaya (2009) “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Önbüro Bölümünde Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tez çalışmasında önbüro çalışanlarında stres yaratan faktörleri “ücret, kariyer, iş yükü ve güvensizlik” olarak belirtmiştir.

Karatepe ve Uludağ (2008) Kıbrıs'ta 943 önbüro personeli üzerinde bir çalışma yapmış araştırmalarının sonucunda stresin çalışanları olumsuz yönde etkilediğini ve çalışanlarda tükenmişlik duygusu yarattığını ortaya koymuşlardır.

Akova ve Işık (2008) otel çalışanları üzerinde stres yaratan en önemli faktörlerin işletme yapısı ve işletme politikasından kaynaklandığını ortaya çıkarmışlardır.

Tiritoğlu (2006) dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin önbüro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek departmanlarında çalışan işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada örgütsel stres faktörlerinin işgörenlerin işi bırakma davranışları üzerinde etkisinin olduğunu ifade etmiştir.

Sökmen'in (2005) konaklama işletmeleri yöneticileri üzerinde yapmış olduğu çalışmada araştırmaya katılan erkek yöneticilerin kadın yöneticilere oranla daha yüksek stres içinde oldukları ihtimalinden söz edilmiş, "çalışma saatlerinin uzunluğu", "müşterilerin haksız talepleri", "işyerinde dedikodu yapılması", "üstlerle anlaşmazlık", "yöneticilerin teşvik etmemesi", "iş ortamındaki huzursuzluk", "çalışma ortamının gürültülü olması" ve "moral bozukluğu" konularının ise önemli birer stres kaynağı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aydın (2004) otel işletmelerinde çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörlerini ortaya koymak için Ege bölgesinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışmada birincil stres faktörünün "yetersiz maaş ve ücret dengesizliği" olduğunu ifade ederken, Saldamlı (2000) beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan otel personeli üzerinde stres yaratan faktörleri "ailelerine ve sosyal yaşamlarına yeteri kadar zaman ayıramama, yetersiz ücret, mesleki eğitim, deneyimi olmayan personelle beraber çalışma ve aşırı iş yükü" olarak ortaya koymuş, Topaloğlu ve Tuna (1998) ise "Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Ampirik Bir Çalışma" adlı

makale çalışmasında çalışanlar üzerinde stres yaratan en önemli faktörleri “yetersiz maaş, aşırı gürültülü ortam, müşteri ast-üst ilişkileri ve çalışma ortamının temiz olmaması” şeklinde ifade etmişlerdir.

Bütün bu bilgilerden yola çıkılarak turizm alanında iş stresi konusunu aşçılarla ilişkilendiren, bu boyutlarla ele alan bir çalışmanın olmaması ve iş stresinin otel işletmeciliğinde yüksek düzeylerde seyretmesi araştırmanın yapılması yönünde itici bir güç oluşturmuştur.

## **I. 2. Değişkenler**

Araştırmada yer alan değişkenler; kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısından kaynaklanan stres faktörleri, fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ve bu değişkenlerin toplamı olarak ifade edilen iş stresidir.

İş stresi ve bileşenleriyle arasındaki ilişkilerin araştırıldığı değişkenler ise içsel tatmin (başarı), içsel tatmin (serbestlik), dışsal tatmin ve bu boyutların ortalamalarının toplamından oluşan iş tatmini, devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği), devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler), normatif bağlılık ve bu boyutların ortalamalarının toplamından oluşan örgütsel bağlılık, sabote edici davranışlar, mahçup edici davranışlar ve bu boyutların ortalamalarının toplamından oluşan toksik davranışlardır.

Araştırmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenler şöyle sıralanmaktadır:

Bağımlı değişkenler;

a. İş tatmini

a<sub>1</sub>. İçsel tatmin (başarı)

a<sub>2</sub>. İçsel tatmin (serbestlik)

- a<sub>3</sub>. Dışsal tatmin
- b. Örgütsel bağlılık
  - b<sub>1</sub>. Devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği)
  - b<sub>2</sub>. Devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler)
  - b<sub>3</sub>. Normatif bağlılık
- c. Toksik davranışlar
  - c<sub>1</sub>. Sabote edici davranışlar
  - c<sub>2</sub>. Mahçup edici davranışlar

#### Bağımsız değişkenler;

- a. İş stresi
  - a<sub>1</sub>. Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri,
  - a<sub>2</sub>. Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri
  - a<sub>3</sub>. Bireysel stres faktörleri
  - a<sub>4</sub>. Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri
  - a<sub>5</sub>. İşin yapısından kaynaklanan stres faktörleri
  - a<sub>6</sub>. Fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri

### I. 3. Amaç

Bir üretim faktörü olarak insan unsurunun önemi genelde turizm sektöründe özelde ise otel işletmelerinde diğer sektörler ve alt sektörlerle göre daha yoğun hissedilmektedir. İnsan unsurunun bu kadar önem arz ettiği bu sektör kolunda ya da otelcilik alt sektöründe, eldeki personelden maksimum düzeyde verim elde edebilmek, işe devamsızlıkların önüne geçebilmek, çalışanlarda iş tatmini ve örgütsel bağlılığı sağlamak ve toksik davranışların önüne geçebilmek için çalışma ortamındaki stres düzeyinin kontrol altına alınması gerekmektedir.

Aşçıların otel işletmeleri için sahip olduğu önem derecesi göz önüne alınarak, araştırmanın amacı; iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemektir. İş stresinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları etkileyip etkilemediğinin öğrenilmesi ile araştırmacılara ve uygulayıcılara önemli bilgilerin sağlanması mümkün olacaktır.

Yapılacak olan bu çalışmanın diğer çalışmalardan en belirgin farkı; iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış değişkenleri arasındaki ilişkiyi bir hizmet sektörü olarak kabul gören otel işletmelerinde hizmet veren “aşçılara” yönelik olarak kapsamlı bir araştırma niteliğinde ortaya koymaya çalışmasıdır. Literatürde aşçılara yönelik olarak yapılmış bu tarz bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle yapılan araştırmanın bir ilk olması ve özellikle iş deviniminin (devir hızının) oldukça yüksek olduğu bu sektörde aşçılık mesleğini icra eden kişilerin “stres kaynaklarını, stresin ortaya çıkarabileceği toksik davranışları, iş tatmin düzeylerini, örgütsel bağlılıklarını” tespit etmek açısından yararlı sonuçlar ortaya koyabileceği düşünülmektedir.

#### **I. 4. Araştırma Soruları**

Bu başlık altında, araştırmanın amacından hareketle tez çalışmasına konu olan bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında araştırılacak ilişkiler, araştırma soruları aracılığıyla formüle edilmektedir.

1. İş stresi ve bileşenleri ile iş tatmini ve bileşenleri, örgütsel bağlılık ve bileşenleri ve toksik davranışlar ve bileşenleri arasında anlamlı ilişki var mıdır?
2. İş stresi ve bileşenleri, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları etkiler mi?

Literatürde doğrudan iş stresi ve bileşenlerinin toksik davranışlar ve bileşenleriyle ilişkisini araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla iş stresi ve bileşenlerinin, toksik davranışlar ve bileşenleri ile de ilişkili olması olasıdır. Ancak, literatürde henüz böyle bir ilişki tespit edilmediği için literatüre dayanarak hipotez oluşturulamayacağından iş stresi ve bileşenleri ile toksik davranışlar ve bileşenleri arasındaki korelasyonun test edilmesi için aşağıdaki araştırma soruları oluşturulmuştur.

**3.** İş stresi ile toksik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**3<sub>a</sub>:** Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile toksik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**3<sub>b</sub>:** Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri ile toksik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**3<sub>c</sub>:** İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ile toksik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**3<sub>d</sub>:** İşin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile toksik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**3<sub>e</sub>:** Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ile toksik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**3<sub>f</sub>:** Bireysel stres faktörleri ile toksik davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**4.** İş stresi ile sabote edici davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**5.** İş stresi ile mahçup edici davranışlar arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Literatürde doğrudan iş stresi ve bileşenlerinin toksik davranışlar ve bileşenleriyle arasındaki neden sonuç ilişkisini matematiksel model üzerinden araştıran bir çalışmaya da rastlanmamıştır ancak Appelbaum ve Roy-Girard (2007: 17-28) tarafından



yapılan araştırmada toksik yöneticilerin, işletme çalışanları üzerinde asabiyet, anksiyete, odaklanma problemi ve hafıza yetilerinin azalması gibi bazı psikolojik etkileri olduğunu ortaya çıkar mışlardır. Dolayısıyla iş stresi ve bileşenlerinin, toksik davranışlar ve bileşenleri ile de ilişkili olması olasıdır. Literatürde henüz böyle bir ilişki tespit edilmediği için literatüre dayanarak hipotez oluşturulamayacağından aşağıdaki araştırma soruları oluşturulmuştur.

**6.** İş stresinin toksik davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**6<sub>a</sub>:** rgtsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerinin toksik davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**6<sub>b</sub>:** rgtsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin toksik davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**6<sub>c</sub>:** İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerinin toksik davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**6<sub>d</sub>:** İşin yapısı ile ilgili stres faktörlerinin toksik davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**6<sub>e</sub>:** Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin toksik davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**6<sub>f</sub>:** Bireysel stres faktörlerinin toksik davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**7.** İş stresinin sabote edici davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

**8.** İş stresinin mahçup edici davranışlara anlamlı bir etkisi var mıdır?

Bu sekiz araştırma sorusu, tez kapsamında incelenen değişkenler arasındaki korelasyonların ve regresyonel ilişkilerin belirlenmesine hizmet etmektedir. Belirlenen araştırma sorularına bağlı olarak geliştirilen hipotezler ve dayanakları, hipotezler başlığı altında açıklanmaktadır.

## **I. 5. Hipotezler**

Bu başlık altında araştırma sorularından hareketle geliştirilen hipotezler sunulmaktadır. Bu çalışmada  $H_0$  hipotezleri yerine alternatif hipotezler kullanılmıştır.

### **I. 5. 1. Korelasyon Arayan Hipotezler**

Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında korelasyon arayan hipotezler her bir değişken için ayrı ayrı başlıklar altında açıklanmaktadır.

#### **I. 5. 1. 1. İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasında Korelasyon Arayan Hipotezler**

Literatürde iş stresi ve bileşenleri ile iş tatmini ve bileşenleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Yılmaz (2010) 180 çağrı merkezi müşteri temsilcisini örneklem olarak aldığı yüksek lisans tez çalışmasında iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğunu bulgulamıştır. Mahfood, Pollock ve Longmire (2013: 308-325) cezaevinde çalışan 230 personel ile yaptıkları çalışmalarında iş stresi ve iş tatmini arasında negatif yönde güçlü bir ilişkinin olduğunu, Ahsan, Abdullah, Fie ve Alam (2009: 121-131) Malezya'da üniversite çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında ise iş tatmini ve iş stresi arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişkinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Boston (2008) doktora tez çalışmasında stres düzeyinin artmasının işçilerde tükenmişliğe ve iş tatminsizliğine yol açtığını bulgulamıştır. Iqbal ve Waseem (2012: 53-70) hava trafik kontrolörlerinin yüksek düzeyde iş stresine sahip olduklarını bu durumun iş tatminlerini düşürdüğünü bulgulamışlardır. Verade (2012) iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu, işletmede çalışma süresi ve aylık gelirin iş tatminini artıran etkenler olduğunu belirtmiştir. Lambert ve Paoline (2008: 541-564) iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğunu bulgulamışlardır. Bartram, Joiner ve Stanton (2004: 293-304) stresin düşük seviyelerde

hissedilmesinin çalışanlarda iş tatminini artırdığını ifade etmişlerdir. Karataş ve Güleş (2010: 74-89) iş tatmininde içsel faktörlerin daha belirleyici olduğunu ifade etmiş, Yazıcıoğlu ve Sökmen (2007: 73-95) ise dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin yiyecek ve içecek bölümlerinde görev yapan işgörenlere yönelik olarak gerçekleştirdikleri çalışmalarında yapılan iş karşılığında duyulan başarı hissi açısından bayan işgörenlerin, baylara oranla daha yüksek düzeyde tatmin duydukları sonucuna ulaşmışlardır.

Yapılan bu araştırmalar, değişkenler arasındaki korelasyonu ortaya koymaktadır. İş stresi ve bileşenleri ile iş tatmini ve bileşenleri arasındaki korelasyonun test edilmesi için  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ ,  $H_4$  ve  $H_1$  hipotezine bağlı olarak 6 adet alt hipotez geliştirilmiştir. Sadece bu iki değişken ve bileşenlerinin birbirleriyle olan korelasyonlarının incelenmesi için alt hipotezlerle birlikte toplam 10 hipotez geliştirilmiştir.

**$H_1$ :** İş stresi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{1a}$ :** Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{1b}$ :** Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{1c}$ :** İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{1d}$ :** İşin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{1e}$ :** Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_{1f}$ :** Bireysel stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_2$ :** İş stresi ile içsel tatmin (serbestlik) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**$H_3$ :** İş stresi ile içsel tatmin (başarı) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>4</sub>**: İş stresi ile dışsal tatmin faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### **I. 5. 1. 2. İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasında Korelasyon Arayan Hipotezler**

Literatürde iş stresi ve bileşenleri ile örgütsel bağlılık ve bileşenleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Düzgün (2014) normatif bağlılık ile örgütsel stres arasındaki ilişkiyi incelemiş ve analiz sonuçlarında örgütsel stresin normatif bağlılığı negatif yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Bunun aksine devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) ile örgütsel stres arasındaki ilişkiyi öğrenmek için yaptığı analizde başka alternatiflerin olmamasının örneğin başka iş olanaklarının olmamasının, otel yöneticilerin örgütsel streslerini etkilemediğini ifade etmiştir. Ayrıca Ho, Chang, Shih ve Liang (2009: 1-10) “Stres ve İş Rotasyonunun Hemşirelerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkileri” adlı çalışmalarında stresin örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Aydoğan (2008) tez çalışmasında iş stresinin, devam bağlılığı ile aynı yönde ve anlamlı olarak ilişkili olduğunu buna karşın, iş stresi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir. Atay (2012) üç farklı otomotiv yan sanayi işletmesinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile stres düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır. Lambert ve Paoline (2008: 541-564) iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğunu, iş stresi yaşayan çalışanların işletmelerine karşı bağlılıklarının azaldığını bulgulamışlardır. Lin, Lin ve Cheng (2013: 149-167) iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında

negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu, çalışanlarda iş stresinin yüksek düzeylerde hissedilmesinin, işletmeye olan bağlılığı azalttığını saptamışlardır.

Yapılan bu araştırmalar, değişkenler arasındaki korelasyonu ortaya koymaktadır. İş stresi ve bileşenleri ile örgütsel bağlılık ve bileşenleri arasındaki korelasyonun test edilmesi için H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub> ve H<sub>5</sub> hipotezine bağlı olarak 6 adet alt hipotez geliştirilmiştir. Sadece bu iki değişken ve bileşenlerinin birbirleriyle olan korelasyonlarının incelenmesi için alt hipotezlerle birlikte toplam 10 hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>5</sub>:** İş stresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5a</sub>:** Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5b</sub>:** Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5c</sub>:** İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5d</sub>:** İşin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5e</sub>:** Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5f</sub>:** Bireysel stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>6</sub>:** İş stresi ile devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>7</sub>:** İş stresi ile devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>8</sub>:** İş stresi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### **I. 5. 2. Regresyonel İlişki Arayan Hipotezler**

Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında regresyonel ilişki arayan hipotezler her bir değişken için ayrı ayrı başlıklar altında açıklanmaktadır.

### **I. 5. 2. 1. İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasında Regresyonel İlişki Arayan Hipotezler**

Literatürde iş stresi ve bileşenleri ile iş tatmini ve bileşenleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Leung, Spurgeon ve Cheung (2007: 45-54) tarafından yapılan çalışmada iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönde ( $r = -0.31$ ,  $p = 0.002$ ) güçlü bir ilişkinin olduğu, örnekleme oluşturan hemşireler için en çok içsel tatmin öğelerinden kendini geliştirebilme fırsatlarının, dışsal tatmin öğelerinden ise ödüllerin önemli olduğu ortaya çıkarılmıştır. Romney (2012) iş stresi ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu ( $-0.46$ ) stres düzeyi yükseldikçe iş tatmininin düştüğünü bulgulamıştır. Günbayı ve Tokel (2012: 77-95) ise çalışmalarında iş doyumunu ve iş stresi arasında anlamlı ters bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. İş doyumunu düştüğünce iş stresi artmakta, iş doyumunu arttıkça iş stresi düşmektedir. Tardy (2012) iş stresi ile iş tatmini arasında güçlü negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu, Yüksel (2003: 213-224) iş stresi ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu bulgulamıştır. Büte (2011) iş stresinin iş tatminini negatif yönde etkilediğini ve iş tatmini düzeyindeki değişimin %33'ünün iş stresi düzeyi ile açıklanmakta olduğunu bulgulamıştır. Yapraklı ve Yılmaz (2007: 155-183) iş tatmini üzerinde 0,01 anlamlılık düzeyinde iş stresinin negatif yönde ( $\beta = -0,448$ ) etkili olduğunu saptamışlardır. Ling, Bahron ve Boroh (2014: 19-23) banka çalışanlarını örneklem olarak ele aldığı çalışmalarında iş stresi ile iş tatmini arasında oldukça güçlü negatif yönlü ( $\beta = -0,793$ ) bir ilişkinin olduğunu, erkek çalışanlara kıyasla kadın çalışanların iş tatmin düzeyleri üzerinde iş stresinin daha fazla etkili olduğunu bulgulamışlardır. Yılmaz ve Murat (2008: 203-222) ilköğretim okulu yöneticilerinin iş

doyumları ile örgütsel stres kaynakları arasında düşük düzeyde, negatif yönde ve anlamlı ( $r = -.24, p < 0,01$ ) bir ilişki bulgulamışlardır. Araştırma sonucuna göre, ilköğretim okulu yöneticilerinin iş ortamlarındaki örgütsel stres düzeyleri arttıkça iş doyumlarının azaldığı ifade edilmektedir.

Yapılan bu araştırmalar ile değişkenler arasındaki regresyonel ilişki ortaya konmuştur. İş stresi ve bileşenleri ile iş tatmini ve bileşenleri arasındaki regresyonel ilişkinin test edilmesi için  $H_9, H_{10}, H_{11}, H_{12}$  ve  $H_9$  hipotezine bağlı olarak 6'şar alt hipotez geliştirilmiştir. Sadece bu iki değişken ve bileşenlerinin birbirleriyle olan regresyonel ilişkilerinin incelenmesi için alt hipotezlerle birlikte toplam 10 hipotez geliştirilmiştir.

**$H_9$ :** İş stresinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{9a}$ :** Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{9b}$ :** Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{9c}$ :** İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{9d}$ :** İşin yapısı ile ilgili stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{9e}$ :** Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{9f}$ :** Bireysel stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{10}$ :** İş stresinin içsel tatmine (başarı) anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{11}$ :** İş stresinin içsel tatmine (serbestlik) anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{12}$ :** İş stresinin dışsal tatmine anlamlı bir etkisi vardır.

### **I. 5. 2. 2. İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasında Regresyonel İlişki Arayan Hipotezler**

Literatürde iş stresi ve bileşenleri ile örgütsel bağlılık ve bileşenleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky (2002:20-52) çalışmalarında, duygusal bağlılık ile stres arasında negatif yönlü (-0,21); devam bağlılığı ile stres arasında ise pozitif yönlü (0,14) bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır. Mathieu ve Zajac (1990: 171-194) çalışmalarında, örgütsel bağlılık ile stres arasında negatif yönlü (-0,330) bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Yiğit (2009) örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır. Bu sonuca göre, örgütsel stres azaldıkça, normatif bağlılığın arttığı görülmüştür. Garg ve Dhar (2014: 64-75) 451 otel çalışanı ile yapmış oldukları araştırmalarında iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü (-0,544) güçlü bir ilişkinin olduğunu, iş stres düzeyinin artmasının çalışanların örgütsel bağlılıklarını olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Khatibi, Asadi ve Hamidi (2009: 272-278) iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü (-0,411) bir ilişkinin olduğunu, iş stresindeki artışın örgütsel bağlılıkta düşüşe neden olduğunu bulgulamışlardır. Velnampy ve Aravinthan (2013: 254-267) iş stresi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü (0,233) bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır.

Yapılan bu araştırmalar ile değişkenler arasındaki regresyonel ilişki ortaya konmuştur. İş stresi ve bileşenleri ile örgütsel bağlılık ve bileşenleri arasındaki regresyonel ilişkinin test edilmesi için  $H_{13}$ ,  $H_{14}$ ,  $H_{15}$ ,  $H_{16}$  ve  $H_{13}$  hipotezine bağlı olarak 6'şar alt hipotez geliştirilmiştir. Sadece bu iki değişken ve bileşenlerinin birbirleriyle olan regresyonel ilişkilerinin incelenmesi için alt hipotezlerle birlikte toplam 10 hipotez geliştirilmiştir.

**$H_{13}$ :** İş stresinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_{13a}$ :** Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.



**H<sub>13b</sub>:** Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>13c</sub>:** İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>13d</sub>:** İşin yapısı ile ilgili stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>13e</sub>:** Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>13f</sub>:** Bireysel stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>14</sub>:** İş stresinin devam bağlılığına (yatırımlar/yan bahisler) anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>15</sub>:** İş stresinin devam bağlılığına (alternatiflerin eksikliği) anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>16</sub>:** İş stresinin normatif bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.

## **I. 6. Önem**

Otel işletmelerinin konuklarına sunduğu temel hizmetler, konaklama, yeme-içme ve eğlencedir. Bu hizmetlerden konaklama ve yeme-içme otelin ayrılmaz parçalarıdır ve hemen hemen her otel tanımlaması içerisinde yer alırlar. Bununla birlikte otele gelen konuklar yalnızca konaklama talep etmemekte, yiyecek ve içecek hizmetlerini de satın almak istemektedirler. Otel işletmelerinin sunduğu hizmetin kalitesi değerlendirilirken sadece odalar ve bu odalarda yer alan mobilyalar dikkate alınmamakta, otelin sunduğu yiyecek ve içeceklerin kalitesi ile sunulan servis de önemli olmaktadır. Mutfak ve mutfakta çalışan personel de üretilen yemeklerin kalitesi açısından çok büyük bir önem arz etmektedir. Çünkü kaliteli yemek üretimi müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu etki yaratmaktadır (Aktaş ve Özdemir, 2007:43). Personelin yoğun stres altında çalışması; işletmeye olan bağlılığın azalması, işten tatminsizlik, mal ve hizmetlerin kalitesinde düşüş, verimliliğin azalması, işgücü devrinin yükselmesi, hile ve sabotaj, müşteri şikâyetlerinde

artış, iş kazaları, uyarı ve cezalarda artış, işe devamsızlıklarda artış, iş ilişkilerinde gerginlik, örgütsel iletişimin zayıflaması, uzayan yemek ve çay molaları, hesapta olmayan zaman kayıpları ve işletmenin imajının zayıflaması gibi olumsuz etkiler oluşturmaktadır (Uzun, 2011:183).

Mutfak bölümü, otel içerisinde fiziki koşullar itibariyle en fazla strese neden olabilecek departmanlardan bir tanesidir. Çünkü mutfaklar sıcak ve rahatsız ortamlardır (Eren, 2007:75). Sürekli kapalı, havasız ve rutubetli ortamlarda çalışma ise önemli stres nedenlerinden birisidir. İş ortamında aşırı ısı vücut direncini azaltmakta, iş verimini düşürmekte, kramplar ve ısı çarpması gibi etkiler meydana getirebilmektedir. Ortamın normalin üstünde sıcak olması ile bıkkınlık, sinirlilik, dikkatsizlik, hataların yoğunlaşması, zihinsel çalışmalarda verim düşüklüğü, yetenek ve becerilerin azalması, iş kazalarının çoğalması ve yorgunluk gibi olumsuz özellikler ortaya çıkmaktadır. Nemin yüksek olması ise çalışanın fiziki ve ruhi bakımdan bitkin hale gelmesine, terlemesine, solunumunun sıklaşmasına ve kalp atışlarının hızlanmasına sebebiyet vermektedir (Hayta, 2007:23).

Konaklama işletmelerinde hizmet kalitesi genellikle çalışanların iş stresini yoğun olarak yaşamayıp, işlerinden tatmin olmalarına, işletmelerine bağlı olmalarına ve toksik davranışlarını kontrol altında tutabilmelerine bağlıdır. Artan rekabet koşullarında büyük bilgi birikimine ve deneyime sahip olan aşçıları işletmede tutmanın tek yolu şüphesiz ki maddi olanaklarla sınırlı değildir. Pek çok durumda bazı nitelikli aşçıların da işletmeden ayrıldığı ve başka işletmelerde çalışmayı kabullendiği görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden birisi işletme yöneticilerinin, çalışanlarını işletmeye bağlama konusundaki başarısızlıkları, ortaya çıkan problemler sonucunda yaşanan yoğun stres, bunun neticesinde çalışanlarda iş tatmin düzeyinin düşmesi ve toksik davranışların belirgin bir biçimde kişiler arasında gözükür hale gelmesidir (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007:56).

Bu bağlamda Türkiye'deki beş yıldızlı otellerde çalışan aşçıların çalıştıkları işletmelerde yaşamış oldukları iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve toksik davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Araştırmanın problemi başlığı altında da belirtildiği gibi Türkiye'de aşçılar üzerinde daha önce benzer bir çalışma yapılmaması ve bu konuda uluslararası araştırma sayısının da sınırlı olması, bu araştırmaya ulaşılabilir ve uygulanabilir önerilerin geliştirilmesini sağlayacak olup elde edilecek bilgileri daha da önemli kılacaktır. Çünkü araştırma sonucunda elde edilecek bilgiler Türk turizm sektöründe önemli bir meslek grubu olan aşçıların iş stres düzeylerinin yönetilebilir bir seviyeye çekilmesi, iş tatmin ve örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılması, toksik davranışların en alt seviyeye çekilebilmesi için kullanılabilir. Çalışma sayesinde yiyecek-içecek kaynaklı müşteri memnuniyetsizlik oranlarında iyileşmeler sağlanabilecek ve böylelikle Türk turizm sektörünün büyümesine ve Türk mutfağının daha iyi tanıtılmasına da katkıda bulunulabilecektir. Ayrıca aşçılar üzerinde yapılacak bu araştırmayla literatürdeki boşluğun giderilmesine ve literatürün yeni bulgularla zenginleşmesine katkıda bulunulacağı düşünülmekte, araştırma sonuçlarına yönelik geliştirilecek önerilerin, aşçıların iş gücü verimliliğinin artırılmasına ve dolaylı olarak da ülke turizminin gelişimine katkıda bulunacağına inanılmaktadır.

### **I. 7. Kapsam**

İş stresi değişkeni, Avcı (2007) ve Tiritoğlu'nun (2006) yaptığı çalışmalar temel alınarak değerlendirilmektedir. İş tatmini açıklanırken Şahin'in (2007) doktora tez çalışmasında yararlandığı ölçek dikkate alınmaktadır. Örgütsel bağlılık değişkeni için Şahin (2007)'in doktora tez çalışmasında faydalanmış olduğu Meyer ve Allen'in 18 ifadeli üç boyutlu ölçeği kullanılmıştır. Son olarak toksik davranış kavramı, Kusy ve

Holloway'in (2009) yaptığı çalışma temel alınarak açıklanmaktadır. Bu bilgiler araştırmanın teorik kapsamının sınırlarını belirtmektedir.

Araştırmanın uygulama açısından kapsamını beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçılar oluşturmaktadır. İş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış değişkenleri aşçılar üzerinde incelenmektedir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular, aşçılar açısından yorumlanmaktadır.

### **I. 8. Varsayımlar**

Bu araştırma için kabul edilen varsayımlar aşağıda sıralanmaktadır.

a) Araştırmada kullanılan ölçekler, araştırmanın amacına uygun ve geçerlidir.

b) Bu araştırmaya katılan aşçıların anketteki soruları doğru ve içtenlikle yanıtladıkları varsayılmıştır.

c) Seçilen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

### **I. 9. Sınırlılıklar**

Bu araştırmada istenilen amaca ulaşabilmek için birtakım sınırlamalara gidilmesinin yanında araştırmanın kendisi de bazı kısıtlar içermektedir. Bu sınırlamalar ve kısıtlar şunlardır;

a) Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmış, çalışanların iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları veri toplama aracı olarak kullanılan anketlerdeki maddeler ile sınırlı tutulmuştur.

b) Araştırmada elde edilen veriler kişisel beyana dayalıdır.

c) Araştırma kapsamı zaman ve kaynak kısıtı nedeniyle yalnızca beş yıldızlı otellerde çalışan aşçılarla sınırlandırılmıştır.

d) Çalışmanın doktora tezi olması nedeniyle uygulanacak anket belirli zaman aralığıyla sınırlıdır.

## I. 10. Tanımlar

Bu bölümde araştırmada sıklıkla kullanılan bazı kavramların tanımlarına yer verilmektedir. Araştırma boyunca kullanılan bu kavramlar, aşağıda verilen tanımları çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Aşçı; Ulusal Aşçılık Meslek Standardına göre aşçı; “belirli bir zaman dâhilinde kahvaltıları, çorbaları, zeytinyağlı yemekleri, mezeleri, hamur işi yemekleri, salataları, kırmızı et, kümes hayvanları, sakatat ve av hayvanları yemeklerini, deniz ürünleri yemeklerini, sebze ve kurubaklagil yemeklerini, tatlıları ve içecekleri hazırlama bilgi ve becerisine sahip alanında uzman nitelikli kişi” olarak tanımlanmaktadır (MEB, 2007:12).

Stres; kişileri fiziksel veya psikolojik açıdan rahatsız eden bir güçtür (Gignac ve Appelbaum, 1997:22).

İş tatmini; kişinin çalıştığı işyeri koşullarına uyum göstermesi sonucu bireyde ortaya çıkan memnuniyet duygusudur (Ugboro ve Obeng, 2000:254).

Örgütsel bağlılık; bireyin çalıştığı işletme ile bütünleşmesinin ve kendisini işletmenin bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1994:44).

Toksik davranış; işletme içerisinde ve çalışma hayatında sıklıkla görülebilen, iğneleyici, alaycı sözler (Webber, 2011:6), agresif, kaba davranışlar (Holloway ve Kusy, 2010:26), tehdit ve gözdağı vererek yönetme, çalışanları rencide edici yaklaşımlar (Kong, 2011:156), aşırı kıskançlık, üstünlük ve sindirme vurgusu, aşırı denetim, sınırlı ast-üst ilişkileri gibi davranışlar toksik davranışlar olarak kabul edilmektedir (Pelletier, 2010:374).

## II. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR

Bu bölümde, tez çalışmasının konusu kapsamındaki kavramlarla ilgili bilgilere yer verilmektedir. Öncelikle araştırmanın örneklemini oluşturan aşçılar ve çalışma ortamları hakkında bilgiler aktarılmakta ve bu bilgilerin ardından, araştırmanın bağımsız değişkeni olan iş stresi, stres belirtileri, stresin aşamaları ve aşçılarda stres konularından hareketle örgütsel bağlılık, iş tatmini ve toksik davranış kavramları konusunda bilgiler verilmektedir. Daha sonra ise iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış kavramlarının iş stresi ile olan ilişkisi, literatürde yapılmış ulusal ve uluslararası araştırmalarla desteklenerek bölüm sonlandırılmaktadır.

### II. 1. Otel İşletmelerinde Mutfak Bölümü

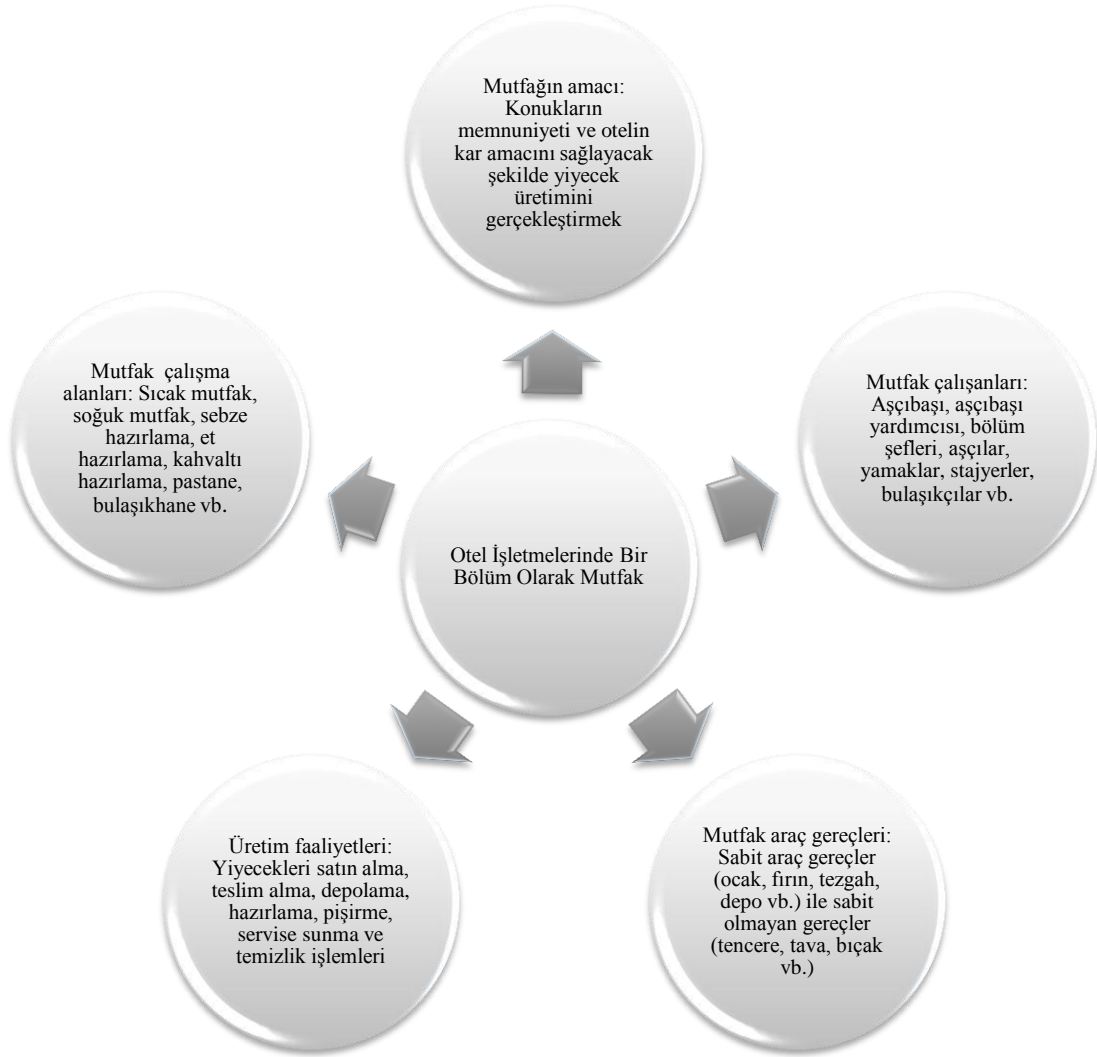
Mutfak kelimesinin kökeni oldukça eski dönemlere dayanmaktadır. Arapça’da ‘yemek pişirilen yer’ anlamına gelen “Matbah” kelimesi şekliyle ifade edilirken Türkçe’de “mutfak” olarak telaffuz edilmiş ve günümüze kadar bu haliyle kullanılmıştır (Maviş, 2008:61).

Otel işletmeleri kapsamında mutfak kavramı “misafirlerin yiyecek içecek hizmetleriyle ilgili isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla oluşturulmuş, sunulan bu hizmetten belirli bir kar elde etme güdüsü taşıyan, çalışanları, araç ve gereçleriyle bir bütün haline gelmiş alan” şeklinde tanımlanabilir (Aktaş ve Özdemir, 2007:5). Mutfak departmanında temel amaç, belirlenen miktar ve istenilen standartlarda yiyecek üretiminin yapılmasıdır (Gökdemir, 2009:31).

## II. 1. 1. Otel İşletmelerinde Mutfak Bölümünün Organizasyon Yapısı

Otel işletmelerinde mutfak bölümü, yiyecek üretiminin yapıldığı ve sunuma hazır hale getirildiği alandır (Sezgin ve Ünlüöner, 2011:3). Ne miktarda üretim yapılacağı ve bu üretimin kaç mutfak çalışanı tarafından gerçekleştirileceği belirlenirken işletmenin büyüklüğüne, türüne, mutfağın fiziki yapısına, mutfakta yer alan ekipmanlara ve menüye dikkat edilmesi gerekmektedir (Sökmen, 2010:58). Şekil 1’de otel işletmelerinde mutfak kavramının kapsamı şematize edilmiştir.

**Şekil 1: Otel İşletmelerinde Mutfak Kavramının Kapsamı**



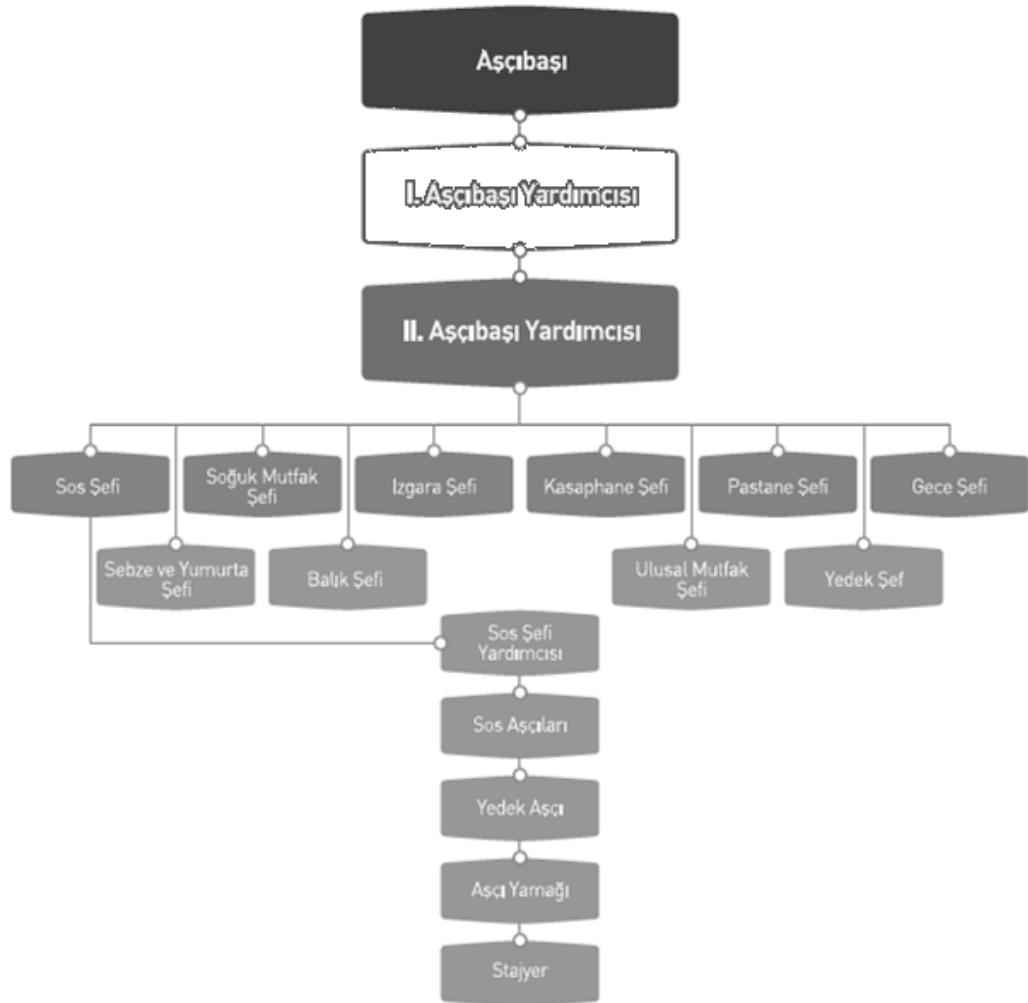
Kaynak: Görkem, O. ve Öztürk, Y. (2011). Otel Mutfaklarında Stajyer İstihdamı ve Beceri Eğitimi Yeterliğine Yönelik Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (4), 18-33.

## II. 1. 2. Mutfak Personelin Nitelikleri ve Görev Tanımları

Otel işletmelerinde mutfak bölümünün örgütsel yapısı ele alındığında her bir personelin farklı kademelerde yer aldığı görülmektedir. Bu nedenle çalışan personelin sahip olması gereken yetki ve sorumlulukların da hiyerarşik bir sıra dâhilinde belirtilmesi gerekmektedir (Görkem ve Öztürk, 2011:21).

Şekil 2’de büyük bir otel işletmesindeki mutfak organizasyonu, Şekil 3’de ise mutfak bölümündeki hiyerarşik basamaklar gösterilmektedir.

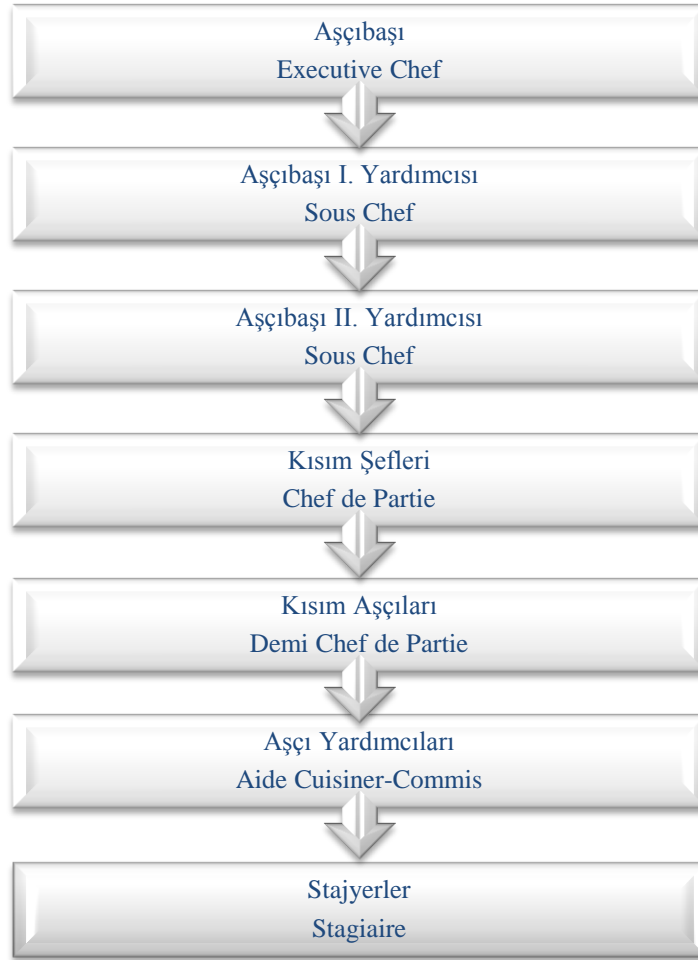
### Şekil 2: Büyük Otel İşletmelerinde Mutfak Organizasyonu





Kaynak: Görkem, O. ve Öztürk, Y. (2011). Otel Mutfaklarında Stajyer İstihdamı ve Beceri Eğitimi Yeterliğine Yönelik Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (4), 18-33.

**Şekil 3: Mutfak Bölümünde Hiyerarşik Basamaklar**



Kaynak: Küçükaslan, N. (2006). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Mutfak Hizmetleri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık, 102.

### **II. 1. 2. 1. Aşçıbaşı ya da Mutfak Şefi (Chef de Cuisine/Executive Chef)**

Turizm sektöründe en zorlu mesleklerden birisi hem ustalık hem de sanatsal yenilikleri bünyesinde barındıran aşçılık mesleğidir. Bu pozisyonda bulunan kişiler mutfak

alanında üstün bir kabiliyete sahip olmanın yanı sıra yönetsel becerilere de sahip olmak durumundadırlar (Zopiatis, 2010:459). Öncelikli görevleri arasında menü planını oluşturmak ve satın alınacak gıdaların listesini hazırlamak yer almaktadır (Ryan ve Gielisse, 2002:7). Bunların dışında sipariş ve stok kontrolü yapma, menü maliyet kontrol hesaplarına yardımcı olma gibi görevleri de bulunmaktadır (Kabacık, 2008:14).

#### **II. 1. 2. 2. Aşçıbaşı Yardımcısı (Sous Chef)**

Mutfağın sorumluluğunu aşçıbaşının yokluğunda devralan kişidir. Mutfakta çalışan personelin hem mutfak içerisindeki hem de diğer departmanlarla olan ilişkilerinden sorumludur (Görkem ve Öztürk, 2011:22). Temel görevleri arasında mutfağın eksiklerini kontrol etmek ve diğer aşçıların faaliyetlerini denetlemek yer almaktadır (Job Roles and Responsibilities in Canada, Chefs, 2008).

#### **II. 1. 2. 3. Kısım Şefleri (Chef de Partie)**

Otel işletmelerinde mutfak departmanının büyüklüğüne göre yiyeceklerin hazırlanması ve üretimi farklı kısımlarda gerçekleştirilmekte, kısım şefleri de farklı bölümlerden sorumlu olmaktadır. Özellikle kendi bölümünü ilgilendiren alanlarda uzman olmalı ve personelinin motivasyonunu sağlayabilmelidir (Gökdemir, 2009:25).

#### **II. 1. 2. 4. Kısım Aşçıları (Demi Chef de Partie)**

Yiyeceklerin hazırlandığı ve üretildiği farklı kısımlara ilişkin işlerin yapılmasından sorumlu olan personeldir. Kısımları için gerekli olan malzemelerin tedarikinden ve ön hazırlıkların yapılmasından sorumludurlar (Görkem ve Öztürk, 2011:22).

#### **II. 1. 2. 5. Sos Bölümü Aşçısı (Chef Saucier)**

Mutfakta kullanılan tüm sıcak soslar ve sos içerisinde pişirilen sıcak yemekler görevleri arasında yer almaktadır. Hangi yemeklerle hangi sosun servis edilebileceğini çok iyi bilmeli, alanında uzman olmalıdır (Aktaş ve Özdemir, 2007:64).

#### **II. 1. 2. 6. Sebze Bölümü Aşçısı (Chef Entremetier)**

Her türlü sebze yemeğini, pilav, makarna, börek gibi hamurlu yiyecekleri hazırlayan personeldir. Her çeşit sebze garnitürünü hazırlayabilmeli ve hangi yiyeceklerle hangi sebze garnitürlerinin kombine edilebileceğini çok iyi bilmelidir (Kabacık, 2008:16).

#### **II. 1. 2. 7. Balık ve Deniz Ürünleri Bölümü Aşçısı (Chef Poissonnier)**

Balığın satın alınması, saklanması, temizlenmesi ve pişirilmesi konularında uzman, balık yemeklerinin soslarının hazırlanmasından ve deniz ürünlerinin pişirilip servise hazır hale getirilmesinden sorumlu olan personeldir (Küçükaslan, 2006:106).

#### **II. 1. 2. 8. Izgara Bölümü Aşçısı (Chef Grillardin)**

Görevleri arasında ızgara yapılacak etlerin pişirmeye hazır hale getirilmesi, ızgaranın bakım ve temizliğinin yapılması yer almaktadır (Aktaş ve Özdemir, 2007:65).

#### **II. 1. 2. 9. Sıcak Mutfak Aşçısı (Chef Rotisseur)**

Kümes hayvanlarından, av hayvanlarından, balık ve kırmızı etten yapılan ızgaralardan sorumlu olan personeldir. Ayrıca yağda yapılan her türlü kızartma çeşidinin servise hazır hale getirilmesi de bu personelin görevleri arasında yer almaktadır (Kabacık, 2008:16).

#### **II. 1. 2. 10. Soğuk Mutfak Aşçısı (Chef Garde Manger)**

Tüm soğuk sosların, salataların, mezelerin hazırlanmasından ve servise sunulmasından sorumlu olan personeldir. Soğuk büfeyi hazırlar ve yine bu büfenin dekorasyonu için buzdan, şekerden heykeller, sebze ve meyvelerden süslemeler yapar (Aktaş ve Özdemir, 2007:65).

### **II. 1. 2. 11. orba Şefi (Chef Potager)**

Tüm sıcak çorbalar ve bu çorbalara uygun garnitürlerin piŐirilmesinden, servise hazır hale getirilmesinden sorumlu olan personeldir (Sökmen, 2010:60).

### **II. 1. 2. 12. Pasta Şefi (Chef Patisier)**

Tüm sıcak, soğuk tatlılar ile bu tatlıların sos, garnitür ve süslemelerini yapan personeldir. Bunun yanı sıra dondurmaları, Őerbetli tatlıları, aevli tatlıları hazırlar, tatlı büfesini dekoratif bir Şekilde süsler ve düzenler (Gökdemir, 2009:29).

### **II. 1. 2. 13. Meze AŐcısı (Chef Hors D'oeuvre)**

Her türlü ordövr, kanep ve salata gibi soğuk yiyeceklerin hazırlanmasından sorumludur (Webb, 2009). Ayrıca bu yiyecekleri süsleme konusunda da alanında uzman olması gerekmektedir (Kabacık, 2008:17).

### **II. 1. 2. 14. Yedek AŞçı (Chef Tournant)**

Mutfakta haftalık, yıllık izinlerini kullanan veya herhangi bir sebepten dolayı (hastalık, kaza vb.) alıŐamayan aşçıların yerine görev yapan aşçıdır. Bu aşçıların belirli bir bölümü yoktur. Mutfağın tüm bölümleriyle ilgili bilgiye sahip olması kendisine avantaj sağlayabilir (Küçükaslan, 2006:110).

### **II. 1. 3. AŐcılık Mesleği ve Eğitimi**

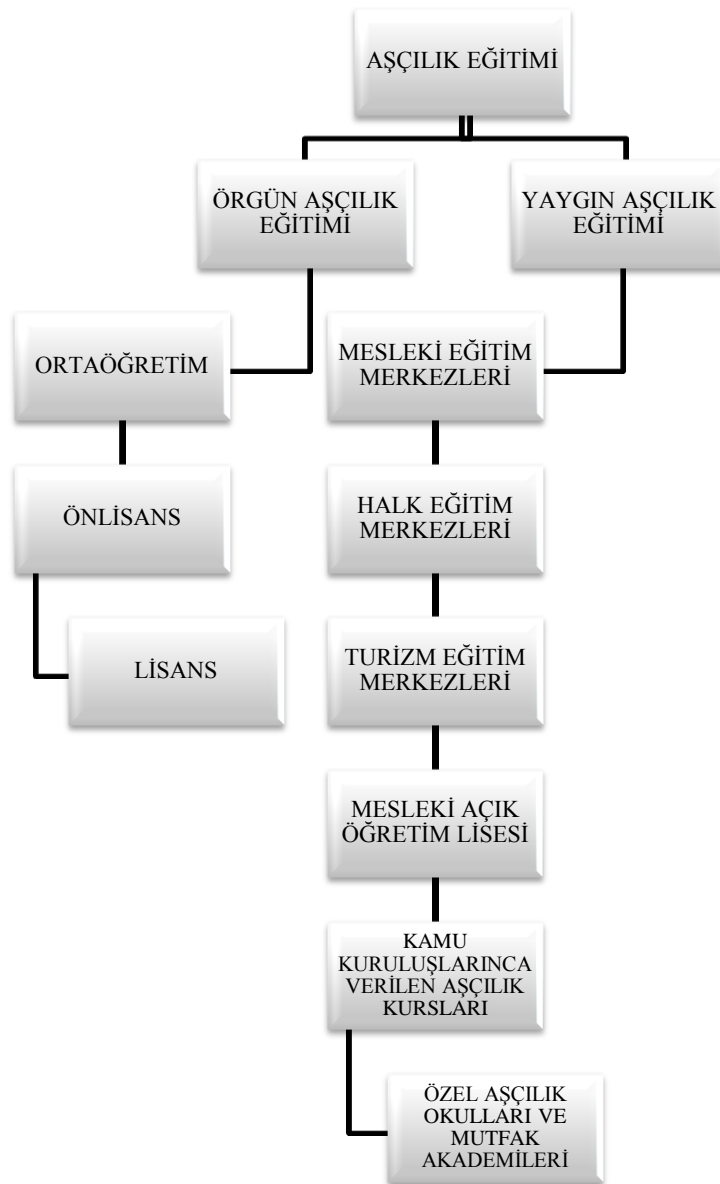
Ulusal AŐcılık Meslek Standardına göre aşçı; “belirli bir zaman dâhilinde kahvaltıları, çorbaları, zeytinyağlı yemekleri, mezeleri, hamur işi yemekleri, salataları, kırmızı et, kümes hayvanları, sakatat ve av hayvanları yemeklerini, deniz ürünleri yemeklerini, sebze ve kurubaklagil yemeklerini, tatlıları ve içecekleri hazırlama bilgi ve becerisine sahip alanında uzman nitelikli kişi” olarak tanımlanmaktadır (MEB, 2007:12).

Aşçılık ise besin maddelerinin hasat sürecinden başlanarak, malzemelerin satın alınması, depolanması, üretim ve nihai ürün olarak sunma aşamalarından oluşan bir sanat dalı olarak da kabul edilmektedir (Kurnaz, Kurnaz ve Kılıç, 2013:576).

Aşçılık ilk olarak İngiltere’de bir sanat olarak kabul edilmiştir (Barrows ve Shapleigh, 1915:20). Modern anlamda ilk restoran 1765 yılında Fransız ihtilalinden sonra işsiz kalan saray aşçıları tarafından Paris’te açılmıştır (Kurnaz, Kurnaz ve Kılıç, 2013:576).

Türkiye’de aşçılar, 1950’li yıllara kadar usta - çırak yöntemi ile yetiştirilmiştir. Türkiye’de uygulanan aşçılık eğitim sistemi Şekil 4’de gösterilmektedir. 1950’li yıllarda İstanbul, İzmir ve Ankara’da meslek odaları ve belediyeler tarafından kurslar açılmış ancak bu kurslar devamlılık gösterememiştir (Öztürk ve Görkem, 2011:71). 1961–1962 yıllarında Ankara Otelcilik Okulu’nun açılması ile aşçılık eğitimi örgün bir eğitim kuruluşunda vermeye başlanmıştır. 1975 yılında okulun adı “Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi” olarak değiştirilmiştir (Tuyluoğlu, 2003:15).

#### **Şekil 4: Türkiye’de Aşçılık Eğitim Sistemi**



Kaynak: Birdir, K. ve Kılıçhan, R. (2013). Mutfak Şeflerinin Mesleki Eğitim Düzeyleri ve Yaşadıkları Eğitim Problemlerinin Tespitine Yönelik Bir Çalışma. *14. Ulusal Turizm Kongresinde sunulan bildiri*, (ss.615-635). Kayseri: Erciyes Üniversitesi.

1985-1986 öğretim yılında Bolu Mengen’de bazı derslerin öğretimini yabancı dille yapan Anadolu Aşçılık Meslek Lisesi açılmış, daha sonra İzmir Çeşme’de 1994-1995 öğretim yılında ikinci Aşçılık Meslek Lisesi faaliyete geçirilmiştir. Sonradan sayıları dörde yükselen bu okullar, Milli Eğitim Bakanlığı Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü’nce gerçekleştirilen okul türlerinin azaltılması çalışmaları kapsamında, 2001-2002 öğretim yılından itibaren Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liselerinin bölüm

programı haline dönüştürülmüştür. İlerleyen yıllarda önlisans, lisans ve lisansüstü düzeyinde de turizm eğitimi verilmeye başlanmıştır (Çakır, 2010:68).

2005-2006 eğitim yılına kadar orta öğretim düzeyinde turizm sektörüne yönelik aşçılık eğitimi sadece Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liselerinde verilmiştir. Bu tarihten sonra Kız Meslek, Ticaret Meslek, Endüstri Meslek ve Çok Programlı Liseler gibi meslek liselerine de gerekli şartları taşımaları halinde (öğretmen, atölye, donanım vb.) mutfak dalı açma hakkı tanınmıştır (Öztürk ve Görkem, 2011:71).

2003 yılında İstanbul Yeditepe Üniversitesi'nde, 2008 yılında İstanbul Okan Üniversitesi'nde ve ardından İzmir Ekonomi Üniversitesi'nde gastronomi bölümü açılmasıyla lisans düzeyinde aşçılık eğitimi verilmeye başlanmıştır. Bunun yanısıra 2003 yılında özel kurs olarak açılan Mutfak Sanatları Akademisi, MEB onaylı ve Avrupa'da geçerliliği olan "City&Guilds" sertifikalı olarak profesyonel mutfak çalışanı yetiştirmeye başlamıştır (Çakır, 2010:68).

#### **II. 1. 4. Aşçılık Eğitiminin Amaçları**

Turizm işletmelerinde sunulan yiyeceklerin istenilen nitelikte olması için yiyeceklerin satın alınmasından başlayarak, ön hazırlık, üretim (pişirilme), saklama (depolama) ve servis esnasında gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir (Hacıoğlu ve Girgin, 2008:282). Bütün bu süreçlerin takip edilmesi ve kontrolü işlemlerini gerçekleştirecek olanlar ise mutfak çalışanları olmaktadır. Mutfak çalışanlarının alanında uzman, kalifiye bir biçimde yetişebilmesi için nitelikli eğitim programlarına ihtiyaç duyulmaktadır (Çakır, 2010:69). Dolayısıyla aşçılık eğitimi ile mutfak çalışanlarına yiyecek içecek hizmetleri alanında bu mesleğin yeterliliklerinin öğretilmesi amaçlanmakta ve çalışanlar bu doğrultuda yetiştirilmektedir (MEB, 2010:5).

## **II. 1. 5. Otel İşletmelerinde Mutfak Departmanının Fiziksel Özelliklerinin Aşçılar Üzerindeki Etkileri**

Otel işletmelerinde mutfak departmanının sahip olduğu fiziksel özellikler mutfak personeli ve aşçılar üzerinde farklı etkiler yaratabilmektedir. Otel mutfaklarında yer alan havalandırma ve ısıtma sistemi bu etkiyi ortaya çıkaran en temel etkenlerden birisidir (Gökdemir, 2009:37). Havalandırma sistemine mutfakta yapılacak bütün işlemler için ihtiyaç duyulan iç hava kalitesinin sağlanması, mutfakta biriken aşırı ısının, nemin, dumanın ortama yayılmadan oluştuğu yerde toplanıp dışarıya atılması, dış hava kalitesinin ve sağlık koşullarının sürekliliğinin sağlanması için ihtiyaç duyulmaktadır (Cansevdi, 2010:1).

Bir otel mutfağı açısından bozuk bir havalandırma sistemi mutfakta çalışan aşçıların ve diğer personelin sinir sistemini kötü yönde etkileyerek işgörenlerin anlamsız bir şekilde sinirlenmelerine yol açabilmektedir. Aynı şekilde mutfağın çok sıcak ya da çok soğuk olması işgörenler üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Küçükaslan, 2006:61). Çalışma ortamının normalin üstünde sıcak olması ile durgunluk, sinirlilik, dikkatsizlik, zihinsel çalışmalarda verim düşüklüğü, tembellik, iş kazalarının çoğalması ve yorgunluk gibi olumsuz özellikler ortaya çıkmakta (Hayta, 2007:23), soğuk iş ortamında ise iş verimi düşmekte ve en önemlisi iş kazası riski artmaktadır (Demirci ve Armağan, 2002:186).

Mutfak duvarlarının boyanmasında kullanılan renklerde çalışanlar üzerinde oldukça etkili olmaktadır. Mutfak duvarlarının boyanması aşamasında düz ve açık renklerin tercih edilmesi gerekmektedir (Aktaş ve Özdemir, 2007:80). Açık renklerin tavsiye edilmesinin en önemli nedeni, ışığı yansıtması ve insanların psikolojileri üzerinde



olumlu etkiler yaratmasıdır. Koyu renkler ise insanlar üzerinde yorgunluk, bitkinlik hissi yaratarak iş verimlerini düşürmektedir (Küçükaslan, 2006:62).

Bütün alanlarda olduğu gibi mutfak departmanında da ışığın önemi oldukça büyüktür. Otel mutfaklarında iyi oluşturulmuş bir aydınlatma sistemi hem aşçıların fiziksel ve psikolojik olarak daha rahat çalışmasına ve stres seviyelerinin azalmasına etki edecek hem de daha hızlı bir biçimde çalışmalarını sağlayacaktır (Aktaş ve Özdemir, 2007:78). Aksi takdirde yetersiz aydınlatma, mutfak çalışanları üzerinde yorgunluğa, ilginin dağılmasına, hareketlerin ağırlaşmasına neden olmakta ve iş kazalarına sebebiyet verebilmektedir (Birdir ve Kılıçhan, 2013:985).

Strese neden olan temel etmenlerden birisi olan ışık, kaygı düzeyini yükselterek kişileri strese yöneltebilmektedir. İnsanı etkileyen elektrik akımı doğal ve yapay kaynaklıdır. Doğal kaynaklı elektrik akımı, atmosferdeki artı ve eksi elektrik yüklü iyonlar arasındaki dengenin bozulmasından ortaya çıkmaktadır. Katyon olarak adlandırılan iyonlar eksi uçta, anyon olarak adlandırılan iyonlar ise artı uçta toplanmaktadır. İnsan organizması üzerinde anyonların olumlu, katyonların olumsuz etkisi olduğu söylenebilir. Kapalı beton binalarda, iyi havalanmayan, yoğun sigara dumanı olan odalarda anyonların oranı düşerken, katyonların oranı yükselmektedir. Bu durum doğrudan doğruya sinir sistemi aracılığıyla organizmayı etkileyebilmekte; kaygı ve stres yaratabilmektedir (Gürel, 2001:3).

Çoğu zaman yeterli sayıda personelin olmaması, (Bloisi ve Hoel, 2008:653) ağırlama faaliyetlerinin haftanın yedi günü sürmesi, insanlarla sürekli iletişim içinde olma ve aç insanların çalışan personel üzerinde oluşturduğu baskı gibi nedenlerde mutfak personeline ve aşçılarda stresli davranışların gözlemlenmesine neden olabilmektedir (Üngüren, Doğan, Özmen ve Tekin, 2010:2926). Otel işletmelerinin mutfak

departmanlarında görev yapan aşçıların çalışma ortamlarının ısı ve nem düzeyi açısından olumsuz koşullara sahip olması ve sürekli ayakta kalarak çalışma da aşçılarda stres ve yorgunluk kaynağı olarak kendini gösterebilmektedir (Sarışık, 2008:155).

Öte yandan gerekli güvenlik önlemleri alınmadığında mutfakta gerçekleşebilecek diğer tehlikeler; sıcak ekipmanlardan kaynaklanan yaralanmalar, kimyasal maddelerden kaynaklanan tehlikeler, mutfak zemininin yağlı olması sonucu doğabilecek yaralanmalar, mutfakta kullanılan kesici araç gereçlerden kaynaklanan yaralanmalar olarak sayılabilir (Foster, 2011). Dikkat edilmesi gereken diğer bir unsur ise mutfak tavanının yüksekliği ve mutfakta kullanılan teçhizatın boyutlarıdır. Tavan yüksekliği ve teçhizatın boyutları personelin daha rahat çalışabilmesi faktörü göz önünde bulundurularak ayarlanmalıdır (Aktaş, 2001:122).

## **II. 2. Stres**

Stres bireyin yaşamının kaçınılmaz bir parçasıdır (Cho, Kim, Chang ve diğ., 2008:48). Bazen kişinin çevresiyle etkileşimi sonucu (Sadri ve Marcoulides, 1997:32) bazen de kişinin iç dünyası ile ilgili nedenlerden dolayı kendisini gösterebilmekte ve bireyin duygularını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Kara, 2009:256).

### **II. 2. 1. Stres Kavramı**

Tüm zamanlarda olduğu gibi günümüzde de bir değişim çağı yaşanmaktadır. İnsanlar bu süregelen değişimlerle beraber hem çalışma hayatlarını bir şekilde idame ettirmiş hem de diğer etkinliklerini ve özel yaşamlarını sürdürmeye çalışmışlardır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:15). Bunları gerçekleştirirken de her iki yaşamını da dengeli bir şekilde yürütmek için kendi yeteneklerini zorlamışlar, daha çok fiziksel çaba göstermek zorunda kalmışlar ve dolayısıyla daha fazla stres ve gerilim altına girmişlerdir. Kısacası günden güne stres faktörünü buldukları ortamlarda daha fazla hissetmeye başlamışlardır

(Ekinci ve Ekici, 2003:109). “Stres” kavramı bu nedenle günlük yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelmiş ve günümüzde her yaşta insanda bu ruh hali görülebilir olmuştur (Türk, Eroğlu ve Türk, 2008:3).

Stres sözcüğü, sıkıca sarmak, sıkmak, sıkıştırmak, bağlamak, boğmak anlamlarını taşımaktadır (Tokmak, Kaplan ve Türkmen, 2011:50). Stres, Latince kökenli bir kelime olup (Ismail, Yao ve Yunus, 2009:4) zorlanma, gerilme ve baskı anlamlarına gelen "estrica", eski Fransızca'da ise "estrece" sözcüklerinden gelmektedir (Serinkan, Kaymakçı, Alishan ve Avcık, 2012:23). Dr. Hans Selye stres kavramını açıklayan ilk Kanadalı fizyoloji bilginidir. Selye, stresi, iç ve dış ortamdaki kaynaklanan etkenlerin kişinin organizmasında yarattığı değişiklik olarak ifade etmiştir (Özdevecioğlu, Bulut, Çirli, Gemici, Tozal ve Doğan, 2003:131).

Stres, kişilerin duyu ya da düşünce durumunu, çevresi ile mücadele edebilme gücünü tehdit ederek, bireylerin fizyolojik ve psikolojik dengesini bozan bir durum olarak ortaya çıkabilir (Akova ve Işık, 2008:18). Stres, kişilerin davranışlarını ve başkalarıyla olan ilişkilerini etkileyebilir. Ortaya çıkabilmesi için bireyin yaşadığı çevrede meydana gelen değişimlerin de kişiyi etkilemesi gerekmektedir (Özer, 2012:46). Dolayısıyla bireyin dışarıdan gelen tehditlere ve olaylara karşı göstermiş olduğu fiziksel ve duygusal tepki şeklinde ifade edilebilir (Erkutlu, Chafra ve Bumin, 2011:199). Stres kavramı kişileri fiziksel veya psikolojik açıdan rahatsız eden bir güç olarak da nitelendirilebilir (Gignac ve Appelbaum, 1997:22).

Stres, çift yönlü bir olgudur. Bu bakımdan her ne kadar olumsuz bir kavram gibi düşünülse de, olumlu bir değere de sahiptir. Olumlu ve doğru yönde kullanılan stres sorunların ortaya çıkmadan yok edilmesini sağlar (Özkaya, Yakın ve Ekinci, 2008:164). Belirli bir düzeyde stres yüksek düzeyde iş tatminine, çalışanların işe yönelik istek ve

beklentilerinin karşılanmasına ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa yol açar (Moncrief, Babakus, Cravens ve Johnston, 1997:795).

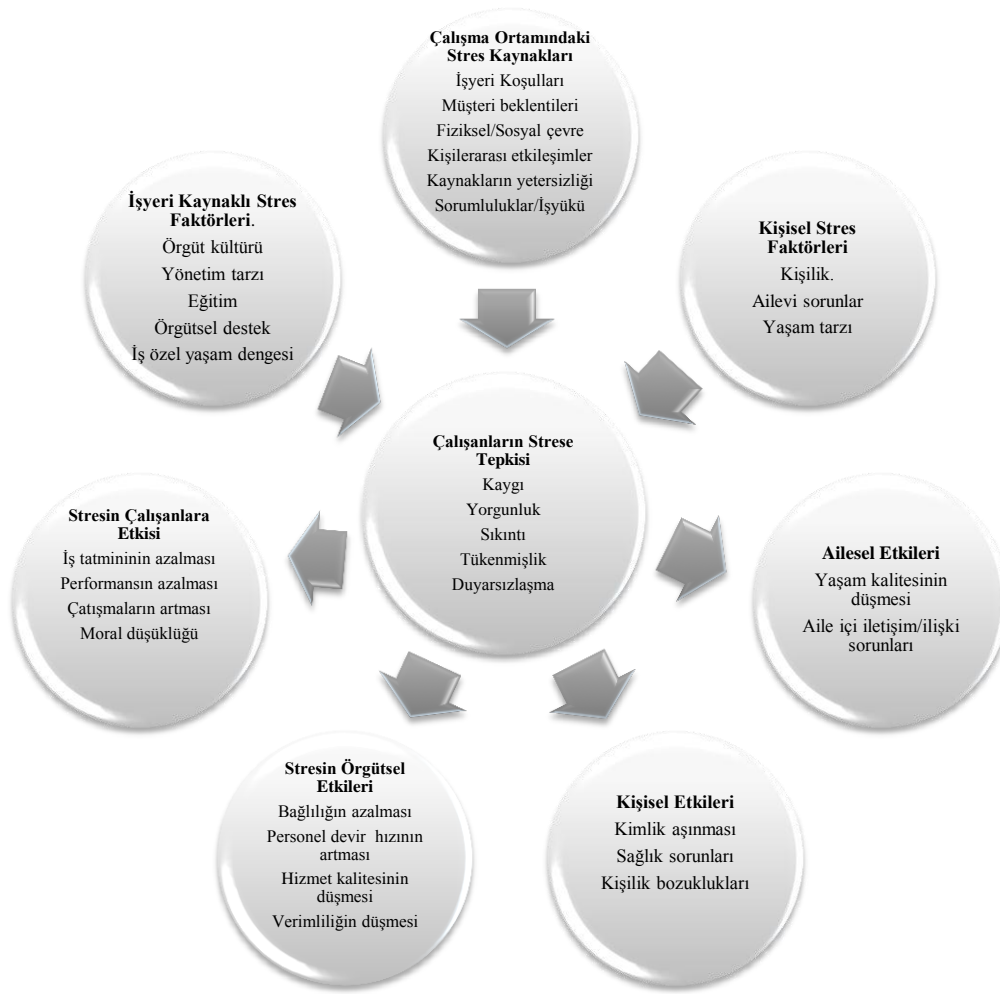
Aşırı stres ise bireylerin sağlığını ve ilişkilerini olumsuz yönde etkileyebilir. Aşırı stres yaşayan ve bu tür ortamlarda çalışan kişiler farklı tepkiler sergileyebilirler. Bu tepkiler içine kapanıklılıktan, sigara, içki vb. kötü alışkanlıklara yakalanmaya kadar değişik şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle stresin kabul edilebilir bir düzeyde tutulması gerekmektedir. Çünkü stres kabul edilebilir ve zarar vermeyecek bir seviyede tutulabilirse hem çalışanlar hem de işletmeler açısından olumlu yönde kazanımlar sağlayabilir (Unur, 2011:233).

## **II. 2. 2. İş Stresi**

Günümüzde bireyler zamanlarının büyük bir bölümünü çalışma ortamlarında geçirmektedirler. Bu durum ise işin akışından veya karşılıklı ilişkilerden doğabilecek iş stresini ortaya çıkarabilmektedir (Erdoğan, Ünsar ve Süt, 2009:449). İş stresi çoğunlukla kişi ve iş çevresi arasında bir tutarsızlık olduğu zaman hissedilmekle birlikte (Allison, 1997:40) çalışma ortamındaki örgütsel, bireysel veya farklı nedenlerde iş stresini tetikleyebilmektedir (Adıgüzel, 2012:164).

İş tanımlarının net olmayışı, çok fazla sorumluluk buna karşılık az yetkinin verilmesi, cinsiyete, dine, yaşa bağlı olarak yapılan önyargılar (Rosch ve Kenneth, 1987:147), kötü iş ilişkileri, adaletsiz maaş ödemeleri, şiddet, aşağılayıcı tavırlar, olumsuz çalışma koşulları, ağır iş yükü ve benzeri nedenler işyerinde stres oluşumuna neden olan etmenlerden sadece birkaçıdır (Ziauddin, Khan, Jam ve Hijazi, 2010:617).

### **Şekil 5: Çalışanlarda Stres ve Strese Neden Olan Etmenler**



Kaynak: Tiyce, M., Hing, N., Cairncross, G. ve Breen, H. (2013). Employee stress and stressors in gambling and hospitality workplaces. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12, 126-154..

İş stresi, işletmedeki tüm çalışanların performansını etkileyen bir unsurdur. Çalışma ortamında işgören devamsızlığı, performans düşüklüğü, motivasyon eksikliği, deneyimli personelin işten ayrılması gibi birçok olumsuz sonuç doğurabilmektedir (Campbell, 1995:22). Ayrıca işe yönelik beklentiler ve istekler çalışanın kapasitesini aştığında da kendisini gösterebilmekte, birey de bu durumu zararlı fiziksel ve duygusal tepkilerle dışa vurabilmektedir (Sarışık, 2008:152).

**Tablo 1: İşletmelerde Stresi Doğuran Fiziksel Çevre Koşulları**

Fiziksel Çevre Koşulları	Örnekler
--------------------------	----------

<b>Gürültü</b>	Gürültülü makinelere karşı uzun süreli önlem almama Ofisteki yüksek gürültüden dolayı düzenin kesintiye uğraması
<b>Titreşim</b>	İş makineleri (örn; yol matkabı) Bir makineyi kullanmak (örn; çatallı kaldırıcı)
<b>Aydınlatma</b>	İşyerindeki yetersiz ışıklandırma Bir laboratuvaradaki aşırı ışıklandırma Çalışma ofisinin psikolojik niteliği (örn; ferahlık)
<b>Sıcaklık</b>	Dış cephe inşaat işlerinde karşılaşılan aşırı soğuk İmalat fabrikasında uzun süreli sıcaklığa maruz kalma Ofis sıcaklığındaki önemli iniş çıkışlar
<b>Ergonomik Faktörler</b>	Kereste atölyesinde aşırı kas gücüne dayanan iş yükü Bir uçak kokpitinde aşırı duyarlılık isteyen kontrol paneli Montaj fabrikasında otomasyona dayalı çalışma
<b>Kirli Hava</b>	Laboratuvardaki zehirli gazları soluma Kimyasal bir fabrikada deriyi etkileyen virüslere maruz kalmak Nükleer tesiste meydana gelen bir kaza sonucu radyasyona maruz kalmak

Kaynak: Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 31-58.

İş stresinin hissedildiği ortamlarda çalışanların iş tatmin düzeyleri, işletmeye olan bağlılıkları ve performansları üzerinde düşüşler yaşanabilmekte (Karimi ve Alipour, 2011:232) bireylerde, sinirlilik halleri, konsantrasyon bozuklukları, mantıklı bir şekilde karar verememe, yorgunluk ve uykusuzluk gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Malik, 2011:3064). Unutulmamalıdır ki stres doğal bir olaydır ve tüm işletmeler için kaçınılmaz bir sonuçtur (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008:2). İş yaşamında başarı açısından stres durumu ele alındığında dört işlevsel ilişkinin önemli olduğu ifade edilebilir (Ertekin, 1993:150);

- İş bir stres kaynağıdır ve çalışanların yeteneklerini sınırlayıcı etki yapar (Ergül, 2012:6).
- İş dışındaki faktörlerden kaynaklanan stres etmenleri belirli bir süre sonra iş ortamında da etkili olmaya başlar (Güney, 2007:596).
- Kişi işini yaparken stres yaratan durumları da zihninden atmaya çalışabilir (Soysal, 2009:19).

- d. Kişinin iş hayatındaki başarısının artması veya azalması stres göstergesi olarak değerlendirilebilir (Ertekin, 1993:150).

Hem işletmelerin hem de çalışan bireylerin verimliliğini arttırabilmek için çalışma ortamındaki stres yoğunluğunun belirli bir düzeyde tutulması gerekmektedir (Yıldırım, Tektüfekçi ve Çukacı, 2004:8). Çünkü stresli iş yaşamı, çalışanların gergin olmalarına, başkalarıyla anlaşamamalarına ve benzeri sorunlara yol açabilmektedir. Bu durum ise işgörme maliyetini yükseltebilmekte, çalışanların ve iş yaşamının niteliğini düşürebilmektedir (Soysal, 2009:19).

### **II. 2. 3. Stresin Çeşitleri**

Stres; yapıcı (olumlu) stres “Eustress” ve yıkıcı (olumsuz) stres “Distress” olarak ikiye ayrılabilir (Şahin, 2005:54). Olumlu bir güç olan "Eustress" kişinin yapmaktan hoşnut olduğu, canlılık sağlayan bir durumdur. Buna karşın olumsuz bir güç olan yıkıcı, ıstırap verici “Distress” ise istenmeyen bir durumu ifade etmektedir (Yıldırım, 1991:176).

Olumlu stres, kişinin yapmaktan zevk aldığı aktivitelerin getirdiği zorluklardan kaynaklanır. Buna üniversiteyi kazanmak, duygusal bir ilişkiye başlamak gibi örnekler verilebilir. Olumsuz stres ise istenmeyen ancak uyum sağlamamız gereken durumlar olduğunda maruz kaldığımız strestir. Bu duruma ise ölüm ve fazla iş yükü örnek olarak gösterilebilir (Salami, Ojokuku, Ilesanmi, 2010:250). Eğer birey sürekli stresle mücadele ediyor ve bunun sonucunda netice alamıyorsa bu durumda tükenmişlik durumu ile karşı karşıya kalabilecektir (Barut, Özkamalı ve Tıngır, 2010:123). Bireyin unutmaması gereken şey stresin kendisinin iyi veya kötü olmadığı (Arıcan, 2011:58) bireyin kişiliğinin, stresten etkilenme düzeyinde farklılığa yol açtığı ve herkesin aynı stres faktöründen farklı biçimlerde etkilendiğidir (Aytaç, 2006:835). Kimi insanlar stresten çok çabuk etkilenen bir yapıya sahiptirler. Bu yüzden bu kişilere A kişilik tipine sahip bireyler adı verilmektedir.

Kimilerinin ise stresten etkilenme düzeyleri daha alt seviyelerdedir. Bu gruptakiler ise B kişilik tipine sahip bireyler olarak adlandırılmaktadır (Türk, Eroğlu ve Türk, 2008:5).

**Tablo 2: A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri**

A Tipi Kişilik Özellikleri	B Tipi Kişilik Özellikleri
Sürekli hareket eder.	Zaman ile ilgilenmez.
Hızlı yürür.	Sabırlıdır.
Hızlı yer.	Eğlenmek için oyun oynar.
Hızlı konuşur.	Suçluluk duymadan dinlenir.
Sabırsızdır.	Acelesi yoktur.
İki şeyi aynı anda yapar.	İşi bitirmek için zaman saplantısı yoktur.
Başarıyı miktarı ile ölçer.	
Rekabeti sever.	
Zaman baskısını hisseder.	

Kaynak: Erdem, R., Yıldırım, H. H., Atilla, G. ve Oksay, A. (2009). Hastane Çalışanlarının Kişilik Özellikleri ve Zamanı Kullanma Biçimlerinin İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12 (2), 105-120.

A tipi kişiliğe sahip bireyler için iş önemlidir. Yaptıkları işe uzun zaman ayırırlar ve son dakikaya kadar da yoğunurlar. Bu tarz kişiliğe sahip bireyler açısından değişiklik yapmak ya da ortada bir problemin olduğunu kabullenmek kusur olarak nitelendirilmektedir (Şimşek, 2008:321). Friedman ve Rosenman (1974) bu yapıdaki kişileri aşırı rekabetçi, agresif, sabırsız, yüksek düzeyde iş ve başarı odaklı olarak tanımlamışlardır (Lee, Earley ve Hanson, 1988:263). Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere A tipi kişilik yapısına sahip bireyler iş başında ve iş dışında daha çok stresli olan kişilerdir (Can, 1992:281). B tipi kişiliğe sahip bireyler ise heyecan ve telaşa kapılmayan, sabırlı, yaptıkları işten zevk alan ve daha sosyal kişilerdir (Tükeltürk ve Topaloğlu, 2010:170). Bu tarz kişiliğe sahip bireylerin başkaları ile uzlaşmacı ve bencil olmayan davranışları stres düzeyini düşürücü bir etki yapmakta ve kişiler stresi daha az hissetmektedirler (Eren, 2010:306).

#### II. 2. 4. Stresin Belirtileri ve Sonuçları



Stres, bireyi olumsuz yönde etkileyerek, baş ağrısı, yüksek tansiyon ve sindirim bozuklukları gibi çeşitli hastalıkların ortaya çıkmasına sebebiyet verebilmektedir. Fiziksel hastalıkların yanı sıra korku, endişe, depresyon ve unutkanlık gibi psikolojik rahatsızlıklara da neden olabilmektedir (Şener, 2001:305). Bu açıdan stres, bireysel ve örgütsel yaşamda kontrol altında tutulması gereken önemli bir sorundur. Bireylerin çalışma ortamlarında strese maruz kalmaları onları fizyolojik, psikolojik ve davranışsal açıdan etkilerken verimliliklerinin azalmasına da neden olabilmektedir (Şahin, 2005:55).

*a) Fizyolojik Belirtiler:* İşgörenler stresli bir çalışma ortamında kalp-damar rahatsızlıkları, mide rahatsızlıkları, baş ağrısı ve nefes darlığı gibi sorunlarla karşılaşabilirler (Şahin ve Erigüç, 2000:26).

*b) Psikolojik Belirtiler:* Stres yüzünden ortaya çıkan psikolojik belirtiler; geçimsizlik, gerginlik, sürekli endişe, yetersizlik duygusu ve işbirliğinden kaçınmadır (Şener, 2001:306).

*c) Davranışsal Belirtiler:* İşletmelerde, çalışanların beklentileri ile gerçekleşen durum arasındaki farklılıkların çok büyük boyutlara ulaşması stresin ortaya çıkmasını kaçınılmaz kılacak ve işgörenlerin farklı davranışlar göstermesine neden olabilecektir (Koç ve Topaloğlu, 2010:234). Stresten kaynaklanan davranışsal belirtileri şu şekilde sıralamak mümkündür;

*İş Kazaları:* İşyerindeki kazalarının % 80'i insan hatalarından meydana gelmekte ve bu hataların nedeni de genellikle çalışma ortamında yaşanan stres olmaktadır (Soori, Rahimi ve Mohseni, 2008:698). Eğer bireyler sürekli stres ve gerilim yaşadıkları bir ortamda çalışıyorlarsa korku, sinirlilik hali, çabuk yorulma, bitkinlik ve dikkat dağınıklığı gibi olumsuz duygular yaşayabilecek ve bu da çalışma ortamında iş kazalarını tetikleyici bir durum ortaya çıkarabilecektir (Yılmaz ve Ekici, 2006:36).

*İşe Devamsızlık:* İşe devamsızlık; çalışanın herhangi bir mazereti olmaksızın, işverene veya yöneticiye bilgi vermeden işe gelmemesidir (Bacak ve Yiğit, 2010:30). Çalışma hayatında stresten kaçmak için yapılan davranışlardan birisidir. Yaş durumu, aile durumu, kıdem, işyerinin uzaklığı, günlük çalışma sürelerinin etkisi, ücret miktarlarının ve ödeme biçimlerinin etkisi işe devamsızlık nedenlerine örnek olarak gösterilebilir (Sökmen, 2005:6).

*İşe Yabancılaşma:* Birey, işinde umduğu ortamı bulamaz, beklentilerini karşılayamaz, yöneticilerin katı, sert davranışlarıyla karşılaşırse stres altına girebilecek, saldırgan veya içe kapanık bir tavır benimseyerek işletmeye yabancılaşabilecektir (Soysal, 2009:30). Verim ve motivasyonun düşmesi, işe karşı ilginin azalması, iş stresinin artması ve yüksek düzeyde işgücü devri yabancılaşmanın çalışanlar üzerinde bıraktığı etkilerden birkaçıdır (Ünsar ve Karahan, 2011:363).

*Tükenmişlik:* Yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları ile ortaya çıkan, çevresindeki insanlara karşı olumsuz tutumlarla belirginleşen fiziksel ve zihinsel açıdan tükenme durumu olarak tanımlanabilecek olan kavram ilk kez 1974 yılında Freudenberger tarafından ortaya atılmıştır (Koç ve Topaloğlu, 2010:237). Tükenmişlik sendromunda birey için yapılan iş uzun bir süredir bir anlam ifade etmemekte ve kişi yaptığı işten zevk almamaktadır (Lloyd ve Leslie, 1991:481). Karamsarlık, umutsuzluk duygularının uzun süreli olarak yaşanması sonucu bireyde belirginleşen (Ward, 1990:65) bu durum üç boyutta gerçekleşmektedir; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme (Sağlam ve Çına, 2008:133). Duygusal tükenme durumunda birey, günlük baskılar nedeniyle kendisini bitmiş olarak hissetmektedir (Sağlam ve Tunçay, 2010:115). Kişiye, yaptığı işten dolayı aşırı yüklenilmiş ve tüketilmiştir. Birey bu aşamada işletmeye karşı daha fazla verimli

olamayacağını düşünmektedir. Çünkü duygusal ve fiziksel açıdan tüm gücünü kullandığını ve yorulduğunu hissetmektedir (Dağlı ve Gündüz, 2008:14).

Duyarsızlaşma boyutunda diğer insanlara karşı olumsuz, katı tutumlar içerisinde yer almakta, tepkisizleşmekte ve onların insan olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun olarak davranmaktadır (Altay, 2009:3). Duyarsızlaşan birey, bütün yaşamının başka insanlar tarafından ele geçirildiğini düşünmekte ve o kişileri hayatından çıkarıp tek başına kalmak istemektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009:23).

Kişisel başarıda düşme durumunda ise bireyin çevresindeki diğer kişilere yönelik olumsuz duyguları ve saldırganlık içeren davranışları artık kendisine yönelmeye başlamıştır. Sorunlarla baş etmenin mümkün olmadığı bir düzeye ulaşıldığı, gelecekte hiçbir şeyin düzelmeyeceği gibi kaygı ve düşünceler bu son aşamanın en temel göstergesidir (Dolgun, 2010:290). Kişi her konuda yeterli olmadığını düşünmekte, görevleri başarılı bir şekilde yapamadığını zannetmekte ve kendisini hep olumsuz yönde değerlendirmektedir (Barutçu ve Serinkan, 2008:546).

## **II. 2. 5. Stres Kaynakları**

Stres kaynakları; kişisel stres kaynakları, örgütsel stres kaynakları ve çevresel stres kaynakları olmak üzere üç ana grupta toplanabilir (Karahana, Gürpınar ve Özyürek, 2007:32).

***Kişisel Stres Kaynakları:*** Çalışanları işinde etkileyen kişisel stres kaynaklarından birisi ailevi sorunların neden olduğu sıkıntılardır. Örneğin; aile bireylerinden birinin rahatsızlığı, aile içinde kavgaların olması bireyi işyerinde strese sokacak temel nedenlerdendir (Şener, 2001:303). Bununla birlikte bireyin içki, sigara, uyuşturucu gibi maddeler kullanıp bu tip bir yaşam tarzına yönelmesi de insan vücudundaki stres yükünü artırabilmektedir. Sürekli olarak monoton bir yaşam tarzına

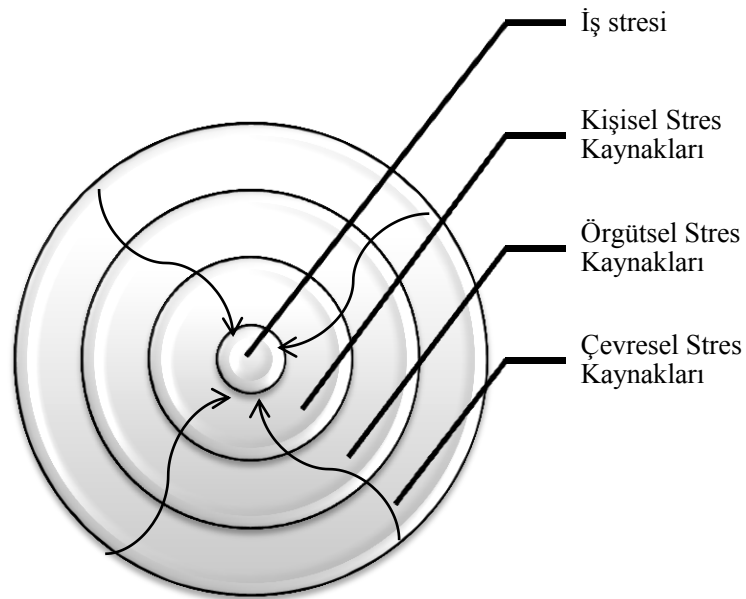
sahip bireylerde de stres faktörü, bireyin kendisi için gerekli ortamı bulamamış olmalarından dolayı ortaya çıkabilmektedir (Kaya ve Kaya, 2007:45). Yaş faktörü de önemli kişisel stres kaynaklarından birisidir. Örneğin; yaşça büyük bir kominin kendisinden oldukça küçük bir garsondan emir alması ortamda stresli ve gergin durumların ortaya çıkmasına sebebiyet verebilecektir (Sarıışık, 2008:157). Kişinin otokratik bir yapıya sahip olması, çok çabuk incinmesi, olumsuzluklara karşı gösterdiği direnç ve çevresel değişimlere, ilişkilere nasıl tepki verdiği kısacası sahip olunan kişilik özellikleri de bireyi stres faktörüyle karşı karşıya getirebilmektedir (Güçlü, 2001:96).

**Örgütsel Stres Kaynakları:** Örgütsel stres kaynakları bireyin iş hayatında karşılaştığı ve stres yaratan tüm nedenleri kapsamaktadır (Tükeltürk ve Topaloğlu, 2010:167). İşletmelerde, örgütsel süreçler, işletmenin yapısal özellikleri, örgütsel politikalar ya da çalışma koşulları strese neden olabileceği gibi bu tür etkenlerin zamanla değişmesi de stres faktörünün ortaya çıkmasını tetikleyebilmektedir (Durna, 2004:193). Luthans işletmelerdeki stres kaynaklarını dört grupta toplamıştır (Genç, 2007:285);

- Örgütsel politikalar: Performans değerlendirmenin adaletsiz bir biçimde yapılması, ödemelerin adaletsiz bir biçimde dağıtılması (Güçlü, 2001:99).
- Örgütün yapısal özellikleri: Aşırı formaliteler, kararlardan dışlanma, yükselme olanaklarının az olması (Genç, 2007:286).
- Örgütsel süreçler: Yetersiz iletişim, denetimlerin adaletsiz olması, belirsiz amaçlar (Şener, 2001:30).
- Fiziksel Koşullar: Aydınlatmanın ve havalandırmanın yetersiz olması, çalışılan mekânın uygun olmayan fiziki şartları (Arpacı, 2005:4).

Bireylerin işi yapabilecek bilgiye ve yeteneğe sahip olmaması da stres faktörünün ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Yumuşak, 2007:104). Fazla iş yüküne sahip olan bireyler çalışma ortamlarında kendilerini gergin hissedebilmekte bununla beraber az iş yüküne sahip olan bireyler ya da tekrar eden, rutin işlerde çalışan kişilerde buldukları ortamda stres ve can sıkıntısı yaşayabilmektedirler (Kaya ve Kaya, 2007:47).

### Şekil 6: İş Stres Kaynakları



Kaynak: Anbazhagan, A., Rajan, L. J. S. ve Ravichandran, A. (2013). Work stress of hotel industry employees in Puducherry. *Asia Pacific Journal of Marketing & Management Review*, 2 (5), 85-101.

Çalışanların kararlara katılım hakkının olmaması, çalışma ortamında iletişim eksikliğinin yaşanması ve rol belirsizlikleri gibi faktörler kişilerde o işyerine ait olmama duygusu yaşatabilecek ve bu durum potansiyel bir stres kaynağı olarak ortaya çıkabilecektir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:19). Bunlara ilaveten iş güvenliğinin olmaması, katı yönetim tarzı ve üst kademenin ilgisizliği de stres yaratan faktörler arasında yer almaktadır (Türk, Eroğlu ve Türk, 2008:9). Çalışma ortamında kariyer geliştirme ile ilgili süreçlerin net olmaması, başarı değerlendirilmesinin nesnel olmaması, terfi olanaklarının

azlığı, terfilerde nesnel davranılmaması çalışanlarda stres düzeyini yükseltmektedir (Genç, 2007:288). Çalışma ortamının çok sıcak veya soğuk olması, gürültülü bir ortamda çalışma, yetersiz aydınlatma, ısı, nem, hava kirliliği ve iş kazaları da işletmelerde stresi açığa çıkaran diğer faktörlerdir (Soysal, 2009:339).

***Çevresel stres kaynakları:*** İşletmeler dış çevrede gerçekleşen değişimlerden ve gelişmelerden büyük ölçüde etkilenmektedirler. Çalışanlar üzerinde strese yol açabilecek çevresel stres kaynaklarının başında ekonomik belirsizlikler gelmektedir (Gök, 2009:434). Bu durum iş yaşamındaki değişiklikler sonucu ortaya çıkmaktadır. Örneğin; işsizlik tehlikesi, düşük ücret gibi etkenler strese neden olabilecektir (Şener, 2001:303). Politik belirsizlikler de önemli birer stres kaynağı olabilmektedir. Ülkelerde iktidar değişiklikleri yüzünden bireyler güvensizlik ve dolayısıyla stres yaşayabileceklerdir (Kaya ve Kaya, 2007:49). Teknolojik belirsizlikler ise yeniliklerin çalışanların becerilerini değersiz hale getirmeleriyle alakalıdır. Bilgisayarların ve robotların bu konudaki rolü oldukça büyüktür (Türk, Eroğlu ve Türk, 2008:7).

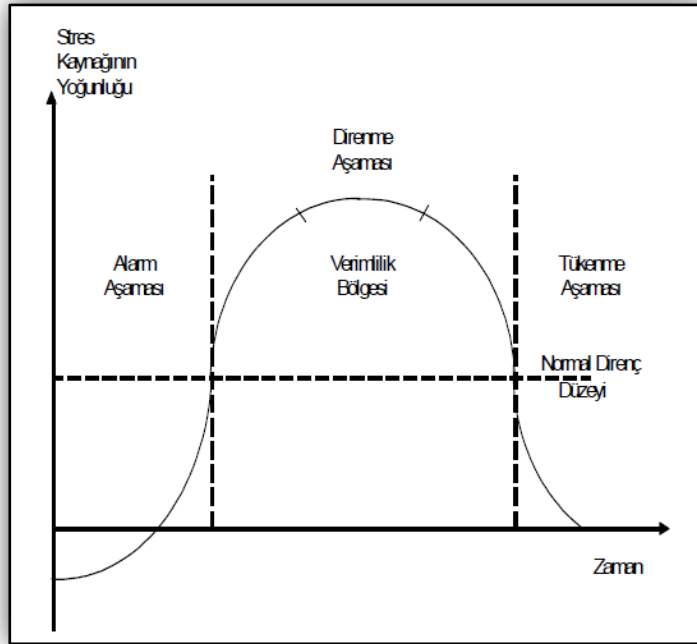
## **II. 2. 6. Stresin Aşamaları**

Stres üç kademeli bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır. Bunlar alarm, direniş ve tükenme aşaması olarak ifade edilebilir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:17). Alarm aşamasında birey stres yaratan bir etken ile karşılaştığında “savaş ya da kaç tepkisi” gösterecektir. Bu evrede, bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda birey, ya stres kaynağı ile yüz yüze gelecek ya da içinde bulunduğu durumdan kaçmaya çalışacaktır (Güçlü, 2001:94).

Eğer stres faktörü ortadan kalkmamışsa kişi direnme aşamasına geçiş yapacaktır. Bu evrede birey stres yaratan faktörün üstesinden gelebilmek için büyük çaba harcayacaktır. Alarm aşamasında bireyin göstermiş olduğu fiziksel tepkiler bu aşamada

daha da artacaktır (Özmutaf, 2006:75). Stres yaratan faktörler azalmadığı sürece hatta artış göstermesi halinde bireyin gayreti kırılacak ve hayal kırıklıklarının yaşandığı bir zaman evresine girecektir. Bu evreye tükenme aşaması denilmektedir (Eren, 2010:303). Birey, bu aşamanın sonunda davranışsal ve bedensel bozukluklar da gösterebilir. Bu yüzden stres ortamından uzaklaştırılarak psikolojik yardım alması sağlanmalıdır (Yıldırım, Tektüfekçi ve Çukacı, 2004:3).

### Şekil 7: Stresin Farklı Safhaları ve Verimlilik Üzerine Etkisi



Kaynak: Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (12. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları, 304.

Rowshan (2003) bu süreci HERO prensibiyle açıklamıştır. Bu prensibe göre HERO kelimesinin her bir harfi stres süreciyle ilgili bir kelimeye işaret etmektedir. H (happening) aşamasında stres ortaya çıkmakta, E (evaluation) aşamasında birey stresi değerlendirmekte, R (response) aşamasında birey stresle ya yüzleşmekte ya da kaçmakta ve O (outcome) aşamasında bir sonuçla karşılaşmaktadır (Özmutaf, 2006:75).

## II. 2. 7. Otel İşletmelerinde ve Aşçılarda Stres

Turizm endüstrisi doğası gereği emek yoğun yani insan gücüne dayalı bir özellik gösterir (Ünüvar, 2009:380). Zorlu çalışma koşulları çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Uzun çalışma saatleri, ağır iş yükü ve buna benzer durumlar çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlığını olumsuz yönde tehdit edebilmektedir. İnsan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı hizmet sektöründe stres faktörlerini tamamıyla ortadan kaldırmak mümkün olmadığından bu durum turizm sektörünü oldukça stresli bir meslek grubu alanı haline getirmektedir (Birdir, Tepeci ve Saldamlı, 2003:386). Otel işletmelerinde üretim ve tüketimin eşzamanlı gerçekleşmesinden dolayı çalışan personelin hem hızlı bir şekilde hareket etmesi hem de farklı beklenti ve talepleri karşılaması gerekmektedir. Bu durum personelde stres yaratıcı bir etki oluşturabilmektedir. Ayrıca eğer çalışan personel aşırı stres altındaysa kötü bir ruh haline bürünecek ve bu ruh hali de hem müşteri ile ilişkisine hem de hizmet kalitesine yansıtacaktır (Vukic, Mihailovic ve Ninkovic, 2012:353). Aşırı stres, işgücü devir oranını da etkileyecek, işletmeler açısından doğrudan ve dolaylı maliyetlere neden olabilecektir. Bütün bu etkenler düşünüldüğünde stres faktörünün otel işletmeleri için kaçınılmaz bir tehlike unsuru olarak ortaya çıktığı ifade edilebilir (Yılmaz ve Ekici, 2003:9).

Konaklama işletmeleri gelen misafirlerini memnun etmek ve her zaman yüksek kalitede hizmet sunmak durumundadır (Öztürk ve Seyhan, 2005:122). Bu hizmetin sağlanabilmesi ise işletmede çalışan personelin bilgisine, yeteneğine ve iletişim kabiliyetine bağlı bulunmaktadır. İşletmeler, çalışanlarının iletişimi ve birebir ilgisi sayesinde misafirlerinde memnuniyet hissi yaratabileceklerdir. Özellikle otellerin mutfak departmanları yüksek düzeyde personel dayanışması ve ekip çalışması isteyen bölümler olduğundan stres düzeyinin istenilen seviyede ve kontrol altında tutulması işletmeler



açısından hayati bir önem taşımaktadır (Jung, Yoon ve Kim, 2012:2146). Çünkü stresin aşırı düzeyde olması çalışanları doğrudan etkileyecek, onların davranışları, verimlilikleri ve diğer çalışanlarla olan ilişkilerinde olumsuz etkiler yaratabilecektir (Ceylan ve Ulutürk, 2006:48).

Otellerde yiyecek ve içeceklerin hazırlandığı, sunuma hazır hale getirildiği yer mutfak departmanıdır (Görkem ve Öztürk, 2011:19). Bu departman; çalışanları, çalışma alanları, araç-gereçleriyle bütünleşmiş bir bölümdür (Aktaş ve Özdemir, 2007:5). Çoğu zaman yeterli sayıda personelin olmaması ve işletme konusunda yaşanan sıkıntıların müşteriler tarafından aslında hiç suçları olmadığı halde bu bölümde hizmet eden personele yansıtılması işi çekilmez hale getirebilmektedir. Bu yoğun çalışma ortamının etkisi ve yaşanan baskının sonucu olarak mutfak personeline ve aşçılarda da stresli davranışlar gözlemlenebilmektedir (Bloisi ve Hoel, 2008:653). Ortaya çıkan bu stres hali ise çalışanların normal işlevlerini yerine getirmesinde engel teşkil edebilmektedir (Cam, 2004:2).

Aşçılık sert disipliniyle tanınmış zor bir meslektir. Aynı zamanda nitelikli personel eksikliğinin yaşandığı en belirgin mesleklerden birisidir (Robinson ve Barron, 2007:913). Müşteri tipi ne olursa olsun yeme-içme hizmeti veren tüm kuruluşlarda yiyeceklerin hazırlanması ve pişirilmesi ile ilgili hizmetler aşçılar tarafından gerçekleştirilmektedir (Çekal, 2007:64). Bundan dolayı aşçıların sakin, rahat edebilecekleri bir ortamda çalışmaları gerekmektedir. Görev yaptıkları işletmelerde fazla iş yüküyle karşılaşmaları, belirsiz ve sürekli değişimin yaşandığı ortamlarda bulunmaları aşçılarda stres oluşumunu tetiklemektedir. Oluşan bu streste aşçıların üzerinde olumsuz etkiler yaratarak performanslarını düşürebilmektedir (Genç, 2007:284).

Bu nedenle mutfak departmanında çalışan personelin ve aşçıların daha kaliteli, daha verimli hizmet sunabilecek şekilde eğitilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve ihtiyaçlarının giderilmesi gerekmektedir (Saldamlı, 2000:292). İş ortamında stresin kontrol edilebilir düzeyde olması çalışanın performansını, iş tatminini ve örgütsel bağlılığını yükseltecektir (Aytaç, 2009:4).

### **II. 3. İş Tatmini**

İnsan yaşamının önemli bir kısmını çalışma ortamında geçirmektedir. Çalışma hayatı süresince, yaptığı işe, çalıştığı işletmeye ve iş ortamına dair pek çok deneyimler kazanmaktadır (Taş, 2011:120). Gününün büyük bir kısmını iş ortamında geçiren ve yaptığı işten memnun olan her çalışan bu memnuniyetini işine de yansıtacaktır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:15). Bireyin çalışma ortamında sahip olduğu yetenekler ve çevresiyle ilişkisi gibi özelliklerinin geliştirilmesi ve yaşamını anlamlı hale getirebilmesinde iş tatmini önemli bir rol oynayacaktır (Keser, 2005:78).

#### **II. 3. 1. İş Tatmini ve Tatminsizliği Kavramları**

İş, insan yaşamının önemli bir parçasıdır (Manzoor, Usman, Naseem ve Shafiq, 2011:13). Bireyin yaptığı işten tatmin olması yaşamını da etkilemektedir (Başaran, 2008:268). Tatmin, bireyin mutlu olmasını, işinden, ilişkilerinden ve çevresinden hoşnutluk duymasını ifade etmektedir. İş tatmini kavramı birçok yazar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Kavramla ilgili yapılan tanımlamalardan bazıları şunlardır (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006:40);

İş tatmini bireylerin işle ilgili duygularını ve davranışlarını ifade eder (Chen, 2008:106). Bireyin çalıştığı çevreden, yöneticilerinden, üstlerinden, çalışma grubundan elde etmek için çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı duygudur (Çalışkan, 2009:451). Yapılan iş bireyin beklentilerini karşıladığında veya beklentilerinin üstüne çıktığında birey

iş hakkında olumlu duygular besleyecektir. İşte ortaya çıkan bu olumlu duygular iş tatminini ifade etmektedir (Güney, 2007:40).

İş tatmini; kişinin çalıştığı işyeri koşullarına uyum göstermesi sonucu bireyde ortaya çıkan memnuniyet duygusu (Ugboro ve Obeng, 2000:254) ya da iş ve işin bileşenlerine ilişkin olumlu değerlendirmelerin derecesidir (Adams ve Bond, 2000:538). İş tatmini, bireyin çalışma ortamını, işini, iş çevresini, çalışma koşullarını gözden geçirmesi sonucu yine bireyde oluşan duygusal tepkidir (Sünter, Canbaz, Dabak, Öz ve Peşken, 2006:10).

İşgörenin işine karşı tutumunun olumlu olması öncelikli olarak işgörenin mutluluğunu artırmakla birlikte (Yüksel, 2002:68) işgörenin işine bağlanması, verimli çalışması, işgücü devir oranının düşmesi gibi olumlu sonuçların gerçekleşmesine de olanak sağlayacaktır (Üngüren ve Doğan, 2010:41). Eğer birey, işinden tatmin oluyorsa, bu olumlu etkiyi işine ve çevresindekilere yansıtmakta, işletmeye olan bağlılığı artmakta, etrafındakilere iyimser davranmakta, görev ve sorumluluk bilinciyle hareket etmektedir (Atalay, 2010:38). Ayrıca bireyler görevlerini daha hızlı bir şekilde öğrenebilmekte, iş kazalarının oranı düşmekte ve bireylerde oluşan tatmin duygusu onların başka iş arama eğilimlerini azaltmaktadır (Çetin, 2004:70). İşgören, işine ve iş ortamına yönelik beklentilerinin yeterince karşılanmadığı hissine sahip olduğu takdirde iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır (Kök, 2006:294). İş tatminsizliği, işgörenin verimliliğinin olumsuz yönde etkilenmesine, işe ve işletmeye olan bağlılığının azalmasına ve işgücü devir hızının artmasına neden olmaktadır (Demir, Usta ve Okan, 2008:140). Aynı zamanda bu durumdan işgörenin sağlık durumu da olumsuz şekilde etkilenmektedir. İş tatmini düşük çalışanlarda sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) ortaya çıkması muhtemeldir (Akıncı, 2002:3).

Çalışanların iş tatminini sağlayabilmek için yöneticiler işgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığının, sosyal ve psikolojik beklentilerinin de olduğunun farkına varmak durumundadırlar (Üngüren ve Yıldız, 2009:38). İşletmeleri başarılı ya da başarısız yapan koşulların insanın beklentilerine, isteklerine verilen değer ve önemle ilişkili olduğu unutulmamalıdır (Pelit ve Öztürk, 2010:44).

### **II. 3. 2. İş Tatmininin Önemi**

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işyerinde geçirdiklerinden iş tatmini çalışanları birçok açıdan yakından etkilemektedir (Saldamlı, 2008:698). Örneğin; iyi motive olmuş ve iş tatminine ulaşmış çalışanların, moral düzeyleri daha yüksek olmakta, yöneticilerine ve işyerlerine olan bağlılıkları artmakta, daha uyumlu ve mutlu bir şekilde çalışmaktadırlar (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012:108). Hatta bu mutluluk bir şekilde işgörenin sosyal yaşamına da olumlu bir şekilde yansımakta ve böylelikle daha mutlu bir toplum yaratılmasına da katkıda bulunmaktadır (Öztürk ve Güzelsoydan, 2001:334).

İş tatmini, işletmeler açısından ele alındığında da pek çok etkisinin olduğu gözlemlenmektedir. İş tatminine ulaşılan bir işletmede çalışanlar, hizmet verdikleri işletmeler için daha verimli ve üretken olabilmekte (Yılmaz ve Yıldırım, 2008:62) özellikle hizmet sektöründe müşteriyle doğrudan iletişim içinde olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olması müşterilere sunulan hizmetin kalitesini de olumlu yönde etkilemektedir (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009:76). Müşterisi daha memnun olmuş ve verimlilik artışı yaşanan işletmelerde maliyetlerde düşüş sağlanmakta, karlılık artmakta ve bu durum da işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu nedenlerle de iş tatmini hem işgören hem de işletme için oldukça önemli bir konumda yer almaktadır (Özer ve Günaydın, 2010:136).

### II. 3. 3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Bireyin işine karşı duyduğu tutumların bir sonucu olarak ortaya çıkan iş tatminini etkileyen faktörler şu şekilde sıralanabilir (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006:41);

*Bireysel faktörler:* Eğitim düzeyi, kişilik (Taner ve Tetik, 2010:148), yaş, cinsiyet, çalışma süresi ve zekâ gibi faktörlerdir (Karagöz, Kınır ve Yıldız, 2010:343).

*Örgütsel faktörler:* Örgütsel faktörler, ücret, yükselme fırsatları, işin niteliği (Taşdan ve Tiryaki, 2008:59), organizasyonların politika ve prosedürleri ve çalışma şartları olarak ifade edilebilir (Demireli ve Munzur, 2012:299). Her bir faktörün bireyde yaratacağı tatmin yada tatminsizlik ve düzeyleri değişebilmektedir. Örneğin; kişi aldığı ücreti yeterli bulmayıp tatminsizlik duyabilirken diğer faktörler hakkında olumlu duygulara sahip olabilmektedir (Ardahan, 2010:105).

*Kültürel faktörler:* Bireyin sahip olduğu inançlar, değerler ve tutumlar kültürel faktörleri oluşturur. Örneğin; işinde hemen yükselebileceğine inanan kişi bu amacını gerçekleştiremez ise iş tatmini azalacak ve işletmeye yönelik olumsuz davranışlar (iş yavaşlatma, işe geç gelme gibi) sergileyebilecektir (Örücü, Kılıç ve Şimşir, 2010:3).

*Çevresel faktörler:* Sektörel dalgalanmalar, ekonomik durgunluk, iş hayatı ile özel hayat arasındaki çelişkiler iş tatminini etkileyen temel çevresel faktörlerdir (Demirel ve Özçınar, 2009:133).

### II. 3. 4. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmini, kişinin yaptığı işi, iş çevresini ve iş yerindeki çalışma koşullarını gözlemleyip değerlendirmesi sonucu oluşan duygusal bir tepki olarak tanımlanabilir (Kuzulugil, 2012:130). Bu bağlamda kişinin işine karşı olumlu bir ruh hali içinde bulunması iş tatminini, işine ilişkin olumsuz bir ruh hali takınması ise iş tatminsizliğini ortaya çıkaracaktır (Gürbüz, 2008:58). İşgörenin fiziksel ve ruhsal sağlığını, işletmenin

çalışma ortamını ve üretkenliğini, toplumun gelişmesini ve huzurunu etkileyebilecek bir unsur olan iş tatmininin (Kök, 2006:295) bireysel ve örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz etkileri Tablo 3’de görülmektedir (Akıncı, 2002:6).

**Tablo 3: İş Tatmini İle İlgili Neden-Sonuç İlişkisi**

<b>İŞ TATMİNİ</b>	<b>İŞ TATMİNSİZLİĞİ</b>
İşe ve işletmeye bağlılık	İşe ve işletmeye karşı ilgi duymama
Zorunlu şartlarda oluşan devamsızlık	Sık devamsızlık
Düşük işgören devir hızı	Yüksek işgören devir hızı
İşgücü verimliliğinde artış	Düşük işgücü verimliliği ve etkinlik
Mutlu ve sağlıklı kişi	Mutsuz ve sağlıklı kişi
Yetenek ve yaratıcılığı ortaya koyma	İş şikâyetlerinde artış
İşletme amaçlarına daha kolay güdülenme	Güdülenme eksikliği

Kaynak: Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (4), 1-25.

### **II. 3. 5. Otel İşletmelerinde ve Aşçılarda İş Tatmini**

Hizmet sektöründe yer alan işletmeler müşterileriyle uzun dönemli ilişkiler kurmaya çalışırlar. Çünkü bu ilişkiyi devam ettirmek işletmelerin başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır (Özgüven, 2008:657). Günümüz rekabet ortamında özellikle hizmet sektöründe müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurabilen çalışanlar sayesinde işletmelerin pazarda rekabet etme ve başarı elde etme şansları artmaktadır (Karakaş, Bircan ve Gök, 2007:4). Bu nedenle yöneticiler çalışanlarının iş başındayken ne hissettiklerini, ne gibi isteklerinin, beklentilerinin olduğunu bilmek durumundadırlar. Çünkü bir çalışanın işletmenin hedeflerini gerçekleştirme yolunda harcayacağı çabanın miktarı onun ihtiyaçlarının, isteklerinin tatmin edilmesine ve çalıştığı işletmedeki iş tatmin düzeyine bağlı olmaktadır (Liao, Hu ve Chung, 2009:1810).

Müşteri ile sürekli olarak iç içe, yüz yüze olunan hizmet sektöründe, iş tatmini düşük olan bir çalışanın müşterisine tatmin edici bir düzeyde hizmet sunması pek mümkün görünmemektedir (Akıncı, 2002:2). Çünkü işgörenin bir anlık yapacağı yanlış, müşteri için telafisi olmayan bir memnuniyetsizliğe yol açabilecektir. Özellikle müşterilerin hem fiziksel koşullara hem de çalışanın hal, hareket ve tavırlarına dikkat ettiği düşünülürse işgörenin son derece anlayışlı ve güler yüzlü olması gerekmektedir (Örücü ve Esenkal, 2005:164). Çalışanların kaliteli hizmet sunabilmesinin ve müşterileri memnun edebilmesinin yolu mesleği sevmekten geçmektedir (Özdemir ve Akpınar, 2002:89). Çalışan personelin kendisine değer verildiğini hissetmesi ve takdir edilmesi onun işini severek yapmasını sağlayacaktır. O halde yöneticiye düşen en önemli iş çalışanlarının mesleği sevmelerini sağlamaktır (Köroğlu, 2011:260).

Diğer sektörlerle göre turizm sektöründe günün 24 saati hizmet verme zorunluluğu nedeniyle (Kıngır, 2006:459) çalışanlar kendi özel hayatlarına vakit ayıramamakta ve işbaşı yapacak enerjiyi toplamaya zaman bulamamaktadırlar. Bu yüzden çalışanların yaptıkları işten tatmin olma düzeyi de bu durumdan olumsuz yönde etkilenebilmektedir (Tükeltürk ve Perçin, 2008:119).

Ayrıca turizm işletmeciliği alanında eğitim alan bireyler, yönetici pozisyonları için eğitim alsalar bile herhangi bir turizm işletmesinde stajyer olarak işe başladıklarından kariyer basamaklarını kolayca aşamayacaklarını düşünmektedirler. Bu durumda turizm eğitimi alan ve almış ama henüz kariyer basamaklarının başında olan çalışanların iş tatmin düzeylerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Umashankar ve Kulkarni, 2002:42). Bununla birlikte iş güvencesi olmadığından sektör kendi yetişmiş elemanlarını elinde tutamamakta, sürekli kalifiye eleman eksikliği yaşamakta, yöneticiler ise yapılan eğitim ve

benzeri harcamaları bir maliyet unsuru olarak görmektedir. Bu nedenden dolayı da gerek iş tatmini gerekse hizmet kalitesi düzeyinde düşüşler yaşanmaktadır (Taner, 2005:12).

Tepeci ve Birdir (2003) konaklama işletmelerini uzun çalışma saatleri, sistemin her adımında sürekli içerisinde bulunan insan ilişkileri ile dinamik ve yorucu yapıya sahip tesisler olarak ifade etmişlerdir. Bu tesislerin mutfaklarında çalışan aşçılar ise oldukça sıcak, nemli, tehlikeli, stresli ve yoğun bir iş ortamında çalışmaktadırlar. Bu yoğun çalışma temposuna hafta sonları, dini ve milli bayramlar gibi tatillerin de dâhil edildiği düşünüldüğünde (Pratt, 2007:4) turizm sektörünün yapısı itibariyle iş tatminsizliğinin oluşmasına olanak verecek birçok özelliğe sahip olduğu görülmektedir. İş yükünün ağır, günlük çalışma saatlerinin uzun olup çalışma koşullarının olumsuz olarak algılanması aşçılarda oluşabilecek iş tatminsizliğini etkilemektedir (İçigen ve Uzut, 2012:109). Yaptığı işten tatmin olmayan aşçılarda yüksek düzeyde moral ve motivasyon bozuklukları yaşanabilmektedir. Bu durumun tersine çevrilebilmesi ancak bu duruma yol açan nedenlerin ortadan kaldırılması ile mümkün olabilecektir (Ardıç ve Polatçı, 2009:34).

Konaklama işletmelerinde istediği olanak ve koşulları kısmen de olsa bulabilen ve iş tatminini sağlayabilmiş aşçılar ve mutfak çalışanları işletmenin amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda daha fazla çaba harcayacak böylece işletme faaliyetlerine devam ederken, çalışan elemanlarda hem iş hem de iş dışı yaşamında huzur ortamını yakalayacaktır (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006:40). Mutfak departmanında çalışan personel eğer mutsuzsa bunu müşteriye yansıtabilecek ya da bilinçli olarak işletmeye zarar verme gibi işyeri sapma davranışında bulunabilecektir. Bu yüzden işletmenin başarısı için çalışanların iş tatmininin sağlanması öncelikli konular arasında yer almalıdır (Şahin, 2007:73).

### **II. 3. 6. İş Tatmini ve İş Stresi Arasındaki İlişki**



Literatürde iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişki yapılan birçok araştırma tarafından doğrulanmıştır.

Kim, Ro, Hutchinson ve Kwun (2014: 394-416) konaklama işletmelerinde müşteriyle en sık diyalog içerisinde bulunan departmanlarda çalışan personel (servis, önbüro) üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında müşteri nezaketsizliği ve çalışanların iş stres düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu (.53), müşteri nezaketsizliğinin çalışanlarda iş stres düzeyini artırdığını ayrıca çalışanların iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu (-.50) bulgulamışlardır.

Hacıhasanoğlu ve Karaca (2014: 153-170) bağımsız çalışan muhasebe meslek mensuplarının ve muhasebe faaliyetlerini yürüten meslek elemanlarının tükenmişlik düzeylerinin, iş tatminlerinin ve stres düzeylerinin tespit edilmesini temel amaç olarak belirledikleri araştırmalarında stres ile iş tatmin düzeyleri arasında herhangi bir ilişki tespit etmemişlerdir. Çalışma grubu açısından stresin iş tatmini üzerinde etkili olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Mahfood, Pollock ve Longmire (2013: 308-325) cezaevinde çalışan 230 personel ile yaptıkları çalışmalarında iş stresi ve iş tatmini arasında negatif yönde güçlü bir ilişkinin olduğunu, çalışanlarda iş tatminini olumsuz yönde etkileyen en temel stres nedenlerinin aşırı iş yükü, rol çatışması ve rol belirsizlikleri, çalışılan ortamdaki olumsuz fiziksel şartlar ve iş güvenliği konusundaki yetersizlikler olduğunu belirtmişlerdir.

Romney (2012) Texas'da 605 ortaokul müdürünü ele alarak gerçekleştirmiş olduğu doktora tez çalışmasında iş stresi ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu (-.46) stres düzeyi yükseldikçe iş tatmininin düştüğünü bulgulamıştır.

Günbayı ve Tokel (2012: 77-95) "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi" adlı çalışmalarında iş doyumunu

ve iş stresi arasında anlamlı ters bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. İş doyumu düştükçe iş stresi artmakta, iş doyumu arttıkça iş stresi düşmektedir.

Nur'un (2011: 230-240) "Kamu Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinde İş Doyumu ve Stres İlişkisi" isimli çalışmasında stres ve iş doyumu arasında negatif yönde güçlü bir ilişki saptanmıştır. Çalışmaya göre kadın personelin erkek personele göre daha stresli olduğu ve erkek personelin işinden daha çok doyum aldığı bulgulanmıştır.

Cheng ve Ren (2010: 44-47) Tayvan'da öğretmenlere yönelik gerçekleştirdikleri çalışmalarında işyerindeki çalışma koşullarının ve eğitim seviyelerinin öğretmenlerin iş stres düzeylerinde temel belirleyici etkenler olduğunu, çalışma şartlarının kötüleşmesinin iş tatminini olumsuz yönde, eğitim düzeyinin artmasının ise iş tatminini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail ve Baker (2010: 239-255) cezaevi personelinin tükenmişlik, örgütsel bağlılık, iş tatmini, iş stresi ve işlerini benimsemelerine yönelik yapmış oldukları çalışmalarında iş tatmininin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile ters yönlü bir ilişkisinin olduğunu iş stresininse bu durumun aksine bu kavramlarla anlamlı pozitif bir ilişkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ismail, Yao ve Yunus (2009: 3-29) akademisyenler üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında akademik personelin yüksek stres seviyesinde işlerini yaptıklarını, yüksek düzeyde fizyolojik stresin ise işyerinde düşük iş tatminine yol açtığını ortaya çıkarmışlardır.

Ahsan, Abdullah, Fie ve Alam (2009: 121-131) Malezya'da üniversite çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında iş tatmini ve iş stresi arasında negatif bir ilişkinin bulunduğunu ve çalışanların stresle iç içe yaşadığını belirtmişlerdir.

Kim, Murrmann ve Lee'nin (2009: 612-619) otel çalışanları üzerinde yapmış oldukları araştırmanın sonucuna göre stresin kadın çalışanlarda ve denetleme yetkisine sahip personelde erkek çalışanlara ve denetleme yetkisine sahip olmayan personele nazaran iş tatminleri üzerinde daha fazla etkisinin olduğu belirtilmiştir.

Erdemir ve Koç (2009: 1396-1402) "İşyeri İzleme Faaliyetlerinin İş Tatmini, Stres ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi" adlı bildirimlerinde, işyeri izleme uygulamalarının çalışanların stresini artırdığını, stres artışının da iş tatminini azalttığını saptamışlardır.

Gül, Oktay ve Gökçe (2008: 1-11) iş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla sağlık personeli üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucuna göre iş stresi ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde, performansı ise pozitif yönde etkilediği saptanmıştır.

Konuyla ilgili başka bir çalışma da Tang (2008: 104-112)'a aittir. Tang, iş stresi, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine yapmış olduğu çalışmada yüksek iş tatmininin çalışanlarda stres düzeyini azalttığını ifade etmiştir.

"Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurum'da İlaç Mümessilleri Üzerinde Bir Saha Araştırması" adlı çalışmalarında Yapraklı ve Yılmaz (2007: 155-183) ilaç satış mümessillerinin orta düzeyde iş stresi yaşadıklarını ve genel olarak iş tatminlerinin yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca iş stresinin iş tatminini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Yüksel'in (2003: 213-224) "İş Stresi, İşe Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi: Teknisyenlere Yönelik Bir Uygulama" adlı çalışmada iş stresinde olası bir artışın iş doyumunda azalışa sebebiyet vereceği saptanmıştır. Ayrıca iş doyum

düzeyinin artması durumunda işe bağlılıkta da artma olacağı ya da iş doyumunun azalması durumunda işe bağlılıkta azalma gerçekleşeceği belirtilmiştir.

Chandraiah, Agrawal, Marimuthu ve Manoharan (2003: 6-11) “Yöneticiler Arasındaki Mesleki Stres ve İş Doyumu” adlı araştırmalarında 25-35 yaş arasındaki yöneticilerin 36-45 ve 46-55 yaş grubundaki yöneticilerden daha fazla iş stresine ve daha az iş tatminine sahip olduklarını aynı zamanda iş tatmininin yaşla pozitif ilişkili olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Ebrinç, Açikel, Başoğlu, Çetin ve Çeliköz (2002: 162-168) hemşireler üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında hemşirelerin iş çevresi stres faktörlerinden daha çok etkilendikleri, motivasyonlarının ve iş doyumlarının bozulmamasına rağmen, anksiyete ve duygusal tükenme düzeylerinin arttığı saptanmıştır.

## **II. 4. Örgütsel Bağlılık**

Günümüzde işletmeler geleceğe dair planlar yapmada ve güçlü rekabet ortamında ayakta kalabilmede temel faktörün “nitelikli insan kaynağı gücü” olduğu gerçeğinde birleşmişlerdir (Şerbetçi, 2003:1). Dolayısıyla alanında uzman, yetenekli kişilerin işletmeye kazandırılması, kişisel gelişimlerini sağlamak için uygun ortamların oluşturulması, bu bireylerin işletmeye olan bağlılıklarının artırılması işletmeler açısından gözardı edilmemesi gereken çok önemli bir husus haline gelmiştir (Avcı ve Küçükusta, 2009:36). Bireylerin, işletmelerine karşı olumlu bir tutum geliştirmelerini sağlayacak ortam ve olanakların oluşturulması, onların işletmelerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularını da olumlu yönde etkileyecektir (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007:56).

### **II. 4. 1. Örgütsel Bağlılık Kavramı**

İşletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerileri işlerine yansıtmalarıyla mümkün olabilmektedir. Ancak bu durum

işletmelerin hayatta kalabilmeleri için tek başına yeterli olmamaktadır. İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi çalışan personelin kurumuna karşı güçlü ve yapıcı duygular beslemesine de bağlıdır (Bolat ve Bolat, 2008:76). Çalışanlar işletmelerine ilişkin ne derece olumlu duygulara ve tutumlara sahip olurlarsa, üretime katılımları o derece yüksek olacaktır. Bu nedenle işletmeler açısından örgütsel bağlılığın sağlanması hayati bir önem taşımaktadır (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009:77).

Örgütsel bağlılık tanımı üzerinde literatürde tam bir fikir birliğine varılmamakla birlikte (Erkmen ve Bozkurt, 2011:205) “işletmeye karşı duyulan sadakat duygusu” (Wu, Tsai, Fey ve Wu, 2006:440), “bireyin işletmeye olan bağının gücü” (Wahn, 1998:257) tanımlarına rastlanabilmektedir.

Örgütsel bağlılık “bireyin çalıştığı işletme ile bütünleşmesinin ve kendisini işletmenin bir parçası olarak hissetmesinin derecesi” (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1994:44), “kişilerin bağlılık tutumlarının sonucunda ortaya çıkan davranışsal eylemler” (Reichers, 1985:468) ve “çalışanın kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesi” (Rusbult ve Farrel, 1983:430) şeklinde de tanımlanabilir.

Örgütsel bağlılık; işletmenin verimliliğinin arttırılmasında oldukça önemli bir değişken olduğundan “işletmenin amaçlarına bağlı kalması, amaçlarını çalışanların amaçlarıyla özdeşleştirilmesi ve bu yönde sergilenen davranışlar” olarak da ifade edilebilir (Erkuş, Turunç ve Yücel, 2011:248).

İşletmenin amaç ve değerlerine gönülden inanma ve bunları kabullenme, işletme için her şeyini gönüllü olarak ortaya koyma ve işletmenin bir üyesi olarak kalma hususunda güçlü bir kararlılık gösterme örgütsel bağlılığın üzerinde durulan en temel esaslarıdır (Swales, 2002:159). Bütün insanlarda sevdiği kişi ve kurumlara karşı onu benimseme ve bağlılık güdüsü taşıma önemli bir yer tutmaktadır. Bu güdü gelişemediği

takdirde çalışanların performansları düşmekte, işten ayrılmaya yönelik tutum ve düşünceleri de artmaktadır. Bundan dolayıdır ki örgütsel bağlılık, bireyin tatmin olmasının önemli bir parçasıdır (Eren, 2010:554). İşletmesine karşı bağlılık duygusu gelişmiş bir çalışan, işletmenin hedeflerine ve amaçlarına bağlı kalarak bu amaçlara ulaşmada daha fazla yardımcı olmaya çalışacaktır (Liou, 2008:120).

Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar yaptıkları işten daha fazla tatmin olacak, işi bırakma, devamsızlık ve geri çekilme gibi faaliyetlerin içerisinde olmayacaklardır (Mathieu ve Zajac, 1990:171). Benzer şekilde, çalışanlar örgütsel ve kişisel amaçlarını uyumlu hale getirip içselleştirecekleri için işletme ile özdeşleşme, örgütsel süreçlere katılım ve sorumluluk alma gibi çeşitli tutum ve davranışlarını da geliştireceklerdir (Torun, 2012:35). Dolayısıyla işletmeye bağlı çalışanlara sahip olmanın işletme açısından çok olumlu bir durum olduğu söylenebilir. Ancak körü körüne bağlılığın da çalışan personeli mevcut durumu kabullenmeye iteceği ve bunun sonucunda da işletmenin değişimlere uyum sağlama, yenilik yapma ve yaratıcılık yeteneğini köreltebileceği de unutulmamalıdır (Bağcı ve Bursalı, 2011:12).

#### **II. 4. 2. Örgütsel Bağlılık Türleri**

Yaygın olarak kabul gören örgütsel bağlılık modeli, Allen ve Meyer'in modelidir. Allen ve Meyer örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç bileşenden oluştuğunu belirtmişlerdir (Aktaş ve Gök, 2010:35).

**Duygusal Bağlılık:** Duygusal bağlılıkta, çalışanlar kendilerini işletmenin bir parçası olarak görmekte, işletme ile bütünleşmekte ve (Öğüt, Kaplan ve Karayel, 2011:94) işletmenin amaçlarıyla özdeşleşerek kendi tercihleri ile işletmede kalmak istemektedirler (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007:58). Duygusal bağlılık; bireylerin işletmeye sorgusuz sualsiz itaat etmelerinden ziyade işletmenin daha da gelişebilmesi için kendilerinden birtakım

ödünler vererek, fedakârlıklar yapmaya razı olmaları durumunu kapsayan bir bağ olarak ortaya çıkmaktadır (Gürbüz, 2006:59).

**Devam Bağlılığı:** Devam bağlılığı, kişinin işletmede çalıştığı süre içerisinde elde ettiği statü, para ve harcadığı çaba, zaman gibi kazanımlarını işletmeden ayrılmasıyla birlikte kaybedeceği düşüncesiyle ortaya çıkar (Doğan ve Kılıç, 2007:45). İşletme ile çalışan arasında maliyetlere dayalı olarak gerçekleşen bağlılıktır (Bergman, 2006:646). Bu bağlamda, istenmese de işletmede çalışmaya devam etmek, maliyet algısının önemi nedeniyle söz konusu olabilmektedir. Ayrılma durumunda işletmede çalışılan süre içerisinde elde edilen tüm kazançları kaybetme ve bu durumun maliyetinin yüksek olması çalışanları devam bağlılığı geliştirmeye yöneltmekte ve kişileri işletme üyeliğini sürdürme yönünde kararlara itmektedir (Torun, 2012:37).

**Normatif Bağlılık:** Bu kavram, örgütsel bağlılığın ahlaki boyutudur. Normatif bağlılık; çalışanın işletmede kalma zorunluluğu ile ilgili değerlerini ifade etmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004:93). Yüksek düzeyde bu bağlılığa sahip olan çalışanlar işletmede kalmanın doğru ve ahlaki olduğunu düşünerek çalışmaya devam etmektedirler (Çakar ve Ceylan, 2005:56). Diğer bir ifade ile normatif bağlılık; bireylerin sadakat duyguları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Erkmen ve Bozkurt, 2011:207).

### II. 4. 3. Örgütsel Bağlılık ve Etkileri

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılık derecesinin yüksek, orta (ılımlı) ve düşük düzeyde olmasına göre değişkenlik gösterebilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007:52). İşletmeye düşük bağlılık düzeyinde bağlı olan çalışanlar, işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için fazla çaba göstermezler. Çalışanların işletme ile arasındaki bağ oldukça zayıftır. Bireysel görevlerini yerine getirmediikleri gibi grup çalışmalarında da

pasif bir rol üstlenirler (Koç ve Topaloğlu, 2010:221). Bu düzeydeki örgütsel bağlılık, söylentilere, şikâyetlere ve itirazlara neden olmakta bunun neticesinde işletmenin adına zarar gelmekte, işletmenin çevresinde yer alan kişilerin işletmeye karşı güveni kaybolmaktadır. Aynı zamanda işletme değişimlere uyum sağlayamamakta ve mali kayıplar yaşamaktadır (Bayram, 2006:135).

İlımlı bağlılık düzeyinde yer alan çalışanlar kendi kimliklerini korumak için çaba sarfetmekte, sistemin kendilerini değiştirmesine müsaade etmemektedirler. İşletmenin tüm değerlerini körü körüne kabul etmemekte, işletmenin çıkarlarını korurken kendi değerlerini de muhafaza etmeye çalışmaktadırlar (Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008:185).

Yüksek bağlılık düzeyinde ise çalışanlar işletmeye güçlü tutumlarla bağlıdırlar. İşletmeye bu denli bağlanma bireye başarı ve maaş artışı gibi avantajlar sağlayabileceği gibi ortaya çıkan bu sadakate karşılık birey daha üst pozisyonlara getirilerek ödüllendirilebilir (Akıncı, 2006:28).

Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky (2002:22) bu hususları da göz önünde bulundurarak örgütsel bağlılığın işletmelerde ortaya çıkarabileceği sonuçları; işten ayrılma niyeti, işgücü devri, iş davranışı (devamsızlık, performans), stres ve iş-aile çatışması olarak belirtmişlerdir.

Bu olumsuz sonuçların ortaya çıkmaması ve çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini artırmak için yapılması gereken en temel faaliyet, astların bireysel hedefleri ile örgütsel hedeflerini paralel hale getirmeye çalışmaktır. Bununla birlikte işyerinin fiziksel koşullarının insan onuruna uygun nitelikte olmasına önem verilmeli, yöneticiler adil davranışlar sergilemeli ve işletme genelinde sıcak bir ortam yaratılmaya çalışılmalıdır (Güney, 2007:256).



#### II. 4. 4. Otel İşletmelerinde ve Aşçılarda Örgütsel Bağlılık

Turizm sektöründe örgütsel bağlılık kavramı ele alındığında, üretim faktörleri içerisinde işgörenin diğerlerine oranla daha önemli bir konumda olduğu ifade edilebilir (Yumuşak, 2008:241). Otel işletmelerinin varlığını koruyabilmesi, rakipleriyle mücadele edebilmesi ve başarılı olabilmesi müşteri memnuniyetiyle mümkün olabilmekte, bu da işgörenlerin sunduğu kaliteli hizmetle gerçekleşmektedir. Kaliteli hizmet sunma zorunluluğu sektörün kalifiye personele olan ihtiyacını daha da belirgin hale getirmektedir (Çatı ve Koçoğlu, 2008:168).

İşletmeye uyum sağlamış, gerekli deneyimi kazanmış olan personelin bir müddet sonra kaybedilmesi işletmeler açısından önemli bir maliyet unsuru oluşturabilmektedir. Tekrar aynı nitelikteki işgöreni bulmak, işe almak ve işletmeye uyumunu sağlamak zaman ve maddi kaynak gerektirmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009:36). Ortaya çıkan bu durum hem işletmeye maddi zarar verebilecek hem de müşteriler üzerinde olumsuz etkiler bırakabilecektir (Tuna, 2007:47).

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde çalışanlar işletmenin amaçlarını özümstediklerinden yaptıkları işten daha fazla doyum sağlayabilecek, daha üretken olacak ve sorumluluk duygusuyla hareket edeceklerdir (Subramaniam, McManus ve Mia, 2002:304). Otel işletmelerinde verimli sonuçlara kalifiye işgörenlerin çalışmaları ile varılabilmektedir. Bunun için de düzenli bir çalışma atmosferi oluşturmak ve bireylerin yaptıkları işi kendileriyle kişiselleştirmelerini sağlamak gerekmektedir. Bağlılık unsuru bu noktada konaklama işletmelerinde oldukça hassas bir konu olarak ön plana çıkmaktadır (Saldamlı ve Cengiz, 2009:1074). Konaklama işletmelerinin hedefleri doğrultusunda başarılı bir şekilde faaliyetlerini devam ettirebilmesi tüm çalışanların işe olan devamlılıkları ile sağlanabilmektedir. Bu durum mutfak bölümünde çalışan personel ve

aşçılar için de geçerli olmaktadır (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009:77). İşletme içinde çalışan aşçıların işletmeye olan bağlılığını yükseltecek bir ortamın oluşturulması, onların işletmeye daha yakın olmasını ve işletmenin amaçlarını başarmak yönünde daha çok çalışmasını sağlayacaktır (Whitener, 2001:517).

İşletme yönetiminin aşçılara yönelik göstereceği destek ve katılım teşviği de onların işletmeye olan bağlılık derecelerini olumlu yönde etkileyecektir (Abdullah ve diğ., 2010:81). Aşçıların iş tatminlerinin yüksek olması, onların daha verimli çalışmasını ve başka iş arayışları içinde bulunmamasını beraberinde getirecek bu da çalışan personelin bir anlamda işletmeye bağlı olması sonucunu doğuracaktır (Yalçın ve İplik, 2005:402).

#### **II. 4. 5. Örgütsel Bağlılık ve İş Stresi Arasındaki İlişki**

Literatürde örgütsel bağlılık ve iş stresi arasındaki ilişki yapılan birçok araştırma tarafından doğrulanmıştır.

Uzun ve Yiğit (2011: 181-213) orta kademe otel yöneticileri üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında örgütsel stres ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulgulamıştır (-0,233). Bu sonuca göre örgütsel stres azaldıkça, duygusal bağlılığın arttığı görülmüştür. Örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında ise anlamlı negatif bir ilişkinin mevcut olduğu (-0,254) yani örgütsel stres azaldıkça, normatif bağlılığın arttığı görülmüştür.

Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky (2002:20-52) çalışmalarında, duygusal bağlılık ile stres arasında negatif yönlü (-0,21); devam bağlılığı ile stres arasında ise pozitif yönlü (0,14) bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır.

Mathieu ve Zajac (1990: 171-194) örgütsel bağlılığın öncüleri, ilişkileri ve sonuçları ile ilgili yaptıkları meta-analiz çalışmasında, örgütsel bağlılık ile stres arasında negatif yönlü (-0,330) bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır.

Moore, Henderson ve Chawla'nın (2004: 1-10) Texas'ta, sağlık uzmanları ve icra memurlarının iş stresleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmalarında daha az stresli işçilerin, örgütsel olarak işletmelerine hem daha fazla bağımlı olduğunu hem de daha fazla katkı sağladığını ortaya koymuşlardır.

Aghdasi, Kiamanesh ve Ebrahim (2011: 1965-1976) "Duygusal Zekâ ve Örgütsel Bağlılık: İş Stresi ve İş Tatmininin Rolü" adlı çalışmalarında duygusal zekânın, iş stresi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan ya da dolaylı bir etkisinin bulunmadığını ortaya çıkarmışlardır. İş stresinin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu, iş tatmininin ise örgütsel bağlılık üzerinde güçlü olumlu bir etkisinin bulunduğu saptanmıştır.

Bytygi, Reshani ve Hasani (2010: 156-162) "Özelleştirme Öncesi Kamu Çalışanları Arasında İş Stresi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık" adlı çalışmalarında iş stresini düşük seviyeye çekebilmek için çalışanlarda yüksek iş tatmini ve örgütsel bağlılığın sağlanmasının her zaman etkili olmadığını bazen çok stresli olsalar bile çalışanların işlerinden memnun ve işletmelerine bağlı olduklarını ya da bu durumun tam tersinin ortaya çıkabileceğini ifade etmişlerdir.

Khatibi, Asadi ve Hamidi (2009: 272-278) Milli Olimpik ve Paralimpik Akademisi çalışanlarında iş stresi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş ve araştırmanın sonucuna göre iş stresinin artmasıyla çalışanlarda işletmeye olan örgütsel bağlılığın azaldığı ortaya çıkarılmıştır.

Ho, Chang, Shih ve Liang (2009: 1-10) "Stres ve İş Rotasyonunun Hemşirelerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkileri" adlı çalışmalarında iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu, stresin ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır.

Akar ve Yıldırım (2008: 97-113) “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması” isimli makalelerinde rol çatışması ve rol belirsizliğinin iş tatminini negatif yönde etkilediğini ve yöneticilerin iş tatmini ile devam bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Demirel ve Akça (2008: 43-55) “İşe Bağlı Stresin Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi: Sağlık Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmalarında işe bağlı olarak ortaya çıkan stres ile çalışanların işletmeye olan duygusal bağlılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ve stresin çalışanların işletmeye olan duygusal bağlılığını olumsuz yönde etkilediğini saptamışlardır.

Siu (2003: 337-347) Hong Kong’da hizmet sektöründe çalışanların iş stresleri ve iş performansları üzerinde örgütsel bağlılığın ve çalışma değerlerinin etkisini belirlemek amacıyla yapmış olduğu çalışmada yüksek düzeyde çalışma değerlerine sahip çalışanların iş stresinin yüksek olduğu zamanlarda düşük iş performansına sahip oldukları belirtilmiştir. Örgütsel bağlılığın ise bu durumun aksine çalışanları stresin olumsuz etkilerinden koruduğu ortaya çıkarılmıştır.

## **II. 5. Toksik Davranış Kavramı**

İşletme içerisinde ve çalışma hayatında sıklıkla görülebilen, iğneleyici, alaycı sözler (Webber, 2011:6), agresif, kaba davranışlar (Holloway ve Kusy, 2010:26), tehdit ve gözdağı vererek yönetme, çalışanları rencide edici yaklaşımlar (Kong, 2011:156), aşırı kıskançlık, üstünlük ve sindirme vurgusu, aşırı denetim, sınırlı ast-üst ilişkileri gibi davranışlar toksik davranışlar olarak kabul edilmektedir (Pelletier, 2010:374). Bu duygular bireylerin olumsuz duygular beslemesine, işe ve işletmeye karşı tepkisel yaklaşımına neden olabilmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008:37).

Böyle bir çalışma ortamında işgörenler yüksek düzeyde stres ve baskı hissedebilmekte (Singh, 2008:38), verimliliklerinde uzun vadede düşüşler gözlemlenebilmekte (Appelbaum ve Shapiro, 2006:15) kendilerini güçsüz hissedebilmekte, sürekli kaygı düzeyleri yüksek bir biçimde faaliyetlerini sürdürmeye çalışmaktadırlar (Kimlinger, Mines, Kent, Hull, Hiester ve Moore, 2011:3).

### II. 5. 1. Toksik İşletmeler

Toksik işletmeler genellikle amaçlarına ulaşmada yetersiz, zayıf iç iletişime sahip, kişilerarası ilişkilerde bencil ve çıkarıcı davranışların ön plana çıktığı (Appelbaum and Girard, 2007:18) çalışanların dedikodu yaptığı, birbirlerini küçümsediği, eleştirdiği, bireysel anlaşmazlıkların çok yoğun yaşandığı işletmelerdir (Bauer, 2008:15). Çalışma yaşamında toksik işletmelerin belirgin özellikleri şu şekilde ifade edilebilir (Hay, 2012:3);

**Tablo 4: Çalışma Yaşamında Toksik İşletmelerin Belirgin Özellikleri**

1.	İşletmede iyi bir liderlik tarzının ve başarılı bir yönetimin eksikliği
2.	İşletmenin misyonuna ve değerlerine odaklanmada problemler yaşanması
3.	İşletmede memnuniyet eksikliği
4.	Kapalı iletişim
5.	İşletmede adil, objektif bir atmosferin yerine cezalandırıcı bir atmosferin olması
6.	İtiraz edilemeyen, tartışılmayan bir bilgi ortamı, hoşgörüsüz sorgulamalar
7.	Otoriteci, esnek olmayan, kontrol odaklı bir yapı
8.	Duygusal, fiziksel ve cinsel istismar
9.	Kuruntulu ve uyumsuz bir yapı
10.	İş ve özel yaşam dengesinde uyumsuzluklar
11.	Düşük benlik saygısı
12.	Kendini geliştirme ve öğrenme eksikliği

Kaynak: Hay, R. (2012). The Toxic Mission Organization – Fiction or Fact?. *Encounters Mission Journal*, 3.

Toksik işletmeleri diğer işletmelerden ayıran iki temel özellik bulunmaktadır. Bunlardan ilki; bu tür işletmelerin kötü bir performansa ve kötü bir karar verme sürecine sahip olmaları ikincisi ise iş yükü problemlerinin yanısıra stres ve tatminsizlik sorunlarının da işletmelerde sıklıkla boy göstermesidir (<http://www.work911.com/htm>). Çalışanlar bu

tarz işletmelerde genellikle birbirleri ile yüz yüze iletişim kurmaktan kaçınmakta sadece işine odaklanmakta ya da tam tersi bir şekilde işten çok birbirleri ile ilgili söylentilerle oyalanarak işlerine gereken önemi vermemektedirler (Appelbaum, Iaconi and Matousek, 2007:591).

## II. 5. 2. Çalışma Hayatında Toksik Davranışlar

Toksik davranışları barındıran çalışma ortamlarında düşük üretim, çalışanlarda bazı değer ve tutumlarda kayıplar, moralde azalma gibi durumlar ön plana çıkabilmekte, bu davranışlar ise işletmeye, yöneticilere ve çalışanlara ciddi zararlar verebilmektedir (Mines, Meyer and Mines, 2004:92).

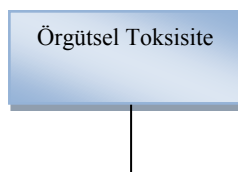
**Tablo 5: Çalışma Hayatında Toksik Davranış Göstergeleri**

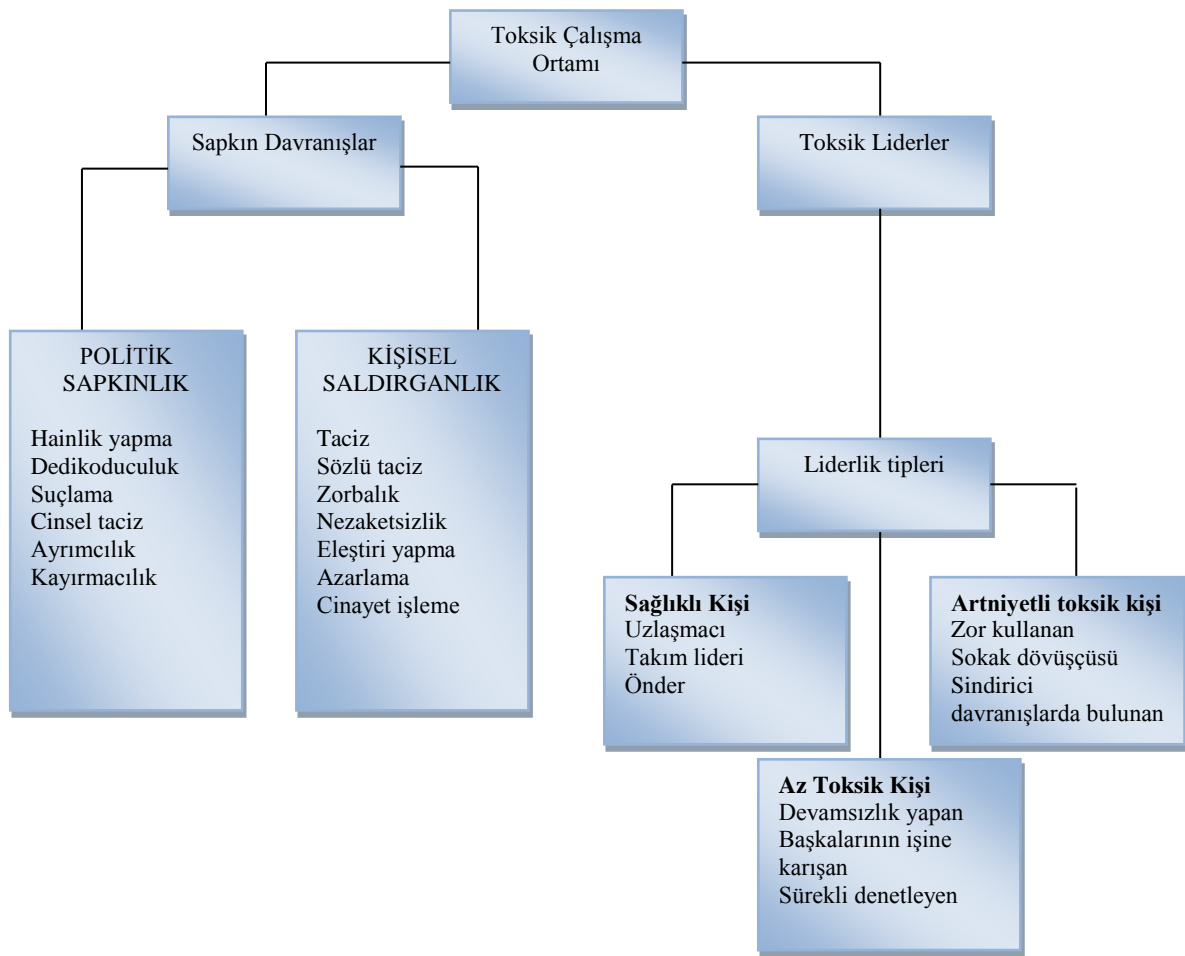
Başkalarını aşağılama, alaycı sözler söyleme	Başkalarının düşüncelerine güvenmeme
Yetkisini başkalarını cezalandırmak için kullanma	Pasif ve agresif davranışlar gösterme
Yersiz ve düşünmeden eleştirme	Kendi alanını koruma
Başkalarının hatalarını ortaya çıkarma	Çalışma arkadaşlarının davranışlarını gözetleme

Kaynak: Holloway, E. L. and Kusy, M. E. (2010). Disruptive and Toxic Behaviors in Healthcare: Zero Tolerance, The Bottom Line and What To Do About It. *Medical Practice Management*, 335-340.

Böyle bir ortam çalışanların davranışlarında olumsuz özelliklerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Taiwo, 2010:302). Holloway ve Kusy (2010) “Detox Your Workplace” adlı araştırmaları sonucunda üç temel toksik davranış türünü “kişileri başkalarının önünde mahçup etme, pasif düşmanlıklar besleme ve sabotaj düzenleme” olarak belirtmişlerdir. Toksik kişiler olumsuz çalışma ortamından etkilenirken aynı zamanda diğer çalışanların da işyerinde sapkın davranışlar göstermelerine sebep olabilmektedirler (Appelbaum and Girard, 2007:18).

## Şekil 8: Örgütsel Toksisitenin Anahatları





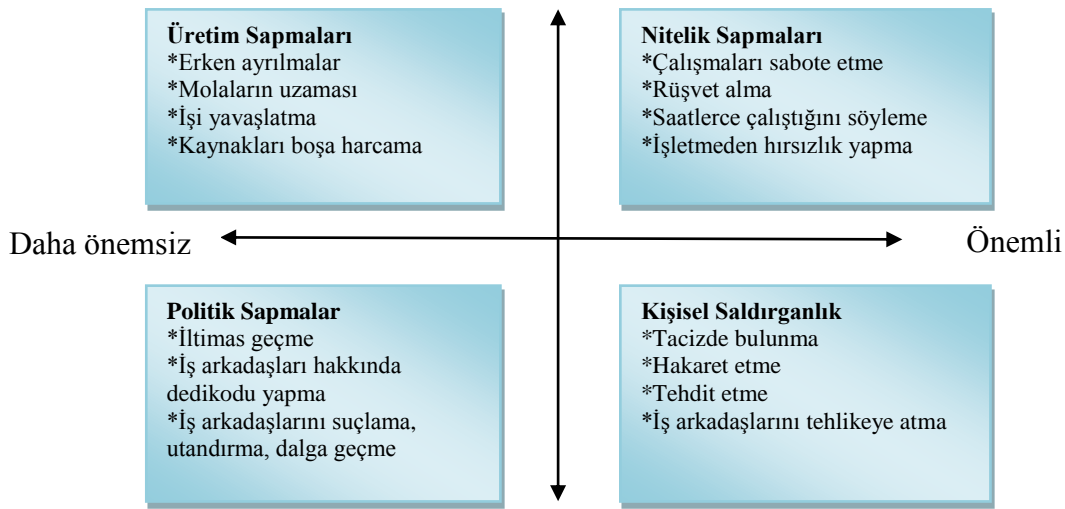
Kaynak: Carlock, D. H. (2013). *Beyond Bullying: A Holistic Exploration of the Organizational Toxicity Phenomenon*. Unpublished doctoral dissertation. Pepperdine University, ABD, 13.

### II. 5. 3. Sapkın İşyeri Davranışları

Sapkın davranışlar toplumun norm ve değerler sistemine aykırı davranışlar olarak tanımlanabileceği gibi (Ünal ve Çukur, 2011:548) işletmenin kabul görmüş normlarına aykırılık olarak da ifade edilebilir (Arbak, Şanlı ve Çakar, 2004:5). Eleştiri, hırsızlık (Kidwell and Kochanowski, 2005:138), tatminsizlik, işe devamsızlık, madde bağımlılığı ve işletmeyi küçümseme gibi davranışlar sapkın olarak nitelendirilebilecek davranışlar arasında yer almaktadır (Muafi, 2011:123).

### Şekil 9: Negatif Sapkın İşyeri Davranışı

Kurumsal



#### Bireysel

Kaynak: Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D. and Matousek, A. (2007). Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions. *Corporate Governance*, 7 (5), 586-598.

#### II. 5. 4. İşletmelerde Toksik Davranışların Sinyalleri

Toksik davranışlara sahip olan çalışanlar genel olarak olumsuz bir tutum içerisinde olup sık sık öfkelenir ve çalışmak istemezler (Voorhees, 2011:3). Diğer çalışan personelin iş performansını ve moralini bozarlar (Frederick, 2009:62). Bir işletmedeki toksik yönetim tarzı çalışanlar arasında umutsuzluk, kızgınlık, düşük moral, kötü iletişim ve depresyon gibi olumsuz etkilerin yayılmasında etkili olmaktadır (Appelbaum and Girard, 2007:21).

#### II. 5. 5. İşletmelerde Toksik Davranışların Kontrolü

Toksik işletmelerde kişilik çatışmaları, kötü iş performansı (Snyder, 2010:18) ikiyüzlülük, kısıtlayıcılık, öfke krizleri (Gilbert, Ruffino, Ivancevich and Konopaske, 2012:30) gibi tutumlar çalışma ortamının atmosferine nüfus eder (Chapman, 2009). İşletmelerde kötü bir davranışı engellemenin en ideal yolu bu davranışın yerini alabilecek başka bir strateji belirlemektir. Tablo 6'da işyerlerinde ortaya çıkabilecek toksik davranışlardan birkaçı ve bu davranışların yerini alabilecek stratejilere yer verilmiştir.



**Tablo 6: İşletmelerde Toksik Davranışların Kontrolü**

<b>Toksik Davranışlar</b>	<b>Stratejiler</b>
Aşırı, makul olmayan iş yükü	Yoğun çalışma dönemlerine yönelik makul programların hazırlanması
Belirsiz rol ve sorumluluklar	Çalışanların en güçlü taraflarının dikkate alınarak rol ve sorumlulukların açığa kavuşturulması
Olumlu geribildirim eksikliği	Performans değerlendirmelerinin ve ödül sistemlerinin açık olması
Aşırı güç dengesizliği	İşletmenin politikalarının, hedeflerinin ve değerlerinin şeffaf olması
İşletmelerde öfke ve suçlama kültürü	Etkili liderlik uygulamalarının ön plana çıkarılması

Kaynak: Bauer, G. (2008). Warning. *Working Well*, 13-16.

Bu tarz işletmelerde toksik davranışlar kontrol altına alınamazsa üst düzey pozisyonda yer alan kişiler çalışanların işlerini daha karmaşık hale getirebilir, enerjilerini bitirebilir, akıl ve ruh sağlıkları üzerinde olumsuz etkiler bırakabilir ve kariyerlerini yokedebilirler (Lubit, 2004:1). Bununla birlikte çalışanlarda uyku bozuklukları, depresyon, bellek bozuklukları gibi psikolojik, hipertansiyon ve kas gerilimi gibi fizyolojik rahatsızlıklar gözlemlenebilir (Kimlinger, Mines, Kent, Hull, Hiester ve Moore, 2011:4).

## **II. 5. 6. Toksik Davranışlar İle İlgili Ulusal Literatür Özeti**

Toksik davranış kavramının bilinmesi ve tanınması, özellikle işletmelerde çalışanların mesleki tükenmişliğinin, iş tatmininin, stresinin, kaygısının ve diğer olumsuz durumların nedenlerini ve üstesinden nasıl gelinebileceğini sağlayabilecektir.

Toksik davranışlar ile ilgili ulusal literatür 15.07.2013 tarihinde taranmıştır. Yapılan taramalarda; “toksik davranış”, “toksik çalışan”, “toksik iletişim”, “toksik duygu” ve “toksik çevre” anahtar kelimeleri kullanılmıştır.

Konu ile ilgili ulusal literatürdeki bilimsel makalelere ulaşmak için; Dokuz Eylül Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi, Mersin Üniversitesi ve Giresun Üniversitesi'nin belirtilen tarih itibarıyla abone oldukları tüm veri tabanları, ASOS Sosyal Bilimler İndeksi,

Google Akademik Arama Motoru, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi ve SOİD: Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi'nin yayınlanmış tüm sayıları taranmıştır. Sonuç olarak konu ile ilgili bir tane bilimsel makaleye ulaşılmıştır.

Ulusal literatürde yazılmış yüksek lisans ve doktora tezlerini taramak için YÖK Tez Merkezi kullanılmıştır. Konu ile ilgili yüksek lisans veya doktora tezine rastlanılmamıştır.

Son olarak, bilimsel kongrelerde sunulan ve bildiri kitaplarında basılan bildirilere ulaşmak için Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Ulusal Turizm Kongresi ve Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi bildiri kitapları taranmıştır. Tarama sonucunda konu ile ilgili bir makale ve iki bildiriye rastlanılmıştır.

Konan ve Kırbaç (2013: 62-64) "Eğitim Örgütlerinde Toksik Liderlik" adlı bildirilerinde toksik lider kavramını ele alarak eğitim örgütlerindeki toksik liderlerin genel özelliklerini belirtmişlerdir.

Çelebi, Yıldız ve Güner (2013: 145-147) ilkokul öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu çalışmalarında öğretmenlerin, yöneticilerinde güven, iletişim, olumsuz ruh halinin ortama yansıtılması gibi hususlarda toksik sorunlara sahip olduğunu ve yeniliğe kapalı oldukları bulgusuna ulaşmışlardır.

Eğinli ve Bitirim (2008: 124-140) "Kurumsal Başarının Önündeki Engel: Zehirli (Toksik) İletişim" adlı araştırmalarında, işletmelerde zehirli iletişimin ortaya çıkışı ve zehirli iletişimi engellemek için neler yapılması gerektiği üzerinde odaklanmışlardır.

## **II. 5. 7. Toksik Davranışlar İle İlgili Uluslararası Literatür Özeti**

Toksik davranışlar ile ilgili uluslararası literatür 17.07.2013 tarihinde taranmıştır. Yapılan taramalarda; "toxic behaviour", "toxic employee", "toxic communication", "toxic emotion" ve "toxic environment" anahtar kelimeleri kullanılmıştır.

Konu ile ilgili uluslararası literatürdeki bilimsel makalelere ulaşmak için; Dokuz Eylül Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi, Mersin Üniversitesi ve Giresun Üniversitesi'nin belirtilen tarih itibarıyla abone oldukları tüm veri tabanları, veri tabanları toplu tarama motoru kullanılarak taranmıştır. Google Akademik Arama Motoru da yine aynı anahtar kelime kullanılarak taranmıştır.

Uluslararası literatürde yazılmış yüksek lisans ve doktora tezlerini taramak için ProQuest uluslararası tez tarama motoru kullanılmıştır. Taramalar sonucunda ulaşılan çalışmalara aşağıda değinilmektedir;

Schmidt (2008) "Toksik liderlik ölçeğinin geliştirilmesi (Development and validation of the toxic leadership scale)" adlı yüksek lisans tezinde, kartopu örnekleme metodu ile seçtiği içlerinde perakende, finans, sağlık, telekomünikasyon, kamu vb. bulunan toplam 40-50 civarı meslek grubunda toksik liderliği tanımlamaya ve diğer kötümser liderlik biçimleriyle olan ilişkisini çözmeye çalışmıştır.

Appelbaum ve Roy-Girard (2007: 17-28) "İş yerindeki toksinler: Toksinlerin örgüt içerisinde ve çalışanlar üzerindeki etkileri (Toxins in the workplace: Affect on organizations and employees)" adlı araştırmalarında toksik yöneticilerin, işletme çalışanları üzerinde asabiyet, anksiyete, odaklanma problemi ve hafıza yetilerinin azalması gibi bazı psikolojik etkileri olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Bununla birlikte Kuzey Amerika'da şirket yöneticilerinin ve çalışanların toksik davranışları yüzünden yılda 200 milyar dolar kaybettikleri belirtilmiştir.

Padilla, Hogan ve Kaiser (2007: 176-194) "Toksik üçgen: yıkıcı liderler, hassas işgörenler ve çevresel faktörler (The toxic triangle: destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments)" adlı araştırmalarında zararlı liderliğin literatürde net bir tanımlamasının olmadığını ve zararlı liderlik kavramı için toksik bir üçgenin var

olduğunu ifade etmişler bu üçgeninde liderin karakteristik özellikleri, kırılğan takipçiler ve çevresel faktörlerden oluşmakta olduğunu belirtmişlerdir.

Goldman (2006: 733-746) “Yüksek oranda toksik liderlik (High toxicity leadership)” adlı araştırmasında, liderlerdeki toksik kişilik bozukluklarını ve işletmeler için bunun sonuçlarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Çalışmasında kişilik bozukluklarının, yüksek oranda toksik davranışlara neden olabileceği sonucuna ulaşmıştır.

Holderied (2006) “Zayıf liderlik ve toksik ortam (Poor leadership and the toxic environment)” adlı çalışmasında, kütüphanelerdeki denetmcilerin ve yöneticilerin nasıl toksik bir ortam oluşturduklarını ve bu durumu düzeltebilmek için atılacak ilk adımın böyle bir ortamın varlığını kabullenmekle başlayabileceğini ifade etmiştir.

Maitlis ve Özçelik (2004: 375-393) “Toksik karar verme süreci: örgütsel ve duygusal karar verme çalışması (Toxic decision processes: A study of emotion and organizational decision making)” adlı araştırmalarında toksik karar verme sürecini, çalışanların birbirleriyle etkileşimli hareketleri ve olumsuz duyguları ile oluşan bir karar verme süreci olarak tanımlamışlardır.

### **III. BÖLÜM: YÖNTEM**

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

#### **III. 1. Araştırma Modeli**

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2007:34). Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2008: 77). Tarama modelleri kendi arasında genel tarama ve örnek olay tarama modelleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu tez çalışmasının genel tarama modelleri kapsamına girmesinin nedeni; örnek olay taramalarının büyük ölçüde niteliksel araştırmalar oluşu ve istatistiksel analizlere uygun olmayışıdır (Karasar, 2008:87). Genel tarama modelleri ile tekil ya da ilişkisel taramalar yapılabilir. Tekil tarama modelleri, değişkenlerin tek tek tür veya miktar olarak oluşumlarını incelerken, ilişkisel tarama modellerinde iki veya daha fazla değişken arasında birlikte değişimin varlığı ve/veya derecesi belirlenmeye çalışılır. Bu ilişkiler korelasyon veya karşılaştırma yöntemleri ile araştırılabilmektedir (Karasar, 2008:79-81).

Bu araştırma kapsamında da Türkiye genelinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçılar arasından seçilmiş bir örneklem üzerinde çalışılmaktadır. Örnekleme dâhil edilen aşçıların, demografik özellikleri, çalıştıkları otellere ilişkin bilgiler ve çalışma koşulları ile ilgili detaylara ulaşabilmek için tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Bu durum araştırmanın tekil tarama modeli için uygunluğunu ifade etmektedir. Aynı zamanda araştırma, otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları arasında bir ilişki olup olmadığının incelenmesine yönelik ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modellerinde, iki veya daha fazla değişken arasında birlikte değişimin varlığı ve/veya derecesi belirlenmeye çalışılır (Karasar, 2008:81).

Araştırmanın tamamlanmasında izlenen yol ise aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

- İş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışlara ilişkin kavramlar ve aralarındaki ilişki ayrıntılı bir alanyazın taraması yapılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın kuramsal çerçevesinde yer verilen bu bölüm, konuya yönelik bugüne kadar yapılmış çalışmalar irdelenerek, böyle bir çalışmaya neden gereksinim duyulduğunun cevabını içerecek şekilde tasarlanmıştır.
- Konuya ilişkin mevcut durumu ortaya koymak amacıyla hazırlanan anketlerin geçerlik ve güvenirlik analizleri, gerek ankette yer alan tüm ifadelerle ilişkin ve anketin genel kapsam ve yeterliliğiyle ilgili uzman görüşü alınması, 75 aşçıya yönelik gerçekleştirilen bir ön uygulamayla kontrol edilmiştir.
- Ön uygulama sonucunda elde edilen verilere güvenirlik analizi de yapılmış ve bu doğrultuda veri toplamak için hazırlanan anket formlarına son şekli verilerek örneklem kapsamında yer alan aşçılara uygulanmıştır.
- Elde edilen veriler araştırmanın amacına uygun istatistikî teknikler kullanılarak analiz edilmiş ve bu doğrultuda yorumlanarak öneriler geliştirilmiştir.

### **III. 2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Bu araştırmanın evrenini Türkiye genelinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçılar oluşturmaktadır. Araştırma evreni olarak beş yıldızlı otel işletmelerinin ve bu otel işletmelerinde çalışan aşçıların seçilmiş olmasının bazı nedenleri bulunmaktadır. Aşçıların ele alınmasının nedeni iş stresinin otel işletmeciliğinde özellikle servis-mutfak bölümlerinde yüksek düzeylerde seyretmesi ve Türkiye’de aşçılara yönelik

yapılmış böyle bir çalışmanın bulunmamasıdır. Turizm alanında aşçılara yönelik yapılan çalışmalar Yüksek Öğretim Kurumu'nun Tez Merkezi'ne kayıtlı olan yüksek lisans ve doktora tezleri havuzunda yapılan tarama sonucunda incelenmiş bunun sonucunda toplamda “aşçı” kelimesi geçen 2 ve “şef” kelimesi geçen 2 araştırmaya rastlanmıştır (Yüksek Öğretim Kurulu – YÖK Tez Merkezi, 2013). Beş yıldızlı otellerin dâhil edilmesinin nedeni ise daha düşük yıldızlı otellere kıyasla daha iyi bilgiler elde edilebileceği varsayımı ve tüm otellere ulaşmanın zaman ve para açısından çok maliyetli olma olasılığıdır.

Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmesi sayısı ikincil veri kaynaklarından tarama yapılarak tespit edilmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığı istatistikleri ve diğer ikincil verilerden elde edilen bilgiler doğrultusunda 2013 yılı itibariyle 550 adet beş yıldızlı konaklama işletmesinin fiilen faaliyette olduğu belirlenmiş ve bu oteller EK 1’de belirtilmiştir.

Araştırma evreninin tamamına ulaşmanın zaman, maliyet, mesafe ve kontrol güçlüklerinden (Karasar, 2008:111) dolayı mümkün olmaması dikkate alınarak örnekleme yoluna gidilmesi kararlaştırılmıştır (Karasar, 2008:114).

Kültür ve Turizm Bakanlığı’ndan (2013) elde edilen verilere göre beş yıldızlı turizm işletme belgeli toplam 550 tesis bulunmaktadır. Buna göre toplam otel sayısı ile bu otellerde çalışan ortalama aşçı sayısı çarpıldığında  $550 \times 23 = 12.650$  sonucu bulunur ki bu bulgu beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçıların ortalama sayısını vermektedir. Evren büyüklüğünü hesaplayabilmek için farklı bölgelerden ulaşılabilen 20 otel işletmesinin müdürleriyle görüşülmüştür. Her bir otelden mutfakta çalışan aşçı sayıları alınmıştır. Alınan aşçı sayılarının aritmetik ortalaması 23 olarak tespit edilmiştir. Evren

büyükliğünün 12.650 olduğu bir çalışmada örnek büyüklüğünün 384 olması yeterli olarak görülmektedir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2005: 127).

Bu araştırmada Türkiye'deki beş yıldızlı otellerde 12.650 aşçı çalıştığı varsayımına dayanarak, evrenin tamamına ulaşamayacağı için, evreni temsil etme kapasitesine sahip örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırmalarda, evren hacminin büyüklüğü ( $N > 10.000$  veya  $N < 10.000$ ), değişkenlerin türü (nitel veya nicel) ve güven düzeyinin  $(1-\alpha)$  göz önünde bulundurulup bulundurulmayacağı gibi belirleyiciler dikkate alınarak, örneklem hacminin hesaplanması için ilgili alanyazında (Karasar, 2008; Sekaran, 2003; Ural ve Kılıç, 2013) bazı formüller verilmiştir. Araştırmada, işgören sayısı 10.000'den fazla olduğu için, örneklem hesaplamada şu formülden yararlanılmıştır:

$$550 \text{ (OTEL SAYISI)} * 23 \text{ (AŞÇI SAYISI)}: 12.650 \text{ AŞÇI}$$

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Formülde yer alan sembollerin anlamları:

n= Örneklem büyüklüğü

N= Evren büyüklüğü

p= Evrende bir olayın gözlenme oranı

q=Evrende bir olayın gözlenmeme olayı (1-p)

z= Standart normal değişken birikimli olasılık fonksiyon değeri (z tablo değeri). Örneğin;

$\alpha=0,05$  için  $z=1,96$ ,  $\alpha=0,05$  için  $z= 2,58$ 'dir.

d= Duyarlılık

Buna göre, örnekleme dâhil edilmesi gereken en az işgören sayısı;

n= Örneklem büyüklüğü

N= 12.650

p= 0,5

q= 0,5

z= 1,96



d= 0,05

$$n = \frac{12.650 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{12.650 \cdot (0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$12.650 \cdot (0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)$$

n= 384 olmalıdır.

Pilot çalışma için araştırma verileri 08.12.2013-15.02.2014 tarihleri arasında Türkiye Aşçılar Federasyonu (TAFED), Türkiye Aşçılar ve Şefler Federasyonu (TAŞFED), Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2013 yılı Turizm İşletme Belgeli Tesis listesinde yer alan beş yıldızlı otel işletmelerinin aşçılarına gönderilen mail ve yapılan yüz yüze görüşmeler sonucunda toplanmıştır. Aşçılara çalışmaya katılmaları için gönderilen mail EK 5'de sunulmuştur. Veri toplama sürecinin sonunda ön teste katılanların sayısını elektronik posta ve görüşmelerle toplanan 86 aşçı oluşturmaktadır. Elektronik posta yoluyla toplanan anketlerden 11 tanesi tam doldurulmaması gerekçesiyle elenmiş ve örneklem sayısına hiç dâhil edilmemiştir. Toplamda 75 anket pilot araştırma analizleri için kullanılmıştır. Veri toplama sürecinin ayrıntıları ilgili başlık altında açıklanmaktadır.

Geri dönüşlerin beklenen sayıda olmaması ve araştırma sürecini tehlikeye sokması nedeniyle devam eden süreçte Mersin Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) dâhilinde anket hizmetinin Ortam Araştırma tarafından karşılanması kapsamında destek başvurusu yapılmıştır. Başvurunun kabulünden sonra anketin doldurulma süreci 29 Kasım 2014'de sonuçlanmıştır.

Aşağıdaki tabloda Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan (2013) elde edilen veriler doğrultusunda bölgelere göre otel sayıları, bu otellerde çalışan ortalama aşçı sayısı, örneğe girecek aşçı sayıları ve bölgelere göre örnekleme dâhil edilmesi gereken otel sayılarına yer verilmiştir. Tablodaki sayılar, öncelikle bölgeler ve bölge içindeki illerde yer alan 5 yıldızlı otel sayıları ortalama aşçı sayıları ile çarpılarak toplam aşçı sayısının % kaçının o il ve bölgede olduğu tespit edilmiş ve örneklemin aynı oranı o il ve bölgeden alınmıştır. Dolayısıyla bu tablo araştırmada ulaşılmaması gereken aşçı ve otel sayılarını ifade etmektedir.

Bir başka deyişle, tezin tüm Türkiye’deki beş yıldızlı otellerden seçilen örneklem üzerinde yapılabilmesi için Tablo 7’de verilen bölgesel otel sayıları ile orantılı bir şekilde her bölgeden ve bölgedeki hangi illerden kaç otelde kaç aşçıyla anket yapılması gerektiği belirlenmiştir. Tabloda da görüldüğü üzere Türkiye’nin 7 bölgesinde 8 şehirde toplam 20 otelde anket yapılmasına karar verilmiştir. Görüldüğü gibi anket yapılacak iller coğrafi olarak çok dağınıktır.

**Tablo 7: Bölgelere Göre Otel Sayıları**

BÖLGE	Otel	Aşçı Sayısı*23	Oranı	Örneğe Girecek Aşçı Sayısı	Örneğe Girecek Otel Sayısı
Marmara	80	1840	14,4	58	İstanbul: 3 otel
Ege	100	2300	18,0	72	Muğla: 2 otel İzmir: 1 otel
Akdeniz	322	7406	58,0	232	Antalya: 10 otel
İç Anadolu	27	621	4,9	19	Ankara: 1 otel
Karadeniz	6	138	1,1	4	Samsun: 1 otel
Doğu Anadolu	5	115	0,9	4	Erzurum: 1 otel
Güneydoğu A.	10	230	1,8	7	Diyarbakır: 1 otel
<b>TOPLAM</b>	550	12650	99,0991	396	8 İl ve 20 otel

Tablo 8’de ise anketin uygulanmasına izin veren otel sayıları ve anketi dolduran aşçı sayıları bölgelere göre belirtilmiştir. Mersin Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) kapsamında anket hizmeti sağlayan Ortam Araştırma tarafından doldurtulan anketlerde birtakım sıkıntılarla karşılaşmıştır. En temel sıkıntı; otel işletmelerinin bu tür çalışmalara sıcak bakmamasından kaynaklanmış, belirlenen bölgelerdeki otellerden anketin doldurulması için izin alınamaması nedeniyle zorunlu sebeplerden dolayı anket firması şehir seçimi, otel sayıları ve görüşülecek aşçı sayılarında bilgi dâhilinde değişikliğe gitmek durumunda kalmıştır (Tablo 8).

**Tablo 8: Bölgeler Bazında Ankete Katılan Otel ve Aşçı Sayıları**

Bölge	Ege	Akdeniz	Karadeniz	İç Anadolu	Güneydoğu Anadolu	Doğu Anadolu	Marmara	Top.
İl	İzmir Muğla	Antalya Adana	Rize	Ankara	Gaziantep	Erzurum	İstanbul	9

Aşçı Sayısı	70	250	4	13	12	4	47	400
Otel Sayısı	7	20	1	3	8	1	9	49

Araştırma şirketine il ve bölge sınırlarında kalmak koşuluyla daha önceden çalışma yaptığı ya da ilişkisi olan kolay ulaşabileceği otellerden veri toplama yetkisi verilmiştir. Hatta daha sonra araştırma şirketi yetkilisi dönerek örnekleme yer alan il sınırları içerisindeki otellerin araştırmaya katılmayı istemediğini beyan ettiğinde araştırma şirketine bölgedeki diğer illerden veri toplama izni verilmiştir (Örneğin: Diyarbakır yerine Gaziantep ili). Anketin uygulanmasına izin veren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçılara anket uygulanmış toplamda 422 anketten 400 anket alınmıştır.

### III. 3. Veri Toplama Aracı

Araştırma ile ilgili verilerin toplanmasında; ulusal ve uluslararası geniş çaplı bir literatür taraması yapılmış, konu ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışma amaçlarını gerçekleştirebilmek için veri toplama aracı olarak 6 bölümden oluşan anket formundan yararlanılmıştır. Ankette toplam altı bölüm ve 122 adet soru bulunmaktadır. İlk bölümde 24 sorudan oluşan kişisel bilgi formu, ikinci bölümde 4 maddelik işyeri değiştirme niyeti ile ilgili ifadeler, üçüncü bölümde 44 maddelik iş stresi ölçeği, dördüncü bölümde 20 maddelik iş tatmin ölçeği, beşinci bölümde 18 maddelik örgütsel bağlılık ölçeği ve son bölümde 12 maddelik toksik davranış ölçeği yer almaktadır (EK 7). Araştırmada, gerek iş stresi gerekse iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış ölçeklerini oluşturan her bir ifade beşli Likert tipi derecelendirmeye tabi tutulmuş ve her bir maddeye ilişkin görüşler; “Kesinlikle Katılmıyorum=1”, “Katılmıyorum=2”, “Kararsızım=3”, “Katılıyorum=4” ve “Kesinlikle Katılıyorum=5” şeklinde puanlandırılmıştır.

### III. 3. 1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katılan aşçıların; demografik (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.), işyeri ortamındaki koşullar (gürültü, aydınlatma, sıcaklık vb.) ve işyerinin özellikleri hakkında genel bilgi edinmek amacıyla toplam yirmi dört sorudan oluşan kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

### III. 3. 2. İşyeri Değiştirme Niyeti ile İlgili İfadeler

İkinci bölümde aşçıların işyeri değiştirme niyetlerini öğrenmek için Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979) ve Seashore, Lawler, Mirvis ve Cammann (1982) tarafından geliştirilmiş olan ölçekten Jung ve Yoon'un (2013) kullandığı haliyle yararlanılmıştır.

### III. 3. 3. İş Stresi Ölçeği

Avcı (2007)'nin İnyet Pehlivan, Yücel Ertekin, Aylanur Ataklı ve Aliye Aktaş tarafından geliştirilen ve stres konusunda yapılan birçok araştırmada kullanılan, geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiş olan anket maddelerinden derleme yaparak oluşturduğu örgütsel stres ölçeği (26.14-17-23-38-39-40-41. sorular), Tiritöglü (2006)'nun Azim Öztürk'ün "İşletmelerde Stres ve Yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz" ve Çiğdem Kırel'in "Örgüt Stres Kaynakları ve Çalışan Kadınlarda Etkileri - Dünya'da ve Türkiye'de Güncel Sosyolojik Gelişmeler" adlı çalışmalardan faydalanarak oluşturduğu iş stresi ölçeğinden (28.1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-15-16-18-19-20-21-22-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36. sorular) yararlanılarak alınan sorular araştırmanın amacına uygun şekilde düzenlenerek ölçeğe son hali verilmiştir. Tiritöglü'nün ölçeğinde yer alan "Mutfağın çok soğuk olması bende stres oluşturur" ve "İş arkadaşlarım ve yöneticiler tarafından cinsel tacize uğramak bende stres oluşturur" ifadeleri ankette çıkarılmıştır. Bunun nedeni otel mutfaklarının genel itibariyle sıcak ortamlar olarak

karakterize edilmesi (günboyu yemek pişirilmesi vs.) ve otellerde mutfak departmanlarında çalışan kadın aşçı sayısının düşük düzeyde olmasıdır.

Çıkarılan ifadelerin yanı sıra anketin içeriğine uygun ifadeler de eklenmiştir (28.37-42-43-44. sorular). “Mutfakta yıldırımaya maruz kalmak bende stres oluşturur” ifadesi psikolojik şiddet ve yıldırma davranışlarının mutfak çalışanlarının iş tatmin düzeylerini düşürdüğü (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010:156) nedeniyle eklenmiştir. “İşe çok erken saatte gelmek bende stres oluşturur” ifadesi mutfakta çalışan personelin erkenden gelerek ekmek, çorba vb. yiyecekleri gelen müşterilere sıcak ve taze bir biçimde sunabilmek için önceden bu yiyecekleri hazırlaması gerektiği nedeniyle eklenmiştir. “İşten çok geç saatte çıkmak bende stres oluşturur” ifadesi mutfak çalışanlarının gelen müşterilerine tatillerde, yılbaşında, özel günlerde ve haftanın 7 günü 24 saat kesintisiz hizmet vermeleri gerektiğinden dolayı eklenmiştir. “Mutfakta hiyerarşi bende stres oluşturur” ifadesi yönetim pozisyonlarında görev alan mutfak çalışanlarının profesyonel bir mutfakta ekibini iyi yönetebilmesi için belirli bir kademedan başlaması ve kazandığı deneyimlerle yetişmesi gerektiği için eklenmiştir. Faktör analizinden sonra ortaya çıkan ölçekte, iş stresine ilişkin toplam 7 boyut bulunmaktadır. Ölçeğe ilişkin bilgilere Tablo 9’da yer verilmiştir.

İş stresi ölçeğinin kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri boyutunu; 30., 31., 32., 33., 34., 35., 36. ve 37. maddeler oluşturmaktadır. Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri boyutunu; 3., 5., 6., 7., 8. ve 11. maddeler oluşturmaktadır. Bireysel stres faktörleri boyutunu; 38., 39., 43. ve 44. maddeler oluşturmaktadır. Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri boyutunu; 1., 2. ve 9. maddeler oluşturmaktadır. Çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörleri boyutunu; 16., 18. ve 19. maddeler oluşturmaktadır. İşin yapısından kaynaklanan stres faktörleri

boyutunu; 20., 23. ve 27. maddeler oluşturmaktadır. Fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri boyutunu; 13., 14., 15. ve 17. maddeler oluşturmaktadır.

**Tablo 9: İş Stresi Ölçeğine İlişkin Bilgiler**

<b>Boyutlar</b>	<b>İfade Sayısı</b>
Kişilerarası İlişkilerden Kaynaklanan Stres Faktörleri	<b>8</b>
Örgütsel Politikalardan Kaynaklanan Stres Faktörleri	<b>6</b>
Bireysel Stres Faktörleri	<b>4</b>
Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Faktörleri	<b>3</b>
Çalışma Ortamından Kaynaklanan Stres Faktörleri	<b>3</b>
İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörleri	<b>3</b>
Fiziki Şartlardan Kaynaklanan Stres Faktörleri	<b>4</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>31</b>

### **III. 3. 4. İş Tatmini Ölçeği**

İş tatminini ölçmek için Şahin (2007)'in doktora tez çalışmasında faydalanmış olduğu Aslı Baycan tarafından Türkçe'ye uyarlanan iş tatmin ölçeği (Cronbach Alpha=0,77) yazardan gerekli izin alınarak (EK 8) kullanılmıştır. Ölçekte olumsuz tutum ifadesi bulunmamaktadır. Ölçekteki ifadeler, anlaşılmasını kolaylaştırmak amacıyla cümle şekline getirilmiş ve “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum”a kadar uzanan beşli likert ölçeğinin yer aldığı soru tipinden yararlanılmıştır. Faktör analizinden sonra ortaya çıkan ölçekte, iş tatminine ilişkin toplam 3 boyut bulunmaktadır. Ölçeğe ilişkin bilgilere Tablo 10'da yer verilmiştir.

**Tablo 10: İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Bilgiler**

<b>Boyutlar</b>	<b>İfade Sayısı</b>
İçsel Tatmin (Başarı)	<b>3</b>
Dışsal Tatmin	<b>3</b>
İçsel Tatmin (Serbestlik)	<b>3</b>

İş tatmini ölçeğinin yapısında bulunan faktörler bu araştırmada farklılık göstermiştir. İş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutu iki ayrı grupta toplanmıştır (içsel tatmin-serbestlik ve içsel tatmin-başarı). Hirschfeld (2000:258) ve Hançer ve George (2003:95) tarafından yapılan çalışmalarda iş tatmini ölçeğinin farklı faktör yapıları ve faktör yapılarında farklı maddelerin olduğu ortaya çıkmıştır. İş tatmini ölçeğinin içsel tatmin (başarı) boyutunu; 11., 18. ve 20. maddeler oluşturmaktadır. Dışsal tatmin boyutunu; 5., 6. ve 13. maddeler oluşturmaktadır. İçsel tatmin (serbestlik) boyutunu; 2., 10. ve 15. maddeler oluşturmaktadır.

### **III. 3. 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği**

Örgütsel bağlılığı ölçmek için Şahin (2007)'in doktora tez çalışmasında faydalanmış olduğu Wasti tarafından geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmış olan Meyer ve Allen'in 18 ifadeli üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin orijinali 7'li likert tipi ölçektir. Ancak araştırmada 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Bunun sebebi ölçekler arasındaki uyumun sağlanması ve diğer ölçeklerle karşılaştırma (korelasyon) yapabilmektir (Şahin, 2007:105). Ölçek; duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşenden oluşmaktadır ve ölçekte toplam 18 ifade yer almaktadır (Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğen, 2010:105). Ölçekte yer alan her boyut 6 ifadeden oluşmaktadır. İlk 6 ifade duygusal bağlılığı, ikinci 6 ifade devam bağlılığını, son 6 ifade ise normatif bağlılığı ölçmektedir. 3., 4., 6. ve 13. ifadeler olumsuz tutum ifadeleri olarak kullanılmıştır (Özutku, 2008:87). Bu maddeler ters kodlanmıştır. Ölçeğin kullanılabilmesi için John Meyer ile iletişime geçilmiş ve gerekli izin alınmıştır (EK 9).

Faktör analizinden sonra ortaya çıkan ölçekte, örgütsel bağlılığa ilişkin toplam 3 boyut bulunmaktadır. Ölçeğe ilişkin bilgilere Tablo 11’de yer verilmiştir.

**Tablo 11: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bilgiler**

<b>Boyutlar</b>	<b>İfade Sayısı</b>
Devam Bağlılığı (Yatırımlar/Yan Bahisler)	<b>2</b>
Normatif Bağlılık	<b>3</b>
Devam Bağlılığı (Alternatiflerin Eksikliği)	<b>2</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>7</b>

Örgütsel bağlılık ölçeğinin yapısında bulunan faktörler bu araştırmada farklılık göstermiştir. Çalışmada duygusal bağlılık boyutu oluşmamış, devam bağlılığı boyutu ise iki ayrı grupta toplanmıştır (devam bağlılığı-yatırımlar/yan bahisler ve devam bağlılığı-alternatiflerin eksikliği). Uzun ve Yiğit (2011:198) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ölçeğinin farklı faktör yapıları ve faktör yapılarında farklı maddelerin olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) boyutunu; 7. ve 8. maddeler oluşturmaktadır. Devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) boyutunu; 11. ve 18. maddeler oluşturmaktadır. Normatif bağlılık boyutunu; 15., 16. ve 17. maddeler oluşturmaktadır.

### **III. 3. 6. Toksik Davranış Ölçeği**

Kusy ve Holloway (2009)’in “Toxic Workplace! Managing Toxic Personalities and Their Systems of Power” adlı araştırmalarında kullanmış oldukları toksik davranışlar ölçeğinden faydalanılmıştır. Kusy ve Holloway (2009) tarafından geliştirilen ölçeğin kullanılabilmesi için Mitchell Kusy ile iletişime geçilmiş ve gerekli izin alınmıştır (EK 10). Ölçekte, toksik davranışlara ilişkin toplam 2 boyut bulunmaktadır. Ölçeğe ilişkin bilgilere Tablo 12’de yer verilmiştir.



**Tablo 12: Toksik Davranışlar Ölçeğine İlişkin Bilgiler**

<b>Boyutlar</b>	<b>İfade Sayısı</b>
Sabote Edici Davranışlar	<b>4</b>
Mahçup Edici Davranışlar	<b>2</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>6</b>

Toksik davranışlar ölçeğinin sabote edici davranışlar boyutunu; 1., 2., 4. ve 8. maddeler oluşturmaktadır. Mahçup edici davranışlar boyutunu; 3. ve 12. maddeler oluşturmaktadır.

### **III. 4. Veri Toplama Süreci**

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

#### **III. 4. 1. Pilot Araştırma Verilerinin Toplanması**

Araştırmada kullanılacak anket formu öncelikle üç öğretim üyesi ve bir öğretim elemanının görüşlerine sunulmuş ve öneriler doğrultusunda yeniden biçimlendirilmiştir. Pilot çalışma için araştırma verileri 08.12.2013-15.02.2014 tarihleri arasında Türkiye Aşçılar Federasyonu (TAFED), Türkiye Aşçılar ve Şefler Federasyonu (TAŞFED), Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2013 yılı Turizm İşletme Belgeli Tesis listesinde yer alan beş yıldızlı otel işletmelerinin aşçılarına gönderilen mailler ve yapılan yüz yüze görüşmeler sonucunda toplanmıştır. Veri toplama sürecinin sonunda araştırmanın örneklemini 86 aşçı oluşturmuştur. Elektronik posta yoluyla toplanan anketlerden 11 tanesi tam doldurulmaması gerekçesiyle elenmiş ve örneklem sayısına hiç dâhil edilmemiştir. Pilot çalışma sonucunda, aşçıların anlamakta zorlandıkları veya yanlış anladıkları kısımlar yeniden düzenlenerek iki öğretim üyesinin görüşüne sunulmuş, onay alındıktan sonra 75

tane tam doldurulmuş anket pilot çalışma analizlerinde kullanılmak üzere istatistik programına yüklenmiştir.

### III. 4. 2. Temel Araştırma Verilerinin Toplanması

Temel araştırma verilerinin toplanması pilot çalışma için geri dönüşlerin beklenen sayıda olmaması ve araştırma sürecini tehlikeye sokması nedeniyle BAP kapsamında destek alınarak anket hizmetinin Ortam Araştırma tarafından karşılanması yoluyla gerçekleştirilmiştir. Başvurunun kabulünden sonra anket firması tarafından anketörler aracılığıyla anketin doldurulma süreci 29 Kasım 2014’de sonuçlanmıştır.

Anketin uygulanmasına izin veren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçılara anket uygulanmış, toplamda 422 anketten 22 tanesi eksik doldurulduğundan örnekleme dâhil edilmemiş, 400 anket geçerli sayılmış ve analiz edilmiştir. Toplanan 400 anketin şehirlere göre dağılımı Tablo 13’de gösterilmektedir. Daha sonradan pilot araştırma için toplanan veriler de, temel araştırma için toplanan verilere eklenmiştir.

**Tablo 13: Bölgeler Bazında Ankete Katılan Eski ve Yeni Otel ve Aşçı Sayıları**

BÖLGE	Otel	Aşçı Sayısı*23	Oranı	Örneğe Girecek Aşçı Sayısı	Örneğe Girecek Otel Sayısı
Marmara	80	1840	14,4	58	İstanbul: 3 otel
Ege	100	2300	18,0	72	Muğla: 2 otel İzmir: 1 otel
Akdeniz	322	7406	58,0	232	Antalya: 10 otel
İç Anadolu	27	621	4,9	19	Ankara: 1 otel
Karadeniz	6	138	1,1	4	Samsun: 1 otel
Doğu Anadolu	5	115	0,9	4	Erzurum: 1 otel
Güneydoğu A.	10	230	1,8	7	Diyarbakır: 1 otel
<b>TOPLAM</b>	550	12650	99,0991	396	8 il ve 20 otel

Bölge	Ege	Akdeniz	Karadeniz	İç Anadolu	Güneydoğu Anadolu	Doğu Anadolu	Marmara	Top.
-------	-----	---------	-----------	------------	-------------------	--------------	---------	------

İl	İzmir Muğla	Antalya Adana	Rize	Ankara	Gaziantep	Erzurum	İstanbul	9
Aşçı Sayısı	70	250	4	13	12	4	47	400
Otel Sayısı	7	20	1	3	8	1	9	49

Mersin Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) kapsamında anket hizmetini sağlayan Ortam Araştırma tarafından doldurtulan anketlerde birtakım sıkıntılarla karşılaşmıştır. En temel sıkıntı; otel işletmelerinin bu tür çalışmalara sıcak bakmamasından kaynaklanmış, belirlenen bölgelerdeki otellerden anketin doldurulması için izin alınamaması nedeniyle zorunlu sebeplerden dolayı anket firması şehir seçimi, otel sayıları ve görüşülecek aşçı sayılarında bilgi dâhilinde değişikliğe gitmek durumunda kalmıştır (Tablo 13).

Araştırma şirketine il ve bölge sınırlarında kalmak koşuluyla daha önceden çalışma yaptığı ya da ilişkisi olan kolay ulaşabileceği otellerden veri toplama yetkisi verilmiştir. Hatta daha sonra araştırma şirketi yetkilisi dönerek örnekleme yer alan il sınırları içerisindeki otellerin araştırmaya katılmayı istemediğini beyan ettiğinde araştırma şirketine bölgedeki diğer illerden veri toplama izni verilmiştir (Örneğin: Diyarbakır yerine Gaziantep ili). Yeni ortaya çıkan tabloda Marmara Bölgesi'nden toplam 58 aşçıya anket uygulanması gerekirken 47 aşçıya anket uygulanmış, Ege Bölgesi'nden toplam 72 aşçıya anket uygulanması gerekirken 70 aşçıya anket uygulanmış, Akdeniz bölgesi'nden toplam 232 aşçıya anket uygulanması gerekirken 250 aşçıya anket uygulanmış, İç Anadolu bölgesi'nden toplam 19 aşçıya anket uygulanması gerekirken 13 aşçıya anket uygulanmış, Güneydoğu Anadolu bölgesi'nden toplam 7 aşçıya anket uygulanması gerekirken 12 aşçıya anket uygulanmış ve Doğu Anadolu ile Karadeniz bölgesi'nde ise oranlarda bir değişim yaşanmamıştır.

### III. 5. Veri Analiz Teknikleri

Araştırmada elde edilen veriler, istatistik analiz programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Örneklem grubunu oluşturan aşçıların demografik ve diğer bireysel özellikleri için tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmış ve ters yönlü ifadelere ters kodlama işlemi yapılmıştır. İstatistiksel analizlere geçmeden önce veriler analizler için hazırlanmış ilk olarak hatasızlık kontrolleri yapılmış, frekans dağılımları, ortalamaları ve standart sapmaları incelenmiştir. Çalışmada tam doldurulmayan anketler veri setine dâhil edilmediğinden kayıp değer bulunmamaktadır. Kayıp değerler, yanıtlayıcı kaynaklı, yanıtlayıcı dışında ya da veri girişindeki hatalardan kaynaklı ortaya çıkabilir (Kalaycı, 2009:15). Sonraki adımda uç değer araştırması yapılmıştır. Bunun nedeni; uç değerlerin normal sonuçlar elde edilmesini engellemesi ve bu yüzden önemli problemlere yol açabilmesidir (Kalaycı, 2009:10).

Son olarak, normallik, doğrusallık ve eş varyanslılık varsayımları incelenmelidir. İstatistiksel çalışmalarda verilerin dağılımı çok önemlidir. Çünkü istatistiksel araştırmalarda yapılan birçok testin uygulanabilmesi için dağılımın normal veya normale yakın olması gerekir (Kalaycı, 2009:53). Sonuç olarak normallik ve doğrusallık varsayımının karşılandığı söylenebilir. Eş varyanslılık varsayımı ise normallik varsayımı ile ilişkilidir. Çok değişkenli normallik varsayımının karşılanması, iki değişkenin eş varyanslı olmasını gerektirmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012: 10). Dolayısıyla eş varyanslılık varsayımının da karşılandığı söylenebilir.

Analiz süreci için veriler hazır hale getirildikten sonra veri analizi sürecinde, açıklayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden faydalanılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arasındaki yapıyı ortaya çıkarmak yani değişkenleri sınıflandırmak amacıyla kullanılmıştır (Kalaycı, 2009:321). Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için kullanılan

bir istatistik yöntemidir (Nakip, 2006:342). Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi öğrenmek amacıyla korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkilerini öğrenmek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır. Regresyon analizinde bir olayın sonuç olarak doğmasına sebep olan faktörler genelde birden fazladır. Bu yüzden regresyon analizinde bir bağımlı değişkenle birden fazla bağımsız değişkenin ilişkisi aranabilir (Nakip, 2006:330).

### **III. 6. Pilot Araştırma**

Pilot araştırma için toplanan anketlerin tamamı araştırmacı tarafından gözden geçirilmiş, eksik doldurulan ve özensiz işaretlenen anketler veri setine dâhil edilmeden elenmiştir. Dolayısıyla pilot çalışma için araştırma verileri 08.12.2013-15.02.2014 tarihleri arasında elde edilen 75 tane anket ile gerçekleştirilmiştir. Toplanan veriler, istatistik programına yüklendikten sonra hatalı veri girişleri kontrol edilmiştir. Analizlere başlamadan önce ölçeklerin bazılarında bulunan ters yönlü maddeler, ters kodlama işlemine tabi tutulmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan 3., 4., 6. ve 13. maddeler ters kodlanmıştır. Veri setinde yer alan değişkenlerin çok değişkenli istatistiksel analize uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla; iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış değişkenlerine tek tek çok değişkenli normal dağılım testi yapılmıştır.

İş stresi değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .968 ve 0,005 anlam düzeyinde, 44 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .954'dür. İş tatmini değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .991 ve 0,005 anlam düzeyinde, 20 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .912'dir. Örgütsel bağlılık değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .993 ve 0,005 anlam düzeyinde, 18 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .907'dir. Toksik davranış değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .985 ve 0,005 anlam düzeyinde, 12 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı

875'dir. Araştırmada kullanılan değişkenler için çok değişkenli normal dağılım testi sonuçları Tablo 14'de özetlenmiştir.

**Tablo 14: Pilot Araştırma için Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları**

Tablo: Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları Ölçekler	Küçükten Büyüğe Sıralanmış Mahalanobis Distance ve KiKareTers Değerleri Arasındaki Korelasyon Katsayısı	0,005 Anlam Düzeyinde Serbestlik Derecesi	Kritik Korelasyon Katsayısı	Çok Değişkenli Normal Dağılım Koşulu
İş Stresi	,968	44	,954	Sağlandı
İş Tatmini	,991	20	,912	Sağlandı
Örgütsel Bağlılık	,993	18	,907	Sağlandı
Toksik Davranışlar	,985	12	,875	Sağlandı

Tablo 14 incelendiğinde; iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış değişkenlerinin tek tek ve bir arada çok değişkenli normal dağılım koşulunu sağladıkları görülmektedir.

Sonraki adımda değişkenlerde sapan değerlerin olup olmadığının tespit edilmesine karar verilmiştir ve çok değişkenli sapan analizi yapılmıştır. İş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış değişkenleri çok değişkenli sapan analizine tabi tutulmuşlardır. Yapılan çok değişkenli sapan analizi sonucunda iş stresi ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,4141$  (ölçekteki madde sayısı: 44) düşük olduğu ( $t_{max}=1,4215$ ) yani iş stresi ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364).

İş tatmini ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,5280$  (ölçekteki madde sayısı: 20) düşük olduğu ( $t_{max}=2,3943$ ) yani iş tatmini ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364).

Örgütsel bağlılık ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,5524$  (ölçekteki madde sayısı: 18) düşük olduğu ( $t_{\max}=2,4116$ ) yani örgütsel bağlılık ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364).

Toksik davranış ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,6810$  (ölçekteki madde sayısı: 12) yüksek olduğu ( $t_{\max}=3,0395$ ) yani toksik davranış ölçeği için sapan değer olduğu bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Veri setinde bulunan 46 ( $t=3,0395$ ) ve 59 ( $t=2,7568$ ) numaralı gözlemler, toksik davranış ölçeği için sapan değerler olarak bulgulanmıştır. Bu gözlemler veri setinden çıkarıldıktan sonra tekrarlanan çok değişkenli sapan analizi sonucunda 61 ( $t=2,6988$ ) numaralı gözlem, toksik davranış ölçeği için sapan değer olarak bulgulanmıştır.

Bu gözlemin de veri setinden çıkarılması sonucunda toksik davranış ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,6810$  (ölçekteki madde sayısı: 12) düşük olduğu ( $t_{\max}=2,3899$ ) yani toksik davranış ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Çok değişkenli sapan analizinde takip edilen aşamalar Tablo 15’de özetlenmiştir.

Yapılan çok değişkenli normal dağılım testi ve çok değişkenli sapan analizi sonucunda, veri setine çok değişkenli istatistik analizlerin uygulanabilme koşulunun sağlandığı söylenebilir. Temel araştırma için bundan sonra yapılan analizlerde 46, 59 ve 61 numaralı gözlemler kullanılmamış ve toplamda 72 anket temel araştırma verilerine dâhil edilmiştir.

**Tablo 15: Pilot Araştırma için Çok Değişkenli Sapan Analizi Sonuçları**

Çoklu Sapan Analizi Süreci	İş Stresi Ölçeği (44 madde)	İş Tatmini Ölçeği (20 madde)	Örgütsel Bağlılık Ölçeği (18 madde)	Toksik Davranışlar Ölçeği (12 madde)
%1 anlam	$t=2,4141$	$t=2,5280$	$t=2,5524$	$t=2,6810$

<b>düzeyinde ölçekler için kritik t değerleri</b>				
Çoklu Sapan Analizi 1. Aşama (gözlem sayısı=75)	$t_{max}=1,4215$	$t_{max}=2,3943$	$t_{max} =2,4116$	$t_{max} =3,0395$
1. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	YOK	YOK	YOK	46 (t=3,0395) 59 (t=2,7568)
Çoklu Sapan Analizi 2. Aşama (gözlem sayısı=73) 46 ve 59 numaralı gözlemler atıldı.	-	-	-	( $t_{max}=2,6988$ )
2. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	-	-	-	61 (t=2,6988)
Çoklu Sapan Analizi 3. Aşama (gözlem sayısı=72) 61 numaralı gözlem atıldı.	-	-	-	( $t_{max}=2,3899$ )
3. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	-	-	-	YOK

Ankette yer alan ölçeklerin içerik geçerliklerinin kontrol edilmesi amacıyla anket formunda yer alan ölçeklerin güvenilirlikleri araştırılmıştır. Pilot araştırmada ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek için Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre; 44 maddelik iş stresi ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı .949, 20 maddelik iş tatmini ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı .885, 18 maddelik örgütsel bağlılık ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı .620 ve 12 maddelik



toksik davranış ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı .887 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar ankette yer alan ölçeklerin her birinin güvenilirlik koşullarını sağladığını göstermektedir (Nakip, 2006:146).

### **III. 7. Güvenirlik ve Geçerlik**

Güvenirlik, ankette yer alan soruların birbirleri ile olan ilişkisini, tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin araştırmadaki sorunu ne derece yansıttığını ifade eder (Kalaycı, 2009:403). Geçerlilik ise ölçmenin doğruluk derecesi olup, ölçülen özelliklerin gözlenen ölçek puanlarındaki gerçek farklarını yansıtır. Yapısal geçerlilik; ölçeğin özelliklere uygun bir teorik yapı gösterip göstermediğini ele alır (Nakip, 2006:150). Bu bölümde, araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlik (yapı geçerliği) sonuçlarına yer verilmektedir.

Güvenirlik ve geçerlilik analizlerinden önce toplanan anketlerden cevapları gelişigüzel ve özensiz işaretleyenler tekrar kontrol edilmiştir. Yapılan sapan analizi sonucunda 449 gözlem ile analizlere devam edilmesine karar verilmiştir. Analizlere başlamadan önce örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan negatif yönlü maddeler (3., 4., 6. ve 13.) ters kodlama işlemine tabi tutulmuştur. İş stresi, iş tatmini ve toksik davranış ölçeklerinde yer alan maddelerin tamamı pozitif yönlü olduğundan, ters kodlama işlemi bu ölçekler için yapılmamıştır.

#### **III. 7. 1. Güvenirlik Analizi**

Bir ölçeğin geçerli olması için güvenilir olması gerekir. Güvenirliği değerlendirebilmek için kullanılan yaklaşımlardan birisi Alfa Yöntemidir (Cronbach Alfa Katsayısı) (Nakip, 2006:145). Hesaplanan Alfa katsayısı, birime ait toplam skorun ölçekteki her bir soruya ait puanların toplanması ile elde edilen ölçeklerde, soruların benzerliğini ya da yakınlığını ortaya koyan bir katsayıdır. Alfa sayısı negatif çıkarsa

güvenirlilik modeli bozulur. Başka bir ifadeyle kullanılan ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulduğunu ifade eder (Kalaycı, 2009:405). Alfa ( $\alpha$ ) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenirliliği aşağıdaki gibi ifade edilir (Nakip, 2006:146);

<b>Katsayı</b>	<b>Güvenirlilik Derecesi</b>
<b>01-20</b>	Hiç güvenilirmez
<b>21-40</b>	Güvenilmez
<b>41-60</b>	Nispeten güvenilir
<b>61-80</b>	Güvenilir
<b>81-100</b>	Çok güvenilir

Ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulmaması için Soru ile Bütün (Item-Total) arasındaki korelasyon katsayılarının negatif olmaması ve 0,25 değerinden büyük olması beklenir (Kalaycı, 2009:412). Split Half modeli ise ölçekte yer alan soruları iki parçaya ayırıp, parçalar arasındaki korelasyonu hesaplayan güvenirlilik yöntemidir (Kalaycı, 2009:405). Araştırmada kullanılan her bir ölçeğin güvenirliliği Cronbach's Alpha katsayısı yöntemi kullanılarak hesaplanmaktadır.

### **III. 7. 1. 1. İş Stresi Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi**

İş stresi ölçeğinin tamamına yapılan güvenirlilik analizi sonucu elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri 0,05'den küçük çıkmıştır ( $p \leq 0,001$ ). Bu sonuç maddelerin birbiriyle ilişkili ve anlamlı olduğunu ifade etmektedir (Kalaycı, 2009:413). İş stresi ölçeği için genel güvenirlilik katsayısı Cronbach's Alpha  $\alpha=0,940$  olarak hesaplanmıştır. Bu durumda iş stresi ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu ifade edilebilir. Tablo 16'da iş stresi ölçeğine ilişkin güvenirlilik analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

#### **Tablo 16: İş Stresi Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi Sonuçları**

<b>İŞ STRESİ ÖLÇEK MADDELERİ</b>	<b>Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları</b>	<b>Madde Silinirse Elde Edilecek Cronbach's Alpha Değeri</b>
Mutfakta hak ettiğim ilgi, sevgi ve takdiri görememek bende stres oluşturur.	,712	,937
Mutfakta iş arkadaşlarımla çatışmalar yaşamak bende stres oluşturur.	,713	,937
Mutfakta iş arkadaşlarımla düşmanca davranması bende stres oluşturur.	,706	,937
Mutfakta iş arkadaşlarımla rekabet içinde olmak bende stres oluşturur.	,645	,938
İş arkadaşlarımdan ve şeflerimden destek alamamak bende stres oluşturur.	,681	,937
Mutfakta dedikodunun yaygın oluşu bende stres oluşturur.	,685	,937
Mutfakta yıldırmaya maruz kalmak bende stres oluşturur.	,677	,937
Mutfakta bölüm şefleriyle sorunlar yaşamak bende stres oluşturur.	,594	,938
Mutfakta birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak bende stres oluşturur.	,575	,938
Mutfakta aşırı disiplinli bir çalışma ortamının olması bende stres oluşturur.	,538	,939
Mutfağın farklı bölümlerinde çalışmak bende stres oluşturur.	,467	,939
Mutfakta yeteneklerimi kullanamadığım bir bölümde çalışmak bende stres oluşturur.	,664	,937
Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik bende stres oluşturur.	,580	,938
Üst yönetimin kararlarına katılmamak bende stres oluşturur.	,642	,938
İşten çok geç saatte çıkmak bende stres oluşturur.	,469	,939
Mutfakta hiyerarşi bende stres oluşturur.	,443	,940
Özel yaşamıma yeteri kadar zaman ayıramamak bende stres oluşturur.	,442	,940
Yaptığım işin aldığım eğitime uygun olmaması bende stres oluşturur.	,571	,938
Yetersiz maaş veya ücret dengesizliği bende stres oluşturur.	,469	,939
Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk bende stres oluşturur.	,547	,939
Karar vermek için yeterli yetkiye sahip olmamak bende stres oluşturur.	,455	,940
Mutfakta gerekli araç-gereç eksikliği bende stres oluşturur.	,702	,937
Mutfakta tehlikeli çalışma ortamının varlığı bende stres oluşturur.	,591	,938
Mutfakta aydınlatmanın yetersiz olması bende stres oluşturur.	,668	,937
Müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu bende stres oluşturur.	,457	,940
Çalışma saatlerinin uzun olması bende stres oluşturur.	,444	,940
Çalıştığım işyerine ulaşımdaki zorluklar bende stres oluşturur.	,514	,939
Mutfağın çok sıcak olması bende stres oluşturur.	,433	,940
Mutfağın kalabalık olması bende stres oluşturur.	,373	,940
Mutfağın çok gürültülü olması bende stres oluşturur.	,520	,939
Mutfakta havalandırmanın yetersiz olması bende stres oluşturur.	,478	,939
<b>Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha ,940</b> <b>Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları Değer Aralığı ,373 – ,713</b>		

Tabloda Soru-Bütün korelasyonları incelendiğinde korelasyonların 0,25 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulmaması için Soru ile Bütün arasındaki korelasyon katsayılarının negatif olmaması ve 0,25 değerinden büyük olması beklenir (Kalaycı, 2009:412). Bu değerler ölçeği oluşturan her bir maddenin ölçeğin tamamına yaptığı katkının kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğunu göstermektedir.

### III. 7. 1. 2. İş Tatmini Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

İş tatmini ölçeğinin tamamına yapılan güvenirlik analizi sonucu elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri 0,05'den küçük çıkmıştır ( $p \leq 0,001$ ). Bu sonuç maddelerin birbiriyle ilişkili ve anlamlı olduğunu ifade etmektedir (Kalaycı, 2009:413). İş tatmini ölçeği için genel güvenirlik katsayısı Cronbach's Alpha  $\alpha=0,707$  olarak hesaplanmıştır. Bu durumda iş tatmini ölçeğinin güvenilir düzeyde olduğu ifade edilebilir. Tablo 17'de iş tatmini ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 17: İş Tatmini Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları**

İŞ TATMİNİ ÖLÇEK MADDELERİ	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları	Madde Silinirse Elde Edilecek Cronbach's Alpha Değeri
İşte bağımsız çalışabilme imkânına sahibim.	,329	,691
Yöneticimin yönetim şeklinden memnunum.	,495	,657
Yöneticim doğru kararlar verir.	,396	,679
İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.	,430	,677
Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	,392	,685
Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	,364	,707
İşimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır.	,367	,685
İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.	,436	,678
Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissederim.	,434	,680
<b>Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha ,707</b>		
<b>Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları Değer Aralığı ,329 – ,495</b>		

### III. 7. 1. 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğinin tamamına yapılan güvenirlik analizi sonucu elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri 0,05'den küçük çıkmıştır ( $p \leq 0,001$ ). Bu sonuç maddelerin birbiriyle ilişkili ve anlamlı olduğunu ifade etmektedir (Kalaycı, 2009:413). Örgütsel bağlılık ölçeği için genel güvenirlik katsayısı Cronbach's Alpha  $\alpha=0,660$  olarak hesaplanmıştır. Bu durumda örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilir düzeyde

olduğu ifade edilebilir. Tablo 18’de örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 18: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları**

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEK MADDELERİ	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları	Madde Silinirse Elde Edilecek Cronbach's Alpha Değeri
İstesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	,427	,607
Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.	,471	,592
İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.	,310	,643
İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	,494	,585
İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.	,375	,625
İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.	,245	,655
Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.	,279	,656
<b>Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha ,660</b> <b>Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları Değer Aralığı ,245-,494</b>		

### III. 7. 1. 4. Toksik Davranış Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Toksik davranış ölçeğinin tamamına yapılan güvenilirlik analizi sonucu elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri 0,05’den küçük çıkmıştır ( $p \leq 0,001$ ). Bu sonuç maddelerin birbiriyle ilişkili ve anlamlı olduğunu ifade etmektedir (Kalaycı, 2009:413). Toksik davranış ölçeği için genel güvenilirlik katsayısı Cronbach’s Alpha  $\alpha=0,736$  olarak hesaplanmıştır. Bu durumda toksik davranış ölçeğinin güvenilir düzeyde olduğu ifade edilebilir. Tablo 19’da toksik davranış ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir:

**Tablo 19: Toksik Davranış Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları**

<b>TOKSİK DAVRANIŞ ÖLÇEK MADDELERİ</b>	<b>Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları</b>	<b>Madde Silinirse Elde Edilecek Cronbach's Alpha Değeri</b>
Mutfakta küçük düşürücü davranışlara maruz kalınmaktadır.	,450	,705
Mutfak çalışanları iğneleyici sözlerle karşı karşıya kalmaktadır.	,624	,653
Mutfakta çalışanlar sürekli eleştirilere maruz kalmaktadır.	,447	,707
Mutfakta çalışanların fikirlerine güvenilmez, sürekli şüphe duyulur.	,524	,684
Mutfak çalışanları agresif davranışlarla karşılaşmaktadır.	,516	,687
Mutfak çalışanlarının hataları ortaya çıkarılmaya çalışılır.	,282	,750
<b>Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha ,736</b>		
<b>Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları Değer Aralığı ,282-624</b>		

### III. 7. 2. Geçerlik Analizi

Araştırmada kullanılan iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış ölçeklerinin yapı geçerliklerinin test edilmesi amacıyla açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, bir grup değişken arasında ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz türüdür (Nakip, 2006:423). Faktör analizinde analize alınacak örneğin hacmi 50 gözlemde az olmamalıdır. Yapılan çalışmalar gözlem sayısının, değişken sayısının 3-4 katı kadar olması gerektiğini ortaya çıkarmıştır (Nakip, 2006:427). Bu doğrultuda tez çalışmasının örneklem büyüklüğü 449 katılımcı ile iyi sayılabilir.

**Tablo 20: Gözlem Sayısı ile Değişken Sayısı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi**

<b>Gözlem Sayısı/Değişken Sayısı</b>	<b>Değerlendirme</b>
5 Kat	İdeal
4 Kat	Çok iyi
3 Kat	İyi
2 Kat	Zayıf

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçütüdür. Gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü

karşılaştırır. KMO oranının 0,50'nin üzerinde olması gerekir. Oran ne kadar yüksek olursa veri seti faktör analizi yapmak için o kadar iyidir denilebilir (Kalaycı, 2009:322).

<b>KMO DEĞERİ</b>	<b>YORUM</b>
0,90	Mükemmel
0,80	Çok İyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50'nin altı	Kabul Edilemez

Faktör analizine devam edebilmenin diğer bir koşulu Bartlett testidir. Bu test değişkenler arasında bir ilişkinin var olup olmadığını test eder.  $H_0$  hipotezi, ilişkinin olmadığını,  $H_1$ 'de ilişkinin var olduğunu gösterir. Eğer  $H_0$  hipotezi kabul edilirse, faktör analizine devam etmenin bir anlamı kalmaz, değişkenlerin yeniden düzenlenmesi gerekir (Kalaycı, 2009:428).

Faktör analizine başlamadan önce kayıp değerler kontrol edilmiş, kayıp değer bulunmadığı için herhangi bir işlem uygulanmamıştır. Faktör analizine geçmeden yapılacak diğer bir adım veri setindeki maddelere normal dağılım testinin uygulanmasıdır. İş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış değişkenlerine tek tek çok değişkenli normal dağılım testi yapılmıştır. İş stresi değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .997 ve 0,005 anlam düzeyinde, 44 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .954'dür. İş tatmini değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .987 ve 0,005 anlam düzeyinde, 20 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .912'dir. Örgütsel bağlılık değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .993 ve 0,005 anlam düzeyinde, 18 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .907'dir. Toksik davranış değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .989 ve 0,005 anlam düzeyinde, 12 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .875'dir. Son olarak ankette yer alan değişkenlerin tamamı için çok değişkenli normal dağılım testi yapılmıştır. Değişkenlerin tamamı için bulunan

korelasyon katsayısı .990 ve 0,005 anlam düzeyinde, 94 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .977'dir. Araştırmada kullanılan değişkenler için çok değişkenli normal dağılım testi sonuçları Tablo 21'de özetlenmiştir.

**Tablo 21: Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları**

Tablo: Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları Ölçekler	Küçükten Büyüğe Sıralanmış Mahalanobis Distance ve KiKareTers Korelasyon Katsayısı	0,005 Anlam Düzeyinde Serbestlik Derecesi	Kritik Korelasyon Katsayısı	Çok Değişkenli Normal Dağılım Koşulu
İş Stresi	,997	44	,954	Sağlandı
İş Tatmini	,987	20	,912	Sağlandı
Örgütsel Bağlılık	,993	18	,907	Sağlandı
Toksik Davranışlar	,989	12	,875	Sağlandı
Tüm Ölçekler	,990	94	,977	Sağlandı

Tablo 21 incelendiğinde; iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranış değişkenlerinin tek tek ve bir arada çok değişkenli normal dağılım koşulunu sağladıkları görülmektedir. Bu işlemde sonra veri setindeki uç değerlerin kontrolü çok değişkenli sapan analizinden yararlanılarak yapılmıştır. Analiz sonucunda iş stresi ölçeği verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,4141$  (ölçekteki madde sayısı: 44) yüksek olduğu ( $t_{max}=2,7535$ ) yani iş stresi ölçeği için sapan değer olduğu bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Veri setinde bulunan 12 ( $t=2,7535$ ) numaralı gözlem, iş stresi ölçeği için sapan değer olarak bulgulanmıştır. Bu gözlem veri setinden çıkarıldıktan sonra tekrarlanan çok değişkenli sapan analizi sonucunda iş stresi ölçeği verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,4141$  (ölçekteki madde sayısı: 44) düşük olduğu ( $t_{max}=2,4055$ ) yani iş stresi ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364).



İş tatmini ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,5280$  (ölçekteki madde sayısı: 20) yüksek olduğu ( $t_{\max}=5,0541$ ) yani örgütsel bağlılık ölçeği için sapan değer olduğu bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Veri setinde bulunan 50 ( $t=5,0541$ ), 9 ( $t=4,5895$ ), 48 ( $t=4,5432$ ), 43 ( $t=4,4070$ ), 40 ( $t=4,3437$ ), 56 ( $t=4,2896$ ), 36 ( $t=3,7375$ ), 63 ( $t=3,6091$ ), 2 ( $t=3,5493$ ), 70 ( $t=3,2360$ ), 58 ( $t=2,9103$ ), 61 ( $t=2,8703$ ), 6 ( $t=2,8294$ ), 57 ( $t=2,7866$ ) ve 42 ( $t=2,7502$ ) numaralı gözlemler, iş tatmini ölçeği için sapan değerler olarak bulgulanmıştır. Bu gözlemler veri setinden çıkarıldıktan sonra tekrarlanan çok değişkenli sapan analizi sonucunda iş tatmini ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,5280$  (ölçekteki madde sayısı: 20) yüksek olduğu ( $t_{\max}=2,7030$ ) yani iş tatmini ölçeği için sapan değer olduğu bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Veri setinde bulunan 5 ( $t=2,7030$ ), 24 ( $t=2,6693$ ), 21 ( $t=2,6259$ ), 26 ( $t=2,5828$ ), 9 ( $t=2,5679$ ) ve 3 ( $t=2,5619$ ) numaralı gözlemler, iş tatmini ölçeği için sapan değerler olarak bulgulanmıştır. Bu gözlemler de veri setinden çıkarıldıktan sonra tekrarlanan çok değişkenli sapan analizi sonucunda iş tatmini ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,5280$  (ölçekteki madde sayısı: 20) düşük olduğu ( $t_{\max}=2,4861$ ) yani iş tatmini ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Örgütsel bağlılık ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,5524$  (ölçekteki madde sayısı: 18) yüksek olduğu ( $t_{\max}=2,8347$ ) yani örgütsel bağlılık ölçeği için sapan değer olduğu bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Veri setinde bulunan 14 ( $t=2,8347$ ) numaralı gözlem, örgütsel bağlılık ölçeği için sapan değer olarak bulgulanmıştır. Bu gözlem veri setinden çıkarıldıktan sonra tekrarlanan çok değişkenli sapan analizi sonucunda örgütsel bağlılık

ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,5524$  (ölçekteki madde sayısı: 18) düşük olduğu ( $t_{\max}=2,4843$ ) yani iş stresi ölçeği için sapan değeri olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Toksik davranış ölçeği verilerinin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,6810$  (ölçekteki madde sayısı: 12) düşük olduğu ( $t_{\max}=2,4014$ ) yani toksik davranış ölçeği için sapan değeri olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364).

**Tablo 22: Temel Araştırma için Çok Değişkenli Sapan Analizi Sonuçları**

Çoklu Sapan Analizi Süreci	İş Stresi Ölçeği (44 madde)	Çoklu Sapan Analizi Süreci	İş Tatmini Ölçeği (20 madde)	Çoklu Sapan Analizi Süreci	Örgütsel Bağlılık Ölçeği (18 madde)	Çoklu Sapan Analizi Süreci	Toksik Davranışlar Ölçeği (12 madde)
%1 anlam düzeyinde ölçekler için kritik t değerleri	$t=2,4141$	%1 anlam düzeyinde ölçekler için kritik t değerleri	$t=2,5280$	%1 anlam düzeyinde ölçekler için kritik t değerleri	$t=2,5524$	%1 anlam düzeyinde ölçekler için kritik t değerleri	$t=2,6810$
Çoklu Sapan Analizi 1. Aşama (gözlem sayısı=472)	( $t_{\max}=2,7535$ )	Çoklu Sapan Analizi 1. Aşama (gözlem sayısı=471)	$t_{\max}=5,0541$	Çoklu Sapan Analizi 1. Aşama (gözlem sayısı=450)	$t_{\max}=2,8347$	Çoklu Sapan Analizi 1. Aşama (gözlem sayısı=449)	$t_{\max}=2,4014$
1. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	12 ( $t=2,7535$ )	1. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	50 ( $t=5,0541$ ) 9 ( $t=4,5895$ ) 48 ( $t=4,5432$ ) 43 ( $t=4,4070$ ) 40 ( $t=4,3437$ ) 56 ( $t=4,2896$ ) 36 ( $t=3,7375$ ) 63 ( $t=3,6091$ ) 2 ( $t=3,5493$ ) 70 ( $t=3,2360$ ) 58 ( $t=2,9103$ ) 61 ( $t=2,8703$ ) 6 ( $t=2,8294$ ) 57 ( $t=2,7866$ ) 42 ( $t=2,7502$ )	1. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	14 ( $t=2,8347$ )	1. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	YOK
Çoklu Sapan Analizi 2. Aşama (gözlem sayısı=471)	( $t_{\max}=2,4055$ )	Çoklu Sapan Analizi 2. Aşama (gözlem sayısı=456)	( $t_{\max}=2,7030$ )	Çoklu Sapan Analizi 2. Aşama (gözlem sayısı=449)	( $t_{\max}=2,4843$ )	Çoklu Sapan Analizi 2. Aşama	--

12 numaralı gözlem atıldı.		50-9-48-43-40-56-36-63-2-70-58-61-6-57-42 numaralı gözlemler atıldı.		14 numaralı gözlem atıldı.			
2. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	YOK	2. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	5 (t=2,7030) 24 (t=2,6693) 21 (t=2,6259) 26 (t=2,5828) 9 (t=2,5679) 3 (t=2,5619)	2. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	YOK	2. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	-
Çoklu Sapan Analizi 3. Aşama	-	Çoklu Sapan Analizi 3. Aşama (gözlem sayısı=450) 5-24-21-26-9-3 numaralı gözlemler atıldı	( $t_{max}=2,4861$ )	Çoklu Sapan Analizi 3. Aşama	-	Çoklu Sapan Analizi 3. Aşama	-
3. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	-	3. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	YOK	3. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	-	3. Aşama Sonucu Sapan Gözlem Numaraları	-

Genel olarak tüm ölçeklere uygulanan sapan analizi sonucunda gözlemlerin t dağılımlarının %1 anlam düzeyinde kritik t değerinden  $t=2,3667$  (madde sayısı: 94) düşük olduğu ( $t_{max}=1,7824$ ) yani veri setinde uçdeğer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007:364). Temel araştırma verileri için yapılan çok değişkenli sapan analizi ve çıkarılan gözlemler sonucunda analizlere 449 anket ile devam edilecektir.

### III. 7. 2. 1. İş Stresi Ölçeğinin Faktör Analizi

İş stresi ölçeğinin yapı geçerliği için açıklayıcı (exploratory) faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı Faktör Analizi belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek üzere yararlanılan faktör analizidir (Aytaç ve Öngen, 2012:16). Bu analizin yapılabilmesi için öncelikle örneklemin yeterliliğini test eden KMO testine bakılmıştır. KMO değeri ,930 olarak bulunmuştur. Kalaycı'ya (2009) göre bu

değerin, ,70'den büyük olması nedeniyle bu veriler üzerinden faktör analizi yapılabileceği sonucuna varılmıştır. İkinci olarak Bartlett Küresellik testine bakılarak ( $\chi^2 = 7605.240$ ; s.d.: 465;  $p < 0.001$ ) elde edilen veriler anlamlı farklılık gösterdiği için faktör analizi yapmaya uygun olduğu tespit edilmiştir (Kalaycı, 2009:428). Analiz sonucunda, öz değeri 1'in üzerinde olan yedi faktör (bileşen) olduğu bulgulanmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkı oranı % 65,837'dir. Analiz sonuçları Tablo 23'de özetlenmektedir.

**Tablo 23: İş Stresine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

İŞ STRESİ		İfadeler	Faktör Yükü	Eşkökenlilik	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Alfa
<b>KİŞİLERARASI İLİŞKİLERDEN KAYNAKLANAN STRES FAKTÖRLERİ</b>	İS34	Mutfakta hak ettiğim ilgi, sevgi ve takdiri görememek bende stres oluşturur.	,836	,823	11,443	36,914	922
	İS32	Mutfakta iş arkadaşlarımla çatışmalar yaşamak bende stres oluşturur.	,806	,808			
	İS33	Mutfakta iş arkadaşlarımla düşmanca davranması bende stres oluşturur.	,741	,724			
	İS31	Mutfakta iş arkadaşlarımla rekabet içinde olmak bende stres oluşturur.	,733	,768			
	İS35	İş arkadaşlarımdan ve şeflerimden destek alamamak bende stres oluşturur.	,727	,716			
	İS36	Mutfakta dedikodunun yaygın oluşu bende stres oluşturur.	,705	,694			
	İS37	Mutfakta yıldırıma maruz kalmak bende stres oluşturur.	,616	,623			
	İS30	Mutfakta bölüm şefleriyle sorunlar yaşamak bende stres oluşturur.	,480	,515			
<b>ÖRGÜTSEL POLİTİKALARDAN KAYNAKLANAN STRES FAKTÖRLERİ</b>	İS5	Mutfakta birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak bende stres oluşturur.	,756	,681	2,112	6,813	853
	İS7	Mutfakta aşırı disiplinli bir çalışma ortamının olması bende stres oluşturur.	,712	,618			
	İS3	Mutfağın farklı bölümlerinde çalışmak bende stres oluşturur.	,685	,637			
	İS8	Mutfakta yeteneklerimi kullanmadığım bir bölümde çalışmak bende stres	,614	,647			

		oluşturur.						
	İS6	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik bende stres oluşturur.	,583	626				
	İS11	Üst yönetimin kararlarına katılamamak bende stres oluşturur.	,611	,630				
<b>BİREYSEL STRES FAKTÖRLERİ</b>	İS43	İşten çok geç saatte çıkmak bende stres oluşturur.	,795	,712	1,755	5,661	784	
	İS44	Mutfakta hiyerarşi bende stres oluşturur.	,739	,640				
	İS38	Özel yaşamıma yeteri kadar zaman ayıramamak bende stres oluşturur.	,675	,585				
	İS39	Yaptığım işin aldığım eğitime uygun olmaması bende stres oluşturur.	,645	,636				
<b>ÖRGÜTSEL YAPIDAN KAYNAKLANAN STRES FAKTÖRLERİ</b>	İS1	Yetersiz maaş veya ücret dengesizliği bende stres oluşturur.	,786	,695	1,527	4,924	772	
	İS2	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk bende stres oluşturur.	,749	,727				
	İS9	Karar vermek için yeterli yetkiye sahip olmamak bende stres oluşturur	,691	,586				
<b>ÇALIŞMA ORTAMINDAN KAYNAKLANAN STRES FAKTÖRLERİ</b>	İS18	Mutfakta gerekli araç gereç eksikliği bende stres oluşturur.	,665	,757	1,303	4,204	805	
	İS19	Mutfakta tehlikeli çalışma ortamının varlığı bende stres oluşturur.	,588	,647				
	İS16	Mutfakta aydınlatmanın yetersiz olması bende stres oluşturur.	,547	,705				
<b>İŞİN YAPISINDAN KAYNAKLANAN STRES FAKTÖRLERİ</b>	İS27	Müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu bende stres oluşturur	,752	,661	1,212	3,911	712	
	İS23	Çalışma saatlerinin uzun olması bende stres oluşturur.	,703	,603				
	İS20	Çalıştığım işyerine ulaşımdaki zorluklar bende stres oluşturur.	,608	,617				
<b>FİZİKİ ŞARTLARDAN KAYNAKLANAN STRES FAKTÖRLERİ</b>	İS14	Mutfağın kalabalık olması bende stres oluşturur.	,647	,551	1,057	3,410	680	
	İS15	Mutfağın çok gürültülü olması bende stres oluşturur.	,614	,655				
	İS13	Mutfağın çok sıcak olması bende stres oluşturur.	,597	,540				
	İS17	Mutfakta havalandırmanın yetersiz olması bende stres oluşturur.	,493	,582				
<p>Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: % 65,837  KMO Örneklem Yeterliliği: ,930 – Bartlett Küresellik Testi: : <math>X^2</math>:7605,240 s.d.: 465 p&lt;0.001  Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,940  Yanıt kategorileri: (1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum</p>								

Birinci faktör, açıklanan varyansa % 36,914 oranında katkı yapmaktadır ve 6 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “mutfakta hak ettiğim ilgi, sevgi ve takdiri görememek bende stres oluşturur”, “mutfakta iş arkadaşlarımla çatışmalar yaşamak bende stres oluşturur”, “mutfakta iş arkadaşlarımla düşmanca davranması bende stres oluşturur”, “mutfakta iş arkadaşlarımla rekabet içinde olmak bende stres oluşturur”, “iş arkadaşlarımdan ve şeflerimden destek alamamak bende stres oluşturur”, “mutfakta dedikodunun yaygın oluşu bende stres oluşturur”, “mutfakta yıldırımaya maruz kalmak bende stres oluşturur” ve “mutfakta bölüm şefleriyle sorunlar yaşamak bende stres oluşturur” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri” ile ilgili olduğu görülmektedir.

İkinci faktör, açıklanan varyansa % 6,813 oranında katkı yapmaktadır ve 8 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “mutfakta birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak bende stres oluşturur”, “mutfakta aşırı disiplinli bir çalışma ortamının olması bende stres oluşturur”, “mutfağın farklı bölümlerinde çalışmak bende stres oluşturur”, “mutfakta yeteneklerimi kullanamadığım bir bölümde çalışmak bende stres oluşturur”, “performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik bende stres oluşturur” ve “üst yönetimin kararlarına katılamamak bende stres oluşturur” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Üçüncü faktör, açıklanan varyansa % 5,661 oranında katkı yapmaktadır ve 4 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “işten çok geç saatte çıkmak bende stres oluşturur”, “mutfakta hiyerarşi bende stres oluşturur”, “özel yaşamıma yeteri kadar zaman ayıramamak bende stres oluşturur” ve “yaptığım işin aldığım eğitime uygun

olmaması bende stres oluşturur” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “bireysel stres faktörleri” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Dördüncü faktör, açıklanan varyansa % 4,924 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “yetersiz maaş veya ücret dengesizliği bende stres oluşturur”, “yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk bende stres oluşturur” ve “karar vermek için yeterli yetkiye sahip olmamak bende stres oluşturur” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Beşinci faktör, açıklanan varyansa % 4,204 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “mutfakta gerekli araç gereç eksikliği bende stres oluşturur”, “mutfakta tehlikeli çalışma ortamının varlığı bende stres oluşturur” ve “mutfakta aydınlatmanın yetersiz olması bende stres oluşturur” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörleri” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Altıncı faktör, açıklanan varyansa % 3,911 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu bende stres oluşturur”, “çalışma saatlerinin uzun olması bende stres oluşturur” ve “çalıştığım işyerine ulaşımdaki zorluklar bende stres oluşturur” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “işin yapısından kaynaklanan stres faktörleri” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Yedinci faktör, açıklanan varyansa % 3,410 oranında katkı yapmaktadır ve 4 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “mutfağın kalabalık olması bende stres oluşturur”, “mutfağın çok gürültülü olması bende stres oluşturur”, “mutfağın çok sıcak olması bende stres oluşturur” ve “mutfakta havalandırmanın yetersiz olması bende

stres oluşturur” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri” ile ilgili olduğu görülmektedir.

### III. 7. 2. 2. İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Analizi

İş tatmini ölçeğinin yapı geçerliği için açıklayıcı (exploratory) faktör analizi yapılmıştır. Bu analizin yapılabilmesi için öncelikle örneklemin yeterliliğini test eden KMO testine bakılmıştır. KMO değeri ,739 olarak bulunmuştur. Kalaycı’ya (2009) göre bu değer, ,70’den büyük olması nedeniyle bu veriler üzerinden faktör analizi yapılabileceği sonucuna varılmıştır. İkinci olarak Bartlett Küresellik testine bakılarak ( $\chi^2 = 783.999$ ; s.d.: 36;  $p < 0.001$ ) elde edilen veriler anlamlı farklılık gösterdiği için faktör analizi yapmaya uygun olduğu tespit edilmiştir (Kalaycı, 2009:428). Analiz sonucunda, öz değeri 1’in üzerinde olan üç faktör (bileşen) olduğu bulgulanmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkı oranı % 59,761’dir. İş tatminine ilişkin yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 24’de özetlenmektedir.

İş tatmin ölçeğinin yapısında bulunan faktörler bu araştırmada farklılık göstermiştir. Dışsal tatmin faktör yapısında bulunan “İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir” maddesi bu araştırmada içsel tatmin faktör yapısı içinde yer almaktadır. Hirschfeld (2000: 258), Hançer ve George (2003:95) tarafından yapılan çalışmalarda iş tatmin ölçeğinin farklı faktör yapıları ve faktör yapılarında farklı maddelerin olduğu ortaya çıkmıştır.

Birinci faktör, açıklanan varyansa % 32,856 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “iş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir”, “bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim” ve “yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissederim” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “içsel tatmin (başarı)” ile ilgili olduğu görülmektedir.



İkinci faktör, açıklanan varyansa % 14,796 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “yöneticimin yönetim şeklinden memnunum”, “yöneticim doğru kararlar verir” ve “yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “dışsal tatmin” ile ilgili olduğu görülmektedir.

**Tablo 24: İş Tatminine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

İŞ TATMİNİ		İfadeler	Orijinal Ölçek	Faktör Yükü	Eşkökenlilik	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Alfa
İÇSEL TATMİN (Başarı)	İT18	İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.	Dışsal	,763	,629	2,957	32,856	671
	İT11	Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	İçsel	,732	,650			
	İT20	Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissedirim.	İçsel	,721	,581			
DIŞSAL TATMİN	İT5	Yöneticimin yönetim şeklinden memnunum.	Dışsal	,805	,727	1,332	14,796	613
	İT6	Yöneticim doğru kararlar verir.	Dışsal	,707	,527			
	İT13	Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	Dışsal	,687	,502			
İÇSEL TATMİN (Serbestlik)	İT2	İşte bağımsız çalışabilme imkânına sahibim.	İçsel	,748	,598	1,090	12,109	601
	İT15	İşimde kendi kararlarımı uygulamaya özgürlüğüm vardır.	İçsel	,722	,553			
	İT10	İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.	İçsel	,672	,611			
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: % 59,761 KMO Örneklem Yeterliliği: ,930 – Bartlett Küresellik Testi: : $X^2$ :783,999 s.d.: 36 p<0.001 Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,707 Yanıt kategorileri: (1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum								

Üçüncü faktör, açıklanan varyansa % 12,109 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “işte bağımsız çalışabilme

imkânına sahibim”, “işimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır” ve “insanları yönlendirme fırsatına sahibim” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “içsel tatmin (serbestlik)” ile ilgili olduğu görülmektedir.

### III. 7. 2. 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğinin yapı geçerliği için açıklayıcı (exploratory) faktör analizi yapılmıştır. Bu analizin yapılabilmesi için öncelikle örneklemin yeterliliğini test eden KMO testine bakılmıştır. KMO değeri ,691 olarak bulunmuştur. İkinci olarak Bartlett Küresellik testine bakılarak ( $\chi^2 = 457,186$ ; s.d.: 21;  $p < 0.001$ ) elde edilen veriler anlamlı farklılık gösterdiği için faktör analizi yapmaya uygun olduğu tespit edilmiştir (Kalaycı, 2009:428). Analiz sonucunda, öz değeri 1'in üzerinde olan üç faktör (bileşen) olduğu bulgulanmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkı oranı % 65,296'dır. Örgütsel bağlılığa ilişkin yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 25'de özetlenmektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin yapısında bulunan faktörler bu araştırmada farklılık göstermiştir. Orijinal ölçeğe göre, normatif bağlılık bileşenine ait olan 18. ifade, bu araştırmada devam bağlılığı faktörünün altında çıkmıştır. Katılımcılar, bu ifadeyi, “normatif” anlamda borçlu olmaktan, sorumlu olmaktan ziyade, “zorunluluk” anlamında algılayıp yanıtlamış olabilirler. Uzun ve Yiğit (2011:198) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ölçeğinin farklı faktör yapıları ve faktör yapılarında farklı maddelerin olduğu ortaya çıkmıştır. Gürkan (2006:80) yüksek lisans tez çalışmasında yaptığı faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılığın üç alt boyutunun iki alt boyuta indirgeniğini ve anketi yanıtlayan öğretim elemanlarının duygusal ve normatif boyutları tek bir alt boyut olarak algılamış olduklarını ifade etmiş, bu yüzden birleşen iki alt boyutu içsel değer boyutu olarak adlandırarak değerlendirmeye almıştır.

**Tablo 25: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		İfadeler	Faktör Yüklü	Eşkökenlilik	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Alfa
<b>DEVAM BAĞLILIĞI (Yatırımlar/Yan Bahisler)</b>	ÖB7	İstesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	,878	,791	2,368	33,831	,707
	ÖB8	Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar veririm hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.	,840	,764			
<b>NORMATİF BAĞLILIK</b>	ÖB17	İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.	,770	,630	1,150	16,425	,566
	ÖB16	İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.	,751	,611			
	ÖB15	İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	,585	,546			
<b>DEVAM BAĞLILIĞI (Alternatiflerin Eksikliği)</b>	ÖB18	Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.	,785	,624	1,053	15,040	,455
	ÖB11	İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.	,765	,603			
<p>Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: % 65, 296  KMO Örneklem Yeterliliği: ,691 – Bartlett Küresellik Testi: : <math>X^2</math>: 457,186 s.d.: 21 p&lt;0.001  Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,660  Yanıt kategorileri: (1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum</p>							

Birinci faktör, açıklanan varyansa % 33,831 oranında katkı yapmaktadır ve 2 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “istesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu” ve “şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar veririm hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler)” ile ilgili olduğu görülmektedir.

İkinci faktör, açıklanan varyansa % 16,425 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “işyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum”, “işyerim benim bağılılığımı hak ediyor” ve “işyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “normatif bağılılık” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Üçüncü faktör, açıklanan varyansa % 15,040 oranında katkı yapmaktadır ve 2 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum” ve “işyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “devam bağılılığı (alternatiflerin eksikliği)” ile ilgili olduğu görülmektedir.

#### **III. 7. 2. 4. Toksik Davranışlar Ölçeğinin Faktör Analizi**

Toksik davranışlar ölçeğinin yapı geçerliği için açıklayıcı (exploratory) faktör analizi yapılmıştır. Bu analizin yapılabilmesi için öncelikle örneklemin yeterliliğini test eden KMO testine bakılmıştır. KMO değeri ,747 olarak bulunmuştur. İkinci olarak Bartlett Küresellik testine bakılarak ( $\chi^2 = 581,090$ ; s.d.: 15;  $p < 0.001$ ) elde edilen veriler anlamlı farklılık gösterdiği için faktör analizi yapmaya uygun olduğu tespit edilmiştir (Kalaycı, 2009:428). Analiz sonucunda, öz değeri 1'in üzerinde olan iki faktör (bileşen) olduğu bulgulanmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkı oranı % 61,748'dir. Toksik davranışlara ilişkin yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 26'da özetlenmektedir.

Birinci faktör, açıklanan varyansa % 43,981 oranında katkı yapmaktadır ve 4 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “mutfakta çalışanların fikirlerine güvenilmez, sürekli şüphe duyulur”, “mutfak çalışanları agresif davranışlarla karşılaşmaktadır”, “mutfakta küçük düşürücü davranışlara maruz kalınmaktadır” ve

“mutfak çalışanları iğneleyici sözlerle karşı karşıya kalmaktadır” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “sabote edici davranışlar” ile ilgili olduğu görülmektedir.

**Tablo 26: Toksik Davranışlara İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

TOKSİK DAVRANIŞLAR		İfadeler	Faktör Yüklü	Çökkenlilik	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Alfa
SABOTE EDİCİ DAVRANIŞLAR	TD4	Mutfakta çalışanların fikirlerine güvenilmez, sürekli şüphe duyulur.	,823	,681	2,639	43,981	,749
	TD8	Mutfak çalışanları agresif davranışlarla karşılaşmaktadır.	,756	,589			
	TD1	Mutfakta küçük düşürücü davranışlara maruz kalınmaktadır.	,696	,495			
	TD2	Mutfak çalışanları iğneleyici sözlerle karşı karşıya kalmaktadır.	,636	,632			
MAHÇUP EDİCİ DAVRANIŞLAR	TD12	Mutfak çalışanlarının hataları ortaya çıkarılmaya çalışılır.	,825	,681	1,066	17,766	,478
	TD3	Mutfakta çalışanlar sürekli eleştirilere maruz kalmaktadır.	,747	,627			
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: % 61,748 KMO Örnekleme Yeterliliği: ,747 – Bartlett Küresellik Testi: : $X^2$ :581,090 s.d.: 15 p<0.001 Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,736 Yanıt kategorileri: (1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum							

İkinci faktör, açıklanan varyansa % 17,766 oranında katkı yapmaktadır ve 2 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “mutfak çalışanlarının hataları ortaya çıkarılmaya çalışılır” ve “mutfakta çalışanlar sürekli eleştirilere maruz kalmaktadır” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “mahçup edici davranışlar” ile ilgili olduğu görülmektedir.

## IV. BÖLÜM: BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde Türkiye genelinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde çalışan aşçılardan toplanmış 449 anketle yapılan ve veri analizi sonucu elde edilen bulgular yer almaktadır. Sırasıyla araştırmaya katılanların demografik ve diğer bireysel özelliklerine, iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışlara ilişkin mevcut durumun tespitine ve iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışlar arasındaki korelasyonlara ve regresyonel ilişkilere yer verilmiştir.

### IV. 1. Örneklem Grubuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan 449 aşçıya; demografik, aşçılık, işyeri özellikleri ve çalışma koşulları ile ilgili özelliklerinin neler olduğunu belirlemek amacıyla kişisel bilgi formu aracılığıyla bazı sorular sorulmuştur.

#### IV. 1. 1. Örneklem Grubuna İlişkin Demografik Bulgular

Bu başlık altında araştırmaya katılan 449 aşçının cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum ve gelir durumları ile ilgili demografik bulgulara yer verilmektedir. Tablo 27’de katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular özetlenmektedir.

Araştırmaya katılan 449 aşçının; 54’ü (%12,0) kadın, 395’i (%88,0) erkektir. Bu veriler neticesinde aşçıların çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır denebilir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 268’inin (%59,7) evli, 181’inin (%40,3) ise bekâr olduğu görülmektedir.

Katılımcıların 98’i (%21,8) 25 yaş ve altı aralığında, 187’si (%41,6) 26 ve 35 yaş aralığında, 128’i (%28,5) 36 ve 45 yaş aralığında, 34’ü (%7,6) 46 ve 55 yaş aralığında, 2’si (%4) 56 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların yaş ortalamalarına bakıldığında otel işletmelerinde çalışan aşçıların genellikle 26-35 ve 36-45 yaş arası yani “genç” ve “orta yaş” grubundan oldukları belirlenmiştir.

**Tablo 27: Örneklem Grubuna İlişkin Demografik Bulgular**

	Frekans	Yüzde %		Frekans	Yüzde %
<b>Cinsiyet</b>			<b>Eğitim Durumu</b>		
Kadın	54	12,0	İlköğretim	90	20,0
Erkek	395	88,0	Ortaöğretim	94	20,9
Toplam	449	100,0	Lise ve Dengi	179	39,9
<b>Medeni Durum</b>			Önlisans		
Bekar	181	40,3	Lisans	35	7,8
Evli	268	59,7	Yüksek Lisans	6	1,3
Toplam	449	100,0	Toplam	449	100,0
<b>Aylık Gelir</b>			<b>Yaş Grubu</b>		
800-1.500	78	17,4	25 yaş ve altı	98	21,8
1.501-2.500	189	42,1	26-35 yaş arası	187	41,6
2.501-3.500	103	22,9	36-45 yaş arası	128	28,5
3.501-5.000	27	6,0	46-55 yaş arası	34	7,6
5.001-7.000	35	7,8	56 yaş ve üstü	2	,4
7.001-9.000	9	2,0	Toplam	449	100,0
9.001-12.000	6	1,3			
12.001-15.000	1	,2			
20.000 ve üstü	1	,2			
Toplam	449	100,0			

Araştırmaya katılan aşçılardan 90'ı (%20,0) ilköğretim, 94'ü (%20,9) ortaöğretim, 179'u (%39,9) lise, 45'i (%10,0) önlisans, 35'i (%7,8) lisans, 6'sı (%1,3) yüksek lisans eğitimi almıştır. Bu bilgidен hareketle aşçıların genel olarak eğitim düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir.

Katılımcıların aylık gelirleri incelendiğinde 78'inin (%17,4) 800-1.500 TL aralığında, 189'unun (%42,1) 1.501-2.500 TL aralığında, 103'ünün (%22,9) 2.501-3.500 TL aralığında, 27'sinin (%6,0) 3.501-5.000 TL aralığında, 35'inin (%7,8) 5.001-7.000 TL aralığında, 9'unun (%2,0) 7.001-9.000 TL aralığında, 6'sının (%1,3) 9.001-12.000 TL aralığında, 1'inin (%0,2) 12.001-15.000 TL aralığında ve 1'inin (%0,2) 20.000 TL ve üstünde maaş aldığı görülmektedir.

#### IV. 1. 2. Örneklem Grubunun Aşçılık Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında araştırmaya katılan 449 aşçının turizm eğitimi alıp almadıkları, kaç yıldır aşçılık yapmış oldukları, aşçılık eğitimi alıp almadıkları, aşçılık eğitimini aldıkları yer ve aşçılık mesleğini seçmeye nasıl karar verdikleri ile ilgili aşçılık özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmektedir. Tablo 28’de katılımcıların aşçılık özelliklerine ilişkin bulgular özetlenmektedir.

**Tablo 28: Örneklem Grubunun Aşçılık Özelliklerine İlişkin Bulgular**

	Frekans	Yüzde %		Frekans	Yüzde %
<b>Turizm Eğitimi Aldınız mı?</b>			<b>Kaç Yıldır Aşçılık Yapıyorsunuz?</b>		
Evet	263	58,6	1 yıldan az	9	2,0
Hayır	186	41,4	1-3 yıl	42	9,4
Toplam	449	100,0	4-6 yıl	74	16,5
<b>Aşçılık Eğitimi Aldınız mı?</b>			7-9 yıl	48	10,7
Evet	316	70,4	10-12 yıl	62	13,8
Hayır	133	29,6	13-15 yıl	63	14,0
Toplam	449	100,0	16-18 yıl	43	9,6
<b>Aşçılık Eğitiminin Alındığı Yer</b>			19-21 yıl	33	7,3
Aşçılık Okulu	125	27,8	22-24 yıl	26	5,8
Özel Aşçılık Kur.	43	9,6	25 yıl ve üzeri	49	10,9
Halk Eğitim Mr.	58	12,9	Toplam	449	100,0
Diğer	91	20,3	<b>Aşçılık Mesleğini Seçmenizdeki En Önemli Etken</b>		
Eğitim Almadım	132	29,4	Aile	102	22,7
Toplam	449	100,0	Arkadaş	29	6,5
			Akrabalar	12	2,7
			Mesleği Sevmek	228	50,8
			İstihdam Sor. Olm.	65	14,5
			Statü	2	,4
			Hemşerilik	1	,2
			Diğer	10	2,2
			Toplam	449	100,0

Katılımcıların 263’ü (%58,6) turizm eğitimi almış, 186’sı ise (%41,4) turizm eğitimi almadığını bildirmiştir. Aşçılık eğitimi alanların sayısı 316 (%70,4) kişidir. 133 kişi (%29,6) aşçılık eğitimi almadığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan aşçıların 125’inin



(%27,8) aşçılık okullarından, 43'ünün (%9,6) özel aşçılık kurslarından, 58'inin (% 12,9) halk eğitim merkezlerinden ve 91'inin (%20,3) diğer yerlerden aşçılık eğitimi aldıkları görülmektedir. 9 katılımcının (%2,0) 1 yıldan az, 42 katılımcının (%9,4) 1 ve 3 yıl arası, 74 katılımcının (%16,5) 4 ve 6 yıl arası, 48 katılımcının (%10,7) 7 ve 9 yıl arası, 62 katılımcının (%13,8) 10 ve 12 yıl arası, 63 katılımcının (%14,0) 13 ve 15 yıl arası, 43 katılımcının (%9,6) 16 ve 18 yıl arası, 33 katılımcının (%7,3) 19 ve 21 yıl arası, 26 katılımcının (%5,8) 22 ve 24 yıl arası, 49 katılımcının ise (%10,9) 25 yıldan fazla aşçılık yapmış olduğu görülmektedir. Katılımcıların aşçılık mesleğini seçmelerindeki en önemli etkenler sırasıyla (%50,8) oranla mesleği sevmek, (%22,7) oranla aile, (%14,5) oranla istihdam sorununun olmaması, (%6,5) oranla arkadaş, (%2,7) oranla akrabalar (%2,2) oranla diğer, (%4) oranla statü ve (%2) oranla hemşerilik olmuştur.

#### **IV. 1. 3. Örneklem Grubunun İşyeri Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Bu başlık altında araştırmaya katılan 449 aşçının mutfaktaki görevleri, kadro durumları, işletmede çalışma süreleri, çalıştıkları otel işletmesinin türü ve çalıştıkları konaklama işletmesinin statüsü ile ilgili işyeri özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmektedir. Tablo 29'da katılımcıların işyeri özelliklerine ilişkin bulgular özetlenmektedir.

Katılımcıların %62,1'i (279 katılımcı) kadrolu (daimi), %34,1'i (153 katılımcı) sözleşmeli (geçici) ve %2,7'si (12 katılımcı) yarı zamanlı çalışan olduğunu belirtmiştir. 45 katılımcı (%10,0) aşçıbaşı, 38 katılımcı (%8,5) aşçıbaşı yardımcısı, 19 katılımcı (%4,2) bölüm şefi, 6 katılımcı (%1,3) sos bölüm şefi, 1 katılımcı (%2) garnitür bölüm şefi, 7 katılımcı (%1,6) çorba bölüm şefi, 23 katılımcı (%5,1) ızgara bölüm şefi, 31 katılımcı (%6,9) soğuk bölüm şefi, 20 katılımcı (% 4,5) sıcak bölüm şefi, 2 katılımcı (%4) ordövr bölüm şefi, 3 katılımcı (%7) sebze bölüm şefi, 17 katılımcı (%3,8) balık bölüm şefi, 7

katılımcı (%1,6) pastane bölüm şefi, 3 katılımcı (%7) gece şefi, 6 katılımcı (%1,3) banket şefi, 18 katılımcı (%4,0) kahvaltı aşçısı, 4 katılımcı (%9) diyet aşçısı, 43 katılımcı (%9,6) aşçı yardımcısı, 30 katılımcı (%6,7) mutfak komisi, 114 katılımcı (%25,4) personel yemeği aşçısı ve 11 katılımcı (%2,4) ala carte aşçısıdır.

**Tablo 29: Örneklem Grubunun İşyeri Özelliklerine İlişkin Bulgular**

	Frekans	Yüzde %		Frekans	Yüzde %
<b>Mutfaktaki Göreviniz</b>			<b>Kadro Durumunuz</b>		
Aşçıbaşı	45	10,0	Kadroolu	279	62,1
Aşçıbaşı Yard.	38	8,5	Sözleşmeli	153	34,1
Bölüm Şefi	19	4,2	Yarı Zamanlı	12	2,7
Sos Bölüm Şefi	6	1,3	Diğer	5	1,1
Garnitür Bölüm Şf.	1	,2	Toplam	449	100,0
Çorba Bölüm Şefi	7	1,6	<b>İşletmede Çalışma Süresi</b>		
Izgara Bölüm Şefi	23	5,1	1 yıldan az	114	25,4
Soğuk Bölüm Şefi	31	6,9	1-3 yıl	173	38,5
Sıcak Bölüm Şefi	20	4,5	4-6 yıl	91	20,3
Ordövr Bölüm Şefi	2	,4	7-9 yıl	32	7,1
Sebze Bölüm Şefi	3	,7	10-12 yıl	18	4,0
Balık Bölüm Şefi	17	3,8	13-15 yıl	12	2,7
Pastane Bölüm Şefi	7	1,6	16-18 yıl	3	,7
Gece Şefi	3	,7	19-21 yıl	4	,9
Banket Şefi	6	1,3	22-24 yıl	1	,2
Kahvaltı Aşçısı	18	4,0	25 yıl ve üzeri	1	,2
Diyet Aşçısı	4	,9	Toplam	449	100,0
Aşçı Yardımcısı	43	9,6	<b>Çalıştığınız Otel İşletmesinin Türü</b>		
Mutfak Komisi	30	6,7	Şehir Oteli	364	81,1
Personel Yemek Aş	114	25,4	Kıyı Oteli	79	17,6
Ala Carte Aşçısı	11	2,4	Diğer	6	1,3
Diğer	1	,2	Toplam	449	100,0
Toplam	449	100,0	<b>Çalıştığınız Konaklama İşletmesinin Statüsü</b>		
			Bağımsız	112	24,9
			Zincir	299	66,6
			Grup	38	8,5
			Toplam	449	100,0

Katılımcıların işletmede çalışma süreleri gözönüne alındığında; 114'ünün (%25,4) 1 yıldan az, 173'ünün (%38,5) 1-3 yıl arası, 91'inin (%20,3) 4-6 yıl arası, 32'sinin

(%7,1) 7-9 yıl arası, 18'inin (%4,0) 10-12 yıl arası, 12'sinin (%2,7) 13-15 yıl arası, 3'ünün (%7,7) 16-18 yıl arası, 4'ünün (%9) 19-21 yıl arası, 1'inin (%2) 22-24 yıl arası ve 1'inin (%2) 25 yıl ve üzeri yıl işletmede çalışmış oldukları görülmektedir. Katılımcıların %81,1'i (364 katılımcı) şehir otelinde, %17,6'sı (79 katılımcı) ise kıyı otelinde çalışmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları konaklama işletmelerinin statüleri ele alındığında 112'sinin (%24,9) bağımsız işletme, 299'unun (%66,6) zincir işletme ve 38'inin (%8,5) grup işletme statüsünde olan otellerde çalıştıkları görülmektedir.

#### **IV. 1. 4. Örneklem Grubunun Çalışma Koşullarına İlişkin Bulgular**

Bu başlık altında araştırmaya katılan 449 aşçının çalışma koşullarına ilişkin bulgulara yer verilmektedir. Tablo 30'da katılımcıların çalışma koşullarına ilişkin bulgular özetlenmektedir.

Araştırmaya katılan 449 aşçının; 215'i (%47,9) aşırı stres nedeniyle işini değiştirmeyi düşündüğünü, 234'ü (%52,1) ise böyle bir ifadeye katılmadıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların 180'i (%40,1) çalıştıkları otelin mutfağında yeterli sayıda pencere olduğunu, 269'u ise (%59,9) yeterli sayıda pencere olmadığını ifade etmiştir. Katılımcıların 303'ü (%67,5) otel mutfaklarındaki havalandırma tesisatının yeterli olduğunu, 146'sı (%32,5) ise havalandırma tesisatının yeterli olmadığını belirtmişlerdir. Katılımcıların 352'si (%78,4) otel mutfaklarında ısınma sistemlerinin yeterli olduğunu, 97'si (%21,6) ise ısınma sistemlerinin yeterli olmadığını belirtmişlerdir.

Katılımcıların 164'ü (%36,5) çalışma sırasında zeminde kayma ve düşme yaşamış olduklarını, 285'i ise (%63,5) böyle bir durumla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların 104'ü (%23,2) mutfakta geçiş esnasında diğer personelle çarpışma yaşadıklarını, 345'i (%76,8) ise böyle bir durumla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 30: Örneklem Grubunun Çalışma Koşullarına İlişkin Bulgular**

	Frekans	Yüzde %		Frekans	Yüzde %
<b>Sırf aşırı stres nedeniyle hiç işinizi değiştirmeyi düşündünüz mü?</b>			<b>Otel mutfağımızın havalandırma tesisatı sizce yeterlimi?</b>		
Evet	215	47,9	Evet	303	67,5
Hayır	234	52,1	Hayır	146	32,5
Toplam	449	100,0	Toplam	449	100,0
<b>Otel mutfağınızda yeterli sayıda pencere var mı?</b>			<b>Otel mutfağınızda ısıtma sistemi yeterlimi?</b>		
Evet	180	40,1	Evet	352	78,4
Hayır	269	59,9	Hayır	97	21,6
Toplam	449	100,0	Toplam	449	100,0
<b>Çalışma sırasında zeminde kayma, düşme yaşıyor musunuz?</b>			<b>Mutfakta geçiş sırasında diğer personelle çarpışma yaşıyor musunuz?</b>		
Evet	164	36,5	Evet	104	23,2
Hayır	285	63,5	Hayır	345	76,8
Toplam	449	100,0	Toplam	449	100,0
<b>Çalıştığınız mutfakta duvarların rengi nedir?</b>			<b>Duvarların rengi çalışmanızı etkileyecek derecede gözünüzü yoruyor mu?</b>		
Beyaz	407	90,6	Evet	56	12,5
Krem	18	4,0	Hayır	393	87,5
Yeşil	2	,4	Toplam	449	100,0
Açık Mavi	8	1,8	<b>Çalışma ortamınızda aşırı derecede gürültü oluyor mu?</b>		
Fildişi	6	1,3	Evet	191	42,5
Süngertaşı	5	1,1	Hayır	258	57,5
Lacivert	1	,2	Toplam	449	100,0
Gri	1	,2			
Dekoratif Cam F.	1	,2			
Toplam	449	100,0			

Katılımcıların 191'i (%42,5) çalışma ortamlarında aşırı derecede gürültü olduğunu, 258'i ise (%57,5) böyle bir durum yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların çalıştıkları mutfaktaki duvarların rengi sorusuna sırasıyla 407 katılımcı beyaz, 18 katılımcı krem, 8 katılımcı açık mavi, 6 katılımcı fildişi, 5 katılımcı sünger taşı, 2 katılımcı yeşil, 1 katılımcı lacivert, 1 katılımcı gri ve 1 katılımcı ise dekoratif cam fayans

olarak ifade etmiş, 449 katılımcıdan 56'sı duvarların renginin gözlerini yorduğunu 393'ü ise böyle bir şikâyetinin olmadığını ifade etmişlerdir.

#### IV. 2. İşyeri Değişirme Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Bulgular

İşyeri değişirme niyeti ölçeğinin ankette belirtilen her bir ifadeye ilişkin frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ait bulgular Tablo 31'de verilmiştir. Söz konusu aritmetik ortalamalar, Tablo 32'de gösterilen Ağma (2007:81)'nin "Likert Ölçeğinde Puan Kategorileri" tablosuna göre değerlendirilmiştir.

**Tablo 31: İşyeri Değişirme Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Betimsel İstatistikler**

		Katılma Düzeyi						$\bar{X}$	s.s.
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum			
Zaman zaman yaptığım işi bırakmak zorunda olduğumu düşünüyorum.	f	192	75	54	110	18	2,30	1,34	
	%	42,8	16,7	12,0	24,5	4,0			
Başka bir otelin mutfağında çalışmak için çalıştığım oteli bırakmayı düşünüyorum.	f	171	77	76	113	12	2,37	1,29	
	%	38,1	17,1	16,9	25,2	2,7			
Mutfaktaki çalışma koşulları biraz daha kötüleşirse işletmeden ayrılmayı düşünüyorum.	f	69	62	58	231	29	3,20	1,22	
	%	15,4	13,8	12,9	51,4	6,5			
Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş aramayı düşünüyorum.	f	231	75	81	48	14	1,97	1,18	
	%	51,4	16,7	18,0	10,7	3,1			

**Tablo 32: Likert Ölçeğinde Puan Kategorileri**

Puan	Puan (A.O.) Aralığı	Yargılar
1	1,00-1,79	Kesinlikle Katılmıyorum
2	1,80-2,59	Katılmıyorum
3	2,60-3,39	Kararsızım
4	3,40-4,19	Katılıyorum
5	4,20-5,00	Kesinlikle Katılıyorum

Kaynak: Ağma, F. Ş. (2007). *İş Yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri*. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

A.O.: Aritmetik Ortalama

Tablo 31'deki bulgular, aşçıların işyeri değiştirme niyetine ilişkin görüşlerinin orta düzeyde yoğunlaştığını gösterse de en yüksek ortalamaya sahip olan görüşler, “mutfaktaki çalışma koşulları biraz daha kötüleşirse işletmeden ayrılmayı düşünüyorum” ( $\bar{x}=3,20$ ) ve “başka bir otelin mutfağında çalışmak için çalıştığım oteli bırakmayı düşünüyorum” ( $\bar{x}=2,37$ ) ifadeleridir. “Zaman zaman yaptığım işi bırakmak zorunda olduğumu düşünüyorum” ifadesinin ortalaması ise ( $\bar{x}=2,30$ )'dur. İşyeri değiştirme niyeti konusunda en düşük ortalamaya sahip ifade ( $\bar{x}=1,97$ ) “muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş aramayı düşünüyorum” olmuştur. İşyeri değiştirme niyeti konusunda katılımcıların görüşlerinin düşük düzeylerde olması, aşçıların işlerinden memnun oldukları şeklinde veya çalıştıkları otellerde çalışma koşullarından aşırı derecede rahatsız olmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

#### **IV. 3. İş Stresinin Demografik ve Diğer Bireysel Özelliklere Göre Karşılaştırılması**

Araştırma kapsamında yer alan aşçıların iş streslerinin, demografik ve diğer bireysel özelliklerine göre karşılaştırılması amacıyla, iki değişkenli gruplarda bağımsız örneklem için t testi; ikiden fazla değişken olan gruplarda ise tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan tüm T-Testi ve Anova sonuçları alt başlıklar halinde aşağıda incelenmektedir.

##### **IV. 3. 1. Medeni Durum**

Araştırmaya katılan aşçıların medeni durumlarına göre iş stresi ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 33'de gösterilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı t-testi analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 34'de gösterilmiştir.

**Tablo 33: Aşçıların Medeni Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Medeni Durum	İş Stresi		
	N	$\bar{X}$	Ss
Evli	268	2,9014	0,85049
Bekâr	181	3,1955	0,79839

**Tablo 34: Aşçıların Medeni Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre T-Testi Analizi**

		Levene's Test of Variances		t-test for Equality of Means			
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
İş Stresi	Equal variances assumed	2,546	0,111	-3,683	447	,000	-0,29409
	Equal variances not assumed			-3,729	402,319	,000	-0,29409

Yukarıdaki tablo incelendiğinde ortaya çıkan sonuç aşağıdaki gibidir:

- Toplam iş stres düzeyleri açısından, evli aşçılar ile bekâr aşçılar arasında anlamlı fark bulunmaktadır ( $t = -3,683$ ;  $p = 0,000$ ). Evli aşçıların toplam iş stres düzeyi ( $\bar{X} = 2,9014$ ) bekâr aşçıların toplam iş stres düzeyinden ( $\bar{X} = 3,1955$ ) düşüktür. Diğer bir deyişle bekâr aşçılar daha fazla stres yaşamaktadırlar. Bu bulgu literatürdeki bulgularla örtüşmektedir. Özmutaf (2006: 75-81) çalışmasında evli aşçıların, bekâr aşçılara nazaran daha düşük iş stres düzeyi ile çalıştıklarını bulgulamıştır.

Pozitif bir evlilik süreci yaşayan bireyler için bekâr olan bireylere göre stres düzeyi daha düşük olabilmektedir. Evde yaşanan sorunların çalışma ortamına, çalışma ortamında yaşanan sorunların ise aile yaşantısına yansımaması imkânsızdır. Bu iki özelliğin sürekli olarak birbirinin neden sonucu olması kişiyi kısır bir döngünün içine sokmaktadır. Bu nedenle aile kurumunun kendisi başlı başına bir stres kaynağı olabildiği

gibi, dayanışma, huzur, sevgi, anlayış gibi duyguları barındıran bir yer olması bakımından da stresin giderildiği bir kurum olmaktadır (Avcı, 2007:39).

#### IV. 3. 2. Yaş

Araştırmaya katılan aşçıların yaşlarına göre iş stresi ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 35’de gösterilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 36’da gösterilmiştir.

**Tablo 35: Aşçıların Yaşlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Yaş	İş Stresi		
	N	$\bar{X}$	Ss
25 yaş ve altı	98	3,2577	0,70885
26-35 yaş arası	187	2,9776	0,88444
36-45 yaş arası	128	2,9695	0,86104
46-55 yaş arası	34	2,8083	0,72515
56 yaş ve üstü	2	2,1613	1,50545
Toplam	449	3,0200	0,84146

**Tablo 36: Aşçıların Yaşlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi**

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Sig.
İş Stresi	Gruplar arası	9,200	4	2,300	3,315	0,011
	Gruplar içi	308,012	444	0,694		
	Toplam	317,211	448			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde ortaya çıkan sonuç aşağıdaki gibidir:



• İş stresi açısından yaş grupları arasında anlamlı fark bulunmaktadır ( $F=3,315$ ;  $Sig.=0,011$ ). 56 yaş ve üstü aşçıların iş stres düzeyi ( $\bar{X}=2,1613$ ), 25 yaş ve altı aşçı grubunun iş stres düzeyinden ( $\bar{X}=3,2577$ ) düşüktür.

Kaya ve Kaya'ya (2007) göre işgörenin yaşı ilerledikçe, daha doyumlu, dengeli, olgun ve tükenmişliğe daha dayanıklı hale gelmektedir. Daha genç işgörenler ise, işe ilişkin beklentilerinin yüksek olması sebebiyle işin ilk yıllarında daha fazla stres yaşama ihtimali ile karşı karşıya gelmektedir. Genç yaşlarda iş hayatına atılan bir işgören eğer yaptığı işten haz almaz ve tükendiğini düşünmeye başlarsa işi bırakmayı tercih edebilir. Buna karşılık işi konusunda birikimli olan ve stres ile başa çıkabilen işgörenlerde bu eğilim daha az yaşanmaktadır (Alp, 2007:29). Ayrıca bilgi ve deneyimleri yetersiz genç bireyler daha fazla stres yaşayabilmekte, kendilerini ispat etme ve ilerlemek için daha fazla strese girebilmektedirler (Özmutaf, 2006:77).

Bu çalışmada, yaş değişkenine göre iş stres düzeyi açısından, 46-55 yaş arası ve 56 yaş ve üstü aşçı grubunun 26 yaş ve altı aşçı grubuna göre daha az iş stresi yaşadığı saptanmıştır. Yoğun bir çalışma temposu gerektiren otel işletmelerinin karakteristik özellikleri düşünüldüğünde aşçıların yaşları ilerledikçe yaptıkları işe karşı daha az negatif duygular geliştirebilecekleri söylenebilir. İş hayatına yeni başlamış genç aşçılar ise yaptıkları işe karşı daha hevesli ve sorumluluk bilinci yüksek derecede davranabileceklerinden iş stres seviyeleri yüksektir denilebilir.

#### **IV. 3. 3. Eğitim Durumu**

Araştırmaya katılan aşçıların eğitim durumlarına göre iş stresi ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 37'de gösterilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 38'de gösterilmiştir.

**Tablo 37: Aşçıların Eğitim Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Eğitim Durumu	İş Stresi		
	n	$\bar{X}$	Ss
İlköğretim	90	2,8742	0,80435
Ortaöğretim	94	2,9904	0,80808
Lise	179	2,9795	0,86351
Önlisans	45	3,0337	0,80973
Lisans	35	3,5355	0,79438
Yüksek Lisans	6	3,7688	0,42621
Toplam	449	3,0200	0,84146

**Tablo 38: Aşçıların Eğitim Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi**

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Sig.
İş Stresi	Gruplar arası	14,963	5	2,993	4,386	0,001
	Gruplar içi	302,248	443	0,682		
	Toplam	317,211	448			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde ortaya çıkan sonuç aşağıdaki gibidir:

- İş stresi açısından eğitim düzeyleri grupları arasında anlamlı fark bulunmaktadır ( $F=4,386$ ;  $Sig.=0,001$ ). Yüksek lisans eğitim düzeyindeki aşçı grubunun iş stres düzeyi ( $\bar{X}=3,7688$ ) lisans eğitim düzeyindeki aşçı grubunun iş stres düzeyinden ( $\bar{X}=3,5355$ ) yüksektir. Önlisans eğitim düzeyindeki aşçı grubunun iş stres düzeyi ( $\bar{X}=3,0337$ ) lise eğitim düzeyindeki aşçı grubunun iş stres düzeyinden ( $\bar{X}=2,9795$ ) yüksektir. Ayrıca, ortaöğretim eğitim düzeyindeki aşçı grubunun iş stres düzeyi ( $\bar{X}=2,9904$ ) ilköğretim eğitim düzeyindeki aşçı grubunun iş stres düzeyinden ( $\bar{X}=2,8742$ ) yüksektir.

Eğitim düzeyi yüksek olan aşçıların, eğitim düzeyi düşük olan aşçılara göre daha fazla iş stresi yaşadıkları bulgulanmıştır. Üniversite mezunu olanların, üniversiteye devam etmemiş olanlara göre daha yüksek düzeyde tükenmişliğe sahip oldukları (Ağma, 2007:59), eğitim düzeyi yüksek olan aşçıların iş ortamında daha fazla sorumluluk almaları ve iş ile ilgili beklentilerinin daha yüksek olması gibi faktörler nedeniyle iş stresini daha fazla yaşamalarında etkili olduğu ifade edilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001:419). Dolayısıyla çalışmanın bulguları literatür bulgularıyla örtüşmektedir.

#### IV. 3. 4. Turizm Eğitimi

Araştırmaya katılan aşçıların turizm eğitimi almış olma durumlarına göre iş stresi ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 39'da gösterilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı t testi analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 40'da gösterilmiştir.

**Tablo 39: Aşçıların Turizm Eğitimi Almış Olma Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Turizm Eğitimi	İş Stresi		
	n	$\bar{X}$	Ss
Evet	263	2,9896	0,86657
Hayır	186	3,0630	0,80497

**Tablo 40: Aşçıların Turizm Eğitimi Almış Olma Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre T-Testi Analizi**

		Levene's Test of Variances		t-test for Equality of Means			
		F	Sig.	t	df	Sig.	Mean Difference
İş Stresi	Equal variances assumed	2,833	0,093	-0,910	447	0,363	-0,07338
	Equal variances not assumed			-0,922	415,463	0,357	-0,07338

Yukarıdaki tablo incelendiğinde ortaya çıkan sonuç aşağıdaki gibidir:

• İş stresi açısından turizm eğitimi almış aşçılar ile turizm eğitimi almamış aşçılar arasında anlamlı fark bulunmamaktadır ( $t = -0,910$ ;  $p=0,363$ ). Bu bulguyu destekler doğrultuda Özkaya, Yakın ve Ekinci (2008) tarafından gerçekleştirilen araştırmada Celal Bayar Üniversitesi'nde çalışan personelin demografik özellikleri ve (cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışma süresi, gelir, eğitim durumu) stres düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

#### IV. 3. 5. Kadro Durumu

Araştırmaya katılan aşçıların kadro durumlarına göre iş stresi ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 41'de gösterilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 42'de gösterilmiştir.

**Tablo 41: Aşçıların Kadro Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Kadro Durumu	İş Stresi		
	n	$\bar{X}$	Ss
Kadrolu	279	3,0721	0,84044
Sözleşmeli	153	2,9492	0,85642
Yarı Zamanlı	12	2,7285	0,55575
Diğer	5	2,9742	0,92356
Toplam	449	3,0200	0,84146

**Tablo 42: Aşçıların Kadro Durumlarına Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi**

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Sig.
İş Stresi	Gruplar arası	2,556	3	0,852	1,205	0,307
	Gruplar içi	314,655	445	0,707		
	Toplam	317,211	448			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde ortaya çıkan sonuç aşağıdaki gibidir:

• İş stresi açısından kadrolu çalışan aşçı grubu ile sözleşmeli ve diğer statülerle çalışan aşçı grubu arasında anlamlı fark bulunmamaktadır ( $F = 1,205$ ;  $p=0,307$ ).

#### IV. 3. 6. Aylık Gelir

Araştırmaya katılan aşçıların aylık gelirlerine göre iş stresi ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 43’de gösterilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 44’de gösterilmiştir.

**Tablo 43: Aşçıların Aylık Gelirlerine Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Aylık Gelir	İş Stresi		
	n	$\bar{X}$	Ss
800-1.500 TL	78	3,1729	0,82887
1.501-2.500 TL	189	2,9908	0,79706
2.501-3.500 TL	103	2,8929	0,86463
3.501-5.000 TL	27	3,1171	0,93000
5.001-7.000 TL	35	3,1253	0,97448
7.001-9.000 TL	9	3,1147	0,78985
9.001-12.000 TL	6	3,1613	0,77554
12.001-15.000 TL	1	2,8387	.
20.000 TL ve üstü	1	1,8710	.
Toplam	449	3,0200	0,84146

**Tablo 44: Aşçıların Aylık Gelirlerine Göre İş Stresi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi**

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Sig.
İş Stresi	Gruplar arası	5,845	8	0,731	1,032	0,411
	Gruplar içi	311,366	440	0,708		
	Toplam	317,211	448			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde ortaya çıkan sonuç aşağıdaki gibidir:

• İş stresi açısından 800 – 1.500 TL arası ücret alan aşçı grubu, 1.501 – 2.500 TL arası ücret alan aşçı grubu, 2.501 – 3.500 TL ücret alan aşçı grubu, 3.501 – 5.000 TL ücret alan aşçı grubu, 5.001 – 7.000 TL ücret alan aşçı grubu, 7.001 – 9.000 TL ücret alan aşçı grubu, 9.001 – 12.000 TL ücret alan aşçı grubu, 12.001 – 15.000 TL ücret alan aşçı grubu ve 20.000 TL ve üzeri ücret alan aşçı grubu arasında anlamlı fark bulunmamaktadır ( $F=1,032$ ;  $Sig.=0,411$ ).

Bu bulgu, günümüzde, çalışanların streslerini azaltmanın onları sadece maddi anlamda ödüllendirmek ile olmayacağını, aksine çalışma arkadaşları ile uyumlu bir ortam yaratmanın, çalışana boş zamanlarını daha iyi değerlendirmesi için fırsatlar sunmanın veya iş zamanlarını verimli geçirmesi için gerekli yardımcı araçlarla desteklemenin önemini vurgulamaktadır (Başaran, 2008:78).

#### **IV. 4. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlara Yönelik Bulgular**

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için kullanılan bir istatistik yöntemidir (Nakip, 2006:342). Korelasyon analizinde amaç; bağımsız değişken (X) değiştiğinde, bağımlı değişkenin (Y) ne yönde değişeceğini görmektir. Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değerler alır (Kalaycı, 2009:116). Korelasyon katsayısının aldığı değerler; 0,00 ile 0,25 arasında ise çok zayıf düzeyde ilişki, 0,26 ile 0,49 arasında ise zayıf düzeyde ilişki, 0,50 ile 0,69 arasında ise orta düzeyde ilişki, 0,70 ile 0,89 arasında ise yüksek (kuvvetli) düzeyde ilişki ve 0,90 ile 1,00 arasında ise çok yüksek (çok kuvvetli) düzeyde ilişki olduğu kabul edilebilir (Kalaycı, 2009:116).

#### **IV. 4. 1. İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyonlar**

İş stresi ve bileşenleri olan örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri ile iş tatmini ve bileşenleri olan içsel tatmin/serbestlik, içsel tatmin/başarı, dışsal tatmin arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile araştırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 45’de özetlenmektedir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r = - 0,112$ ;  $p < 0,01$ ). Aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla  $H_1$  kabul edilmiştir.

Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r = - 0,168$ ;  $p < 0,01$ ). Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1a}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r = - 0,111$ ;  $p < 0,01$ ). Aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1b}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = -.075$ ;  $p > .001$ ). Dolayısıyla  $H_{1c}$  reddedilmiştir.

**Tablo 45: İş Stresi ve Bileşenleri ile İş Tatmini ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular**

		İş Tatmini	İçsel Tatmin/ Serbestlik	İçsel Tatmin/ Başarı	Dışsal Tatmin
İş Stresi	Pearson Correlation	-,112*	-,106*	,033	-,132**
	Sig. (2-tailed)	,018	,025	,480	,005
	N	449	449	449	449
Örgütsel Politikalar	Pearson Correlation	-,168**			
	Sig. (2-tailed)	,000			
	N	449			
Örgütsel Yapı	Pearson Correlation	-,111*			
	Sig. (2-tailed)	,019			
	N	449			
Fiziksel Şartlar	Pearson Correlation	-,075			
	Sig. (2-tailed)	,114			
	N	449			
İşin Yapısı	Pearson Correlation	,132**			
	Sig. (2-tailed)	,005			
	N	449			
Kişilerarası İlişkiler	Pearson Correlation	-,108*			
	Sig. (2-tailed)	,023			
	N	449			
Bireysel Stres	Pearson Correlation	-,070			
	Sig. (2-tailed)	,137			
	N	449			

\*\* Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

\* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)



Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,132$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri de artmakta; işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri de azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1d}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= -0,108$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1e}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların bireysel stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r= - ,070$ ;  $p>,001$ ). Dolayısıyla  $H_{1f}$  reddedilmiştir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile içsel tatmin/serbestlik düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= -0,106$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, içsel tatmin/serbestlik düzeyleri azalmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, içsel tatmin/serbestlik düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla  $H_2$  kabul edilmiştir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile içsel tatmin/başarı düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r= - ,033$ ;  $p>,001$ ). Dolayısıyla  $H_3$  reddedilmiştir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile dışsal tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= -0,132$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, dışsal tatmin düzeyleri azalmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, dışsal tatmin düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla  $H_4$  kabul edilmiştir.

#### IV. 4. 2. İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyonlar

İş stresi ve bileşenleri olan örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri ile örgütsel bağlılık ve bileşenleri olan devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler), devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile araştırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 46'da özetlenmektedir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r=0,059$ ;  $p>,001$ ). Dolayısıyla  $H_5$  reddedilmiştir.

Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r= ,016$ ;  $p>,001$ ). Dolayısıyla  $H_{5a}$  reddedilmiştir.

Aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r= ,037$ ;  $p>,001$ ). Dolayısıyla  $H_{5b}$  reddedilmiştir.

Aşçıların iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r=-,047$ ;  $p>,001$ ). Dolayısıyla  $H_{5c}$  reddedilmiştir.

**Tablo 46: İş Stresi ve Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular**

		Örgütsel Bağlılık	Devam Bağlılığı/ Yatırımlar/ Yan Bahisler	Devam Bağlılığı/ Alternatiflerin Eksikliği	Normatif Bağlılık
İş Stresi	Pearson Correlation	,059	,077	,138**	-,076
	Sig. (2-tailed)	,208	,103	,003	,110
	N	449	449	449	449
Örgütsel Politikalar	Pearson Correlation	,016			
	Sig. (2-tailed)	,729			
	N	449			
Örgütsel Yapı	Pearson Correlation	,037			
	Sig. (2-tailed)	,429			
	N	449			
Fiziksel Şartlar	Pearson Correlation	-,047			
	Sig. (2-tailed)	,323			
	N	449			
İşin Yapısı	Pearson Correlation	,251**			
	Sig. (2-tailed)	,000			
	N	449			
Kişilerarası İlişkiler	Pearson Correlation	,078			
	Sig. (2-tailed)	,097			
	N	449			
Bireysel Stres	Pearson Correlation	,040			
	Sig. (2-tailed)	,397			
	N	449			

\*\* Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

\* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2tailed)

Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,251$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların işin yapısı

ile ilgili stres düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri de artmakta; işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri azaldıkça, örgütsel bağlılık düzeyleri de azalmaktadır. Dolayısıyla H<sub>5d</sub> kabul edilmiştir.

Aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = ,078$ ;  $p > ,001$ ). Dolayısıyla H<sub>5e</sub> reddedilmiştir.

Aşçıların bireysel stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = ,040$ ;  $p > ,001$ ). Dolayısıyla H<sub>5f</sub> reddedilmiştir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = ,077$ ;  $p > ,001$ ). Dolayısıyla H<sub>6</sub> reddedilmiştir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r = 0,138$ ;  $p < 0,01$ ). Aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, devam bağlılığı/alternatiflerin eksikliği düzeyleri de artmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, devam bağlılığı/alternatiflerin eksikliği düzeyleri de azalmaktadır. Dolayısıyla H<sub>7</sub> kabul edilmiştir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = -,076$ ;  $p > ,001$ ). Dolayısıyla H<sub>8</sub> reddedilmiştir.

#### **IV. 4. 3. İş Stresi ve Bileşenleri ile Toksik Davranış ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyonlar**

İş stresi ve bileşenleri olan örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri ile toksik davranışlar ve bileşenleri olan sabote edici davranışlar, mahçup edici davranışlar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile araştırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 47’de özetlenmektedir.

Araştırma sorusu 3 şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların iş stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,246$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da artmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da azalmaktadır.

Araştırma sorusu 3<sub>a</sub> şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,241$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da artmakta; örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da azalmaktadır.

Araştırma sorusu 3<sub>b</sub> şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,184$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da artmakta; örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da azalmaktadır.

Araştırma sorusu 3<sub>c</sub> şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,142$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da artmakta; iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da azalmaktadır.

**Tablo 47: İş Stresi ve Bileşenleri ile Toksik Davranış ve Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular**

		<b>Toksik Davranış</b>	<b>Sabote Edici Davranışlar</b>	<b>Mahcup Edici Davranışlar</b>
<b>İş Stresi</b>	<b>Pearson Correlation</b>	,246**	,275**	,087
	<b>Sig. (2-tailed)</b>	,000	,000	,065
	<b>N</b>	449	449	449
<b>Örgütsel Politikalar</b>	<b>Pearson Correlation</b>	,241**		
	<b>Sig. (2-tailed)</b>	,000		
	<b>N</b>	449		
<b>Örgütsel Yapı</b>	<b>Pearson Correlation</b>	,184**		
	<b>Sig. (2-tailed)</b>	,000		
	<b>N</b>	449		
<b>Fiziksel Şartlar</b>	<b>Pearson Correlation</b>	,142**		
	<b>Sig. (2-tailed)</b>	,003		
	<b>N</b>	449		
<b>İşin Yapısı</b>	<b>Pearson Correlation</b>	,159**		
	<b>Sig. (2-tailed)</b>	,000		
	<b>N</b>	449		
<b>Kişilerarası İlişkiler</b>	<b>Pearson Correlation</b>	,201**		
	<b>Sig. (2-tailed)</b>	,000		
	<b>N</b>	449		

<b>Bireysel Stres</b>	<b>Pearson Correlation</b>	,112*
	<b>Sig. (2- tailed)</b>	,018
	<b>N</b>	449

\*\* Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

\* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2tailed)

Araştırma sorusu 3<sub>d</sub> şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,159$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da artmakta; işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da azalmaktadır.

Araştırma sorusu 3<sub>e</sub> şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,201$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da artmakta; kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da azalmaktadır.

Araştırma sorusu 3<sub>f</sub> şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların bireysel stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,112$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların bireysel stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da artmakta; bireysel stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki toksik davranış algısı da azalmaktadır.

Araştırma sorusu 4 şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların iş stres düzeyleri ile sabote edici davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ( $r= 0,275$ ;  $p<0,01$ ). Aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, mutfaktaki sabote edici davranış algısı da artmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, mutfaktaki sabote edici davranış algısı da azalmaktadır.

Araştırma sorusu 5 şu şekilde yanıtlanmıştır: Aşçıların iş stres düzeyleri ile mahcup edici davranış düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = ,087$ ;  $p > ,001$ ).

#### **IV. 5. Değişkenler Arasındaki Regresyonel İlişkilere Yönelik Bulgular**

İş stresi ve bileşenleri ile iş tatmini ve bileşenleri, örgütsel bağlılık ve bileşenleri ve toksik davranışlar ve bileşenleri arasındaki neden sonuç ilişkilerini matematiksel bir modelle açıklayabilmek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır. Araştırmada basit doğrusal regresyon ve çoklu doğrusal regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Regresyon analizi; bir bağımlı değişken ile bir bağımsız veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecidir (Kalaycı, 2009:199). İş stresi değişkeninin tek başına bağımsız değişken olduğu ve bağımlı değişkenlerle tek tek ilişkisinin test edildiği durumlarda basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. İş stresini oluşturan oluşturan örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri bileşenlerin bir arada bağımsız değişkenler olduğu ve bağımlı değişkenlerle tek tek ilişkilerinin test edildiği durumlarda ise çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Regresyon analizi, a) bağımlı değişken ile bağımsız değişken(ler) arasındaki ilişkiyi regresyon eşitliği ile açıklamak, b) regresyon modelinin bilinmeyen parametreleri (regresyon katsayısı, sabit) tahmin edildiğinde, bağımsız değişken(ler)in bilinen değerleri için bağımlı değişkenin alacağı değeri tahmin etmek, c) bağımsız değişkenin ya da değişkenlerin bağımlı değişkende gözlenen değişkenliğin ne kadarını açıkladıklarını



belirlemek, d) bağımsız değişken(ler)in bağımlı değişkeni manidar bir şekilde açıklayıp açıklamadıklarını saptamak, e) birden fazla bağımsız değişken varsa, bu değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki görelî önem sıralamasını belirlemek amacıyla kullanılır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012:55). Regresyon analizi iki değişken arasındaki nedensellik ilişkisinin var olup olmadığını değil, iki değişken arasındaki birlikteliğın var olup olmadığını verir (Nakip, 2006:310). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin ve yönünün belirlenmesi için yapılan regresyon analizinde etki, beta katsayısı ile gösterilmekte olup, bu katsayının yüksek olması, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin de yüksek olduğuna işaret etmektedir. Beta işaretinin yönü artı ya da eksi olabilmektedir. Eksi olması iki değişken arasındaki etkileşimin zıt yönlü olduğú, bir bakıma biri artarken diğlerinin azaldığı anlamına gelmektedir (Kozak, 2014:154). Analiz yapılırken bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının yüksek olmamasına dikkat edilmelidir. Korelasyonların yüksek olması çoklu bağlantı sorununa işaret etmektedir (Kalaycı, 2009:267). Çoklu bağlantı sorunu olup olmadığı, varyans şişme değerleri (VIF) ile kontrol edilebilir. Düşük tolerans ve yüksek VIF değerleri bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olduğunu gösterir. Anova tablosundaki F değeri modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu belirtmektedir (Kalaycı, 2009:268). Regresyon modelinde oto korelasyon olup olmadığı Durbin-Watson (D-W) testi ile kontrol edilir. Genelde 1,5 ile 2,5 civarındaki bir D-W değeri oto korelasyon olmadığını göstergesidir (Kalaycı, 2009:267).

#### **IV. 5. 1. İş Stresi ile İş Tatmini Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik**

##### **Bulgular**

İş stresi bağımsız, iş tatmini bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek, iş tatminindeki değişimin ne kadarının iş stresi

tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_0$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 48’de özetlenmektedir.

**Tablo 48: İş Stresinin İş Tatminine Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	4,113	,072		57,204	,000		
İş Stresi	-,055	,023	-,112	-2,379	,018	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: İş Tatmini							
R: 0,112 ; R <sup>2</sup> : 0,013; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> : 0,010 ; Model için F:5,659 ; p=0,018; s.d.: 1; D-W: 1,307							

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ( $F=5,659$ ;  $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değeri 1,000 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı ( $VIF<10$ ) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,307 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığının göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistiği ( $t=-2,379$ ;  $p<0,05$ ) anlamlıdır. İş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkinin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki ( $R=0,112$ ) vardır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan  $R^2$  değeri 0,013 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, iş tatminindeki değişimlerin %13,0’ının, iş stresi ile açıklandığını göstermektedir. İş stresindeki 1 birimlik artış, iş tatminini -0,112 birim azaltmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin basit doğrusal regresyon modeli;  $a=4,113$  ve  $b=-0,112$  olmak üzere  $Y=a+bX$  ise  $Y=4,113+(-0,112)X$  olarak kurulabilir. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_0$  kabul edilmiştir.

#### IV. 5. 2. İş Stresi Bileşenleri ile İş Tatmini Arasındaki Regresyonel İlişkiye

##### Yönelik Bulgular

Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri olarak sıralanan iş stresi bileşenleri bağımsız, iş tatmini bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, iş tatminindeki değişimin ne kadarının iş stresi bileşenleri tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{9a}$ ,  $H_{9b}$ ,  $H_{9c}$ ,  $H_{9d}$ ,  $H_{9e}$ ,  $H_{9f}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 49’da özetlenmektedir.

**Tablo 49: İş Stresi Bileşenlerinin İş Tatminine Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	4,119	,074		55,521	,000		
Örgütsel Politika	-,070	,024	-,185	-2,961	,003	,527	1,897
Örgütsel Yapı	-,030	,019	-,085	-1,562	,119	,695	1,439
Fiziksel Şartlar	,004	,025	,009	,159	,873	,615	1,626
İşin Yapısı	,108	,019	,308	5,605	,000	,679	1,473
Kişilerarası İlişkiler	-,036	,024	-,100	-1,515	,131	,466	2,145
Bireysel stres	-,014	,022	-,038	-,668	,505	,631	1,586
Bağımlı Değişken: İş Tatmini							
R:0,307 ; R <sup>2</sup> :0,094; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,082 ; Model için F:7,641 ; p=0,000; s.d.: 6; D-W:1,530							

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ( $F=7,641$ ;  $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değerleri; en düşük 1,439 ve en yüksek 2,145 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı ( $VIF<10$ ) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,530 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığının göstergesidir. Regresyon

katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ( $t=-2,961$ ;  $p<0,05$ ) ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ( $t=5,605$ ;  $p<0,05$ ) için anlamlı, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri ( $t=-1,562$ ;  $p>0,05$ ), iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ( $t=0,159$ ;  $p>0,05$ ), kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ( $t=-1,515$ ;  $p>0,05$ ) ve bireysel stres faktörleri ( $t=-0,668$ ;  $p>0,05$ ) için anlamsızdır.

İş stresi bileşenlerinden sadece örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile negatif, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile pozitif yönlü bir ilişki ( $R=0,307$ ) vardır. Bağımsız değişkenlerin (örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri) bağımlı değişkeni açıklama oranı olan  $R^2$  değeri 0,094 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, iş tatminindeki değişimlerin %94,0'ının, iş stresi bileşenlerinden örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile açıklandığını göstermektedir. İş tatminini açıklamada örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerinin, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin ve bireysel stres faktörlerinin etkisi bulunmamaktadır.

Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerindeki 1 birimlik artış, iş tatminini -0,185 birim azaltmaktadır. İşin yapısı ile ilgili stres faktörlerindeki 1 birimlik artış, iş tatminini 0,308 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli;  $a=4,119$ ;  $b=0,308$  ve  $c=(-0,185)$  olmak üzere ( $Y=a+bX_1+cX_2+dX_3+\dots$ ) ise  $Y=4,119+0,308X_1+(-0,185)X_2$  olarak kurulabilir. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{9a}$  ve  $H_{9d}$  kabul edilmiştir.  $H_{9b}$ ,  $H_{9c}$ ,  $H_{9e}$  ve  $H_{9f}$  reddedilmiştir.

### IV. 5. 3. İş Stresi ile İçsel Tatmin (Başarı) Arasındaki Regresyonel İlişkiye

#### Yönelik Bulgular

İş stresi bağımsız, içsel tatmin (başarı) bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, içsel tatmindeki (başarı) değişimin ne kadarının iş stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{10}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 50’de özetlenmektedir.

**Tablo 50: İş Stresinin İçsel Tatmine (Başarı) Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	4,119	,070		58,979	,000		
İş Stresi	,016	,022	,033	,707	,480	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: İçsel Tatmin (Başarı)							
R:0,033 ; R <sup>2</sup> :0,001; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :-0,001 ; Model için F:0,500 ; p=0,480; s.d.:1; D-W:1,345							

İş stresi ile içsel tatmin (başarı) düzeyleri arasında yapılan regresyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (R=0,112; p>,001). Dolayısıyla  $H_{10}$  reddedilmiştir.

### IV. 5. 4. İş Stresi ile İçsel Tatmin (Serbestlik) Arasındaki Regresyonel

#### İlişkiye Yönelik Bulgular

İş stresi bağımsız, içsel tatmin (serbestlik) bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, içsel tatmindeki (serbestlik) değişimin ne kadarının iş stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 51’de özetlenmektedir.

**Tablo 51: İş Stresinin İçsel Tatmine (Serbestlik) Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	4,151	,087		47,804	,000		
İş Stresi	-,062	,028	-,106	-2,252	,025	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: İçsel Tatmin (Serbestlik)							
R:0,106 ; R <sup>2</sup> :0,011; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,009 ; Model için F:5,069 ; p=0,025; s.d.:1; D-W:1,691							

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=5,069; p<0,05) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değeri 1,000 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,691 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığının göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistiği (t=-2,252; p<0,05) anlamlıdır.

İş stresi ile içsel tatmin (serbestlik) arasındaki ilişkinin, istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki (R=0,106) vardır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R<sup>2</sup> değeri 0,011 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, içsel tatmindeki (serbestlik) değişimlerin %11,0'nun, iş stresi ile açıklandığını göstermektedir. İş stresindeki 1 birimlik artış, içsel tatmini (serbestlik) -0,106 birim azaltmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin basit doğrusal regresyon modeli; a=4,113 ve b=-0,106 olmak üzere  $Y=a+bX$  ise  $Y=4,113+(-0,106)X$  olarak kurulabilir. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre H<sub>11</sub> kabul edilmiştir.

#### **IV. 5. 5. İş Stresi ile Dışsal Tatmin Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular**

İş stresi bağımsız, dışsal tatmin bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, dışsal tatmindeki değişimin ne kadarının iş stresi

tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{12}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 52’de özetlenmektedir.

**Tablo 52: İş Stresinin Dışsal Tatmine Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	4,069	,130		31,199	,000		
İş Stresi	-,117	,042	-,132	-2,814	,005	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Dışsal Tatmin							
R:0,132 ; R <sup>2</sup> :0,017; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,015 ; Model için F:7,918 ; p=0,005; s.d.: 1; D-W:1,312							

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=7,918; p<0,05) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değeri 1,000 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,312 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığına göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistiği (t=-2,814; p<0,05) anlamlıdır.

İş stresi ile dışsal tatmin arasındaki ilişkinin, istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki (R=0,132) vardır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R<sup>2</sup> değeri 0,017 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, dışsal tatmindeki değişimlerin %17,0’ının, iş stresi ile açıklandığını göstermektedir. İş stresindeki 1 birimlik artış, dışsal tatmini -0,132 birim azaltmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin basit doğrusal regresyon modeli; a=4,069 ve b=-0,132 olmak üzere  $Y=a+bX$  ise  $Y=4,069+(-0,132)X$  olarak kurulabilir. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{12}$  kabul edilmiştir.

#### IV. 5. 6. İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyonel İlişkiye

##### Yönelik Bulgular

İş stresi bağımsız, örgütsel bağlılık bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, örgütsel bağlılıktaki değişimin ne kadarının iş stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{13}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 53’de özetlenmektedir.

**Tablo 53: İş Stresinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	2,861	,131		21,780	,000		
İş Stresi	,053	,042	,059	1,260	,208	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık							
R:0,059 ; R <sup>2</sup> :0,004; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,001 ; Model için F:1,588 ; p=0,208; s.d.: 1; D-W: 1,083							

İş stresi ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan regresyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (R=0,059; p>,001). Dolayısıyla  $H_{13}$  reddedilmiştir.

#### IV. 5. 7. İş Stresi Bileşenleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyonel

##### İlişkiye Yönelik Bulgular

Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri olarak sıralanan iş stresi bileşenleri bağımsız, örgütsel bağlılık bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, örgütsel



bağlılıktaki değişimin ne kadarının iş stresi bileşenleri tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile H<sub>13a</sub>, H<sub>13b</sub>, H<sub>13c</sub>, H<sub>13d</sub>, H<sub>13e</sub> ve H<sub>13f</sub> test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 54'de özetlenmektedir.

**Tablo 54: İş Stresi Bileşenlerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	2,958	,136		21,812	,000		
Örgütsel Politika	-,048	,043	-,069	-1,097	,273	,527	1,897
Örgütsel Yapı	-,011	,035	-,017	-,318	,751	,695	1,439
Fiziksel Şartlar	-,101	,045	-,130	-2,244	,025	,615	1,626
İşin Yapısı	,198	,035	,312	5,653	,000	,679	1,473
Kişilerarası İlişkiler	,011	,043	,016	,244	,807	,466	2,145
Bireysel stres	,016	,040	,022	,392	,695	,631	1,586
Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık							
R:0,291 ; R <sup>2</sup> :0,085; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,072 ; Model için F:6,818 ; p=0,000; s.d.: 6; D-W:1,245							

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=6,818; p<0,05) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değerleri; en düşük 1,439 ve en yüksek 2,145 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,245 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığının göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri (t=-2,244; p<0,05) ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri (t=5,653; p<0,05) için anlamlı, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri (t=-0,318; p>0,05), örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri (t=-1,097; p>0,05), kişilerarası

ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ( $t=0,244$ ;  $p>0,05$ ) ve bireysel stres faktörleri ( $t=0,392$ ;  $p>0,05$ ) için anlamsızdır.

İş stresi bileşenlerinden sadece iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ile negatif, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile pozitif yönlü bir ilişki ( $R=0,291$ ) vardır. Bağımsız değişkenlerin (iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri) bağımlı değişkeni açıklama oranı olan  $R^2$  değeri 0,085 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, örgütsel bağlılıktaki değişimlerin %85,0'nın, iş stresi bileşenlerinden iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ve işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile açıklandığını göstermektedir. Örgütsel bağlılığı açıklamada örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin, örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerinin, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin ve bireysel stres faktörlerinin etkisi bulunmamaktadır.

İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerindeki 1 birimlik artış, örgütsel bağlılığı -0,130 birim azaltmaktadır. İşin yapısı ile ilgili stres faktörlerindeki 1 birimlik artış, örgütsel bağlılığı 0,312 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli;  $a=2,958$ ;  $b=0,312$  ve  $c=(-0,130)$  olmak üzere ( $Y=a+bX_1+cX_2+dX_3+\dots$ ) ise  $Y=2,958+0,312X_1+(-0,130)X_2$  olarak kurulabilir. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{13c}$  ve  $H_{13d}$  kabul edilmiştir.  $H_{13a}$ ,  $H_{13b}$ ,  $H_{13e}$  ve  $H_{13f}$  reddedilmiştir.

#### IV. 5. 8. İş Stresi ile Devam Bağlılığı (Yatırımlar/Yan Bahisler) Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular

İş stresi bağımsız, devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, devam bağlılığındaki (yatırımlar/yan bahisler) değişimin ne kadarının iş stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{14}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 55’de özetlenmektedir.

**Tablo 55: İş Stresinin Devam Bağlılığına (Yatırımlar/Yan Bahisler) Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	2,767	,209		13,219	,000		
İş Stresi	,109	,067	,077	1,635	,103	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı (Yatırımlar/Yan Bahisler)							
R:0,077 ; R <sup>2</sup> :0,006; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,004 ; Model için F:2,673 ; p=0,103; s.d.: 1; D-W:1,466							

İş stresi ile devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) düzeyleri arasında yapılan regresyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (R=0,077;  $p>,001$ ). Dolayısıyla  $H_{14}$  reddedilmiştir.

#### IV. 5. 9. İş Stresi ile Devam Bağlılığı (Alternatiflerin Eksikliği) Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular

İş stresi bağımsız, devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, devam bağlılığındaki (alternatiflerin eksikliği) değişimin ne kadarının iş stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{15}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 56’da özetlenmektedir.

**Tablo 56: İş Stresinin Devam Bağlılığına (Alternatiflerin Eksikliği) Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,826	,203		9,015	,000		
İş Stresi	,190	,065	,138	2,940	,003	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı (Alternatiflerin Eksikliği)							
R:0,138 ; R <sup>2</sup> :0,019; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,017 ; Model için F:8,641 ; p=0,003; s.d.: 1; D-W:1,083							

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=8,641; p<0,05) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değeri 1,000 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,083 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığına göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistiği (t=2,940; p<0,05) anlamlıdır.

İş stresi ile devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) arasındaki ilişkinin, istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki (R=0,138) vardır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R<sup>2</sup> değeri 0,019 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, devam bağlılığındaki (alternatiflerin eksikliği) değişimlerin %19,0'ının, iş stresi ile açıklandığını göstermektedir. İş stresindeki 1 birimlik artış, devam bağlılığını (alternatiflerin eksikliği) 0,138 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin basit doğrusal regresyon modeli; a=1,826 ve b=0,138 olmak üzere Y=a+bX ise Y=1,826+0,138X olarak kurulabilir. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre H<sub>15</sub> kabul edilmiştir.

#### **IV. 5. 10. İş Stresi ile Normatif Bağlılık Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular**

İş stresi bağımsız, normatif bağlılık bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, normatif bağlılıktaki değişimin ne kadarının iş

stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{16}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 57’de özetlenmektedir.

**Tablo 57: İş Stresinin Normatif Bağlılığa Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	3,614	,149		24,238	,000		
İş Stresi	-,076	,048	-,076	-1,602	,110	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık							
R:0,076 ; R <sup>2</sup> :0,006; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,003 ; Model için F:2,567 ; p=0,110; s.d.: 1; D-W:1,650							

İş stresi ile normatif bağlılık düzeyleri arasında yapılan regresyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (R=0,076; p>,001). Dolayısıyla  $H_{16}$  reddedilmiştir.

#### IV. 5. 11. İş Stresi ve Toksik Davranışlar Arasındaki Regresyonel İlişkiye

##### Yönelik Bulgular

İş stresi bağımsız, toksik davranışlar bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, toksik davranışlardaki değişimin ne kadarının iş stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile araştırma sorusu 6 test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 58’de özetlenmektedir.

**Tablo 58: İş Stresinin Toksik Davranışlara Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,552	,152		10,176	,000		
İş Stresi	,261	,049	,246	5,365	,000	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Toksik Davranışlar							
R:0,246 ; R <sup>2</sup> :0,061; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,058 ; Model için F:28,785 ; p=0,000; s.d.: 1; D-W: 0,895							

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ( $F=28,785$ ;  $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değeri 1,000 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı ( $VIF<10$ ) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri 0,895 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığını göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistiği ( $t=5,365$ ;  $p<0,05$ ) anlamlıdır.

İş stresi ile toksik davranışlar arasındaki ilişkinin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki ( $R=0,246$ ) vardır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan  $R^2$  değeri 0,061 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, toksik davranışlardaki değişimlerin %61,0'nın, iş stresi ile açıklandığını göstermektedir. İş stresindeki 1 birimlik artış, toksik davranışları 0,246 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin basit doğrusal regresyon modeli;  $a=1,552$  ve  $b=0,246$  olmak üzere  $Y=a+bX$  ise  $Y=1,552+0,246X$  olarak kurulabilir.

#### **IV. 5. 12. İş Stresi Bileşenleri ile Toksik Davranışlar Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular**

Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri, bireysel stres faktörleri olarak sıralanan iş stresi bileşenleri bağımsız, toksik davranışlar bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, toksik davranışlardaki değişimin ne kadarının iş stresi bileşenleri tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile araştırma

soruları  $\beta_a$ ,  $\beta_b$ ,  $\beta_c$ ,  $\beta_d$ ,  $\beta_e$  ve  $\beta_f$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 59'da özetlenmektedir.

**Tablo 59: İş Stresi Bileşenlerinin Toksik Davranışlara Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,604	,164		9,805	,000		
Örgütsel Politika	,132	,052	,160	2,529	,012	,527	1,897
Örgütsel Yapı	,055	,042	,071	1,295	,196	,695	1,439
Fiziksel Şartlar	,019	,054	,021	,358	,720	,615	1,626
İşin Yapısı	,031	,042	,040	,722	,471	,679	1,473
Kişilerarası İlişkiler	,036	,052	,046	,680	,497	,466	2,145
Bireysel stres	-,019	,048	-,023	-,397	,691	,631	1,586
Bağımlı Değişken: Toksik Davranışlar							
R:0,260 ; R <sup>2</sup> :0,068; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,055 ; Model için F:5,350 ; p=0,000; s.d.: 6; D-W:,0,915							

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ( $F=5,350$ ;  $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değerleri; en düşük 1,439 ve en yüksek 2,145 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı ( $VIF<10$ ) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 0,915 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığının göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ( $t=2,529$ ;  $p<0,05$ ) için anlamlı, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri ( $t=0,722$ ;  $p>0,05$ ), örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri ( $t=1,295$ ;  $p>0,05$ ), iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ( $t=0,358$ ;  $p>0,05$ ), kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ( $t=0,680$ ;  $p>0,05$ ) ve bireysel stres faktörleri ( $t=-0,397$ ;  $p>0,05$ ) için anlamsızdır.

İş stresi bileşenlerinden sadece örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile toksik davranışlar arasındaki ilişkilerin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile pozitif yönlü bir ilişki ( $R=0,260$ ) vardır. Bağımsız değişkenin (örgütsel

politikalarından kaynaklanan stres faktörleri) bağımlı değişkeni açıklama oranı olan  $R^2$  değeri 0,068 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, toksik davranışlardaki değişimlerin %68,0'ının, iş stresi bileşenlerinden örgütsel politikalarından kaynaklanan stres faktörleri ile açıklandığını göstermektedir. Toksik davranışları açıklamada örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerinin, işin yapısından kaynaklanan stres faktörlerinin, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin ve bireysel stres faktörlerinin etkisi bulunmamaktadır.

Örgütsel politikalarından kaynaklanan stres faktörlerindeki 1 birimlik artış, toksik davranışları 0,160 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli;  $a=1,604$  ve  $b=0,160$  olmak üzere ( $Y=a+bX_1+cX_2+dX_3+\dots$ ) ise  $Y=1,604+0,160X_1$  olarak kurulabilir.

#### IV. 5. 13. İş Stresi ile Sabote Edici Davranışlar Arasındaki Regresyonel İlişkiye Yönelik Bulgular

İş stresi bağımsız, sabote edici davranışlar bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, sabote edici davranışlardaki değişimin ne kadarının iş stresi tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile araştırma sorusu 7 test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 60'da özetlenmektedir.

**Tablo 60: İş Stresinin Sabote Edici Davranışlara Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,174	,173		6,777	,000		
İş Stresi	,334	,055	,275	6,044	,000	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Sabote Edici Davranışlar							
R:0,275 ; $R^2$ :0,076; Düzeltilmiş $R^2$ :0,073 ; Model için F:36,532 ; p=0,000; s.d.: 1; D-W:1,006							





(Sabit)	2,308	,195		11,833	,000		
İş Stresi	,115	,062	,087	1,848	,065	1,000	1,000
Bağımlı Değişken: Mahçup Edici Davranışlar							
R:0,087 ; R <sup>2</sup> :0,008; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,005 ; Model için F:3,415 ; p=0,065; s.d.: 1; D-W:1,477							

İş stresi ile mahçup edici davranışlar arasında yapılan regresyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (R=0,087; p>,001).

## SONUÇ

Tez çalışmasında, örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısı ile ilgili stres faktörleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ve bireysel stres faktörleri bileşenlerinden oluşan iş stresi kavramının, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışlar ile ilişkilerinin aşçılar örnekleminde araştırılması amaçlanmıştır. Değişkenler arası ilişkiler, tekil ve ilişkisel tarama özelliğinde yapılandırılan araştırma modeli bağlamında ve anket formuyla toplanan veriler aracılığıyla araştırılmıştır. Türkiye genelinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 449 aşçının anketleri geçerli kabul edilmiştir. Aşçılara ilişkin bazı tanımlayıcı özellikler aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Araştırmaya katılan 449 aşçının; 54'ü (%12,0) kadın, 395'i (%88,0) erkektir. Bu veriler neticesinde aşçıların çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır denilebilir. Bunun nedenini profesyonel mutfaklardaki iş yükünün çok ağır, iş saatlerinin de çok uzun olması ve kadınların fiziksel olarak bu çalışma koşullarına uyum sağlayamadıkları yönünde ifade edebiliriz. Kadınların bu alanda çalışmalarını engelleyen etkenler arasında sayılan; bu iş alanının fiziksel güç gerektiren bir alan olması ve kadınların bu güçten yoksun bulunmaları nedeniyle bu sektör için yetersiz oldukları görüşü, cinsiyetçi yaklaşımı özetleyen bir bakışı yansıtmaktadır. Turizm işletmelerinde özellikle yiyecek içecek sektöründe iş saatleri oldukça uzundur (ortalama 10 saat, büyük bölümü ayakta) ve özellikle büyük oteller ya da catering firmalarının mutfakları söz konusu olduğunda gerçekten de fiziksel güç gerektiren işler çoğunluktadır. Ancak söz konusu bu tür işleri bu alanlarda çalışan erkekler de genellikle tek başlarına değil yardım alarak yaparlar. Bu mutfaklarda bir erkeğin tek başına yapabildiği her işi bir kadın da tek başına yapabilir. Çünkü söz konusu işlerin çoğu teknik

ve alışkanlık gerektiren işlerdir ve eğer erkeklere tanınan uyum süresi kadınlara da tanınırsa bu işlerin tümünü kadınların da rahatlıkla başarabilecekleri kadın erkek eşitliği yaklaşımı bakış açısıyla ifade edilebilir. Bu konudaki bir başka neden ise kadınların doğum, hamilelik ve doğum izni alma durumları olabilir. İşveren bu izinlerin ne zaman olacağını bilmemesi nedeniyle kadın aşçıları tercih etmeyebilir. Diğer bir neden kadınların profesyonel işleri dışında idare etmek zorunda oldukları bir de ev hayatları olduğundan çalışma sürelerinin doğal olarak ikiye katlanmasıdır. Dolayısıyla sorun olan iş saatlerinin uzunluğundan ziyade bir türlü bitmek bilmeyen ev işlerinin yükünün de kadının üstünde olmasıdır. Ortaya çıkan bu bulgulara ithafen literatürde cinsiyet ve stres ilişkisini aşçılar örneklemini üzerinde inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Meloury ve Signal (2014: 97-103) çalışma ortamında erkek aşçıların bayan aşçılara oranla daha stresli olduklarını saptamışlardır. Vagg, Spielberger ve Wasala (2002: 243-261) cinsiyet farklılıklarına dayalı olarak ortaya çıkan iş stresinde temel stres faktörlerinin çalışma arkadaşlarından ve şeflerinden destek alamamak ile yetersiz maaş olduğunu ifade etmişlerdir. Sökmen (2005: 1-27) ise dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan orta ve üst kademe yöneticilerini ele alarak yapmış olduğu araştırmasının sonucunda araştırmaya katılan erkek yöneticilerin kadın yöneticilere oranla daha yüksek stres içinde olduklarını bulmuştur.

Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 268'inin (%59,7) evli, 181'inin (%40,3) ise bekâr olduğu görülmektedir. Evli sayısının çoğunlukta olması, aşçıların özel yaşamlarının ve aile hayatlarının önemli ölçüde birbiriyle uyumlu olduğu şeklinde yorumlanabilir. Mesleğin getirmiş olduğu yoğunluk, ailenin ve özel yaşamın ihmalini üst seviyelere taşımamış, aile ilişkilerini zedelememiştir şeklinde ifade edilebilir. Bu olumlu durum ise aile hayatı içinde gündelik hayatın getireceği stres ve uyum güçlüklerini en aza indirmek konusunda aşçılara yardımcı olabilmektedir.

Katılımcıların 98'i (%21,8) 25 yaş ve altı aralığında, 187'si (%41,6) 26 ve 35 yaş aralığında, 128'i (%28,5) 36 ve 45 yaş aralığında, 34'ü (%7,6) 46 ve 55 yaş aralığında, 2'si (%0,4) 56 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların yaş ortalamalarına bakıldığında otel işletmelerinde çalışan aşçıların genellikle 26-35 ve 36-45 yaş arası yani "genç" ve "orta yaş" grubundan oldukları belirlenmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun "genç" ve "orta yaş" grubuna girmesi, turizm sektörünün yapısı ve özellikleri dikkate alındığında aşçıların sektörün yoğun çalışma temposuna ayak uydurabilecek nitelikte ve enerjide olduklarına işaret etmektedir denilebilir.

Araştırmaya katılan aşçılardan 90'ı (%20,0) ilköğretim, 94'ü (%20,9) ortaöğretim, 179'u (%39,9) lise, 45'i (%10,0) önlisans, 35'i (%7,8) lisans, 6'sı (%1,3) yüksek lisans eğitimi almıştır. Bu bilgidен hareketle aşçıların genel olarak eğitim düzeylerin düşük olduğunu söylemek mümkün görünmektedir. Aşçılığın çıraklıktan gelinerek öğrenilen bir meslek olması bu bulguyu destekler niteliktedir. Lisans ve önlisans düzeyinde açılan aşçılık eğitim programları (Ek 14) ile aşçıların eğitim düzeyleri literatürde de belirtildiği üzere 2000'li yıllar itibariyle artmıştır. Fakat bu oran yeterli düzeyde değildir. Üniversitelerde aşçılık eğitimi veren programların artması ve eğitim durumu düşük olan aşçıların emekli olması durumunda gelecek yıllarda aşçıların eğitim durumlarında artış yaşanabileceği düşünülmektedir.

Katılımcıların aylık gelirleri incelendiğinde 78'inin (%17,4) 800-1.500 TL aralığında, 189'unun (%42,1) 1.501-2.500 TL aralığında, 103'ünün (%22,9) 2.501-3.500 TL aralığında, 27'sinin (%6,0) 3.501-5.000 TL aralığında, 35'inin (%7,8) 5.001-7.000 TL aralığında, 9'unun (%2,0) 7.001-9.000 TL aralığında, 6'sının (%1,3) 9.001-12.000 TL aralığında, 1'inin (%0,2) 12.001-15.000 TL aralığında ve 1'inin (%0,2) 20.000 TL ve üstünde maaş aldığı görülmektedir. Geliri 800 ile 1500 TL arasında olan grubun mesleğe yeni

başlayan kişiler olduğu, geliri 5000 TL'den yüksek olan grubun ise yönetici konumundaki aşçılar olduğu düşünülebilir. Bu değerlerin ortalamaları alındığında ortalama ücretin 2862 TL civarında olduğu ve bu ücretinde 2015 yılı için 949 TL olan asgari ücretin 3 katı olduğu görülmektedir. Anket toplanan veriler içerisinde aşçılık mesleğine yeni başladıkları için ücretleri henüz düşük olan kişiler olduğu ve bu kişilerin ücretinin de ortalama ücreti düşürdüğü düşünüldüğün de en azından Türkiye koşullarında ortalama ücretin yüksek olduğu ve dolayısıyla en azından 5 yıldızlı otellerde çalışan aşçılar için aşçıların yüksek ücretler aldığı inancının doğru olduğu ileri sürülebilir. Diğer taraftan Türkiye'deki açlık ve yoksulluk rakamları düşünüldüğünde ücretlerin düşük olduğu ileri sürülebilir. Nitekim TÜRK-İŞ'e göre 2015 Haziran ayı için 4 kişilik bir ailenin açlık sınırı 1338 TL ve yoksulluk sınırı ise 4357 TL'dir ([www.teksif.org.tr](http://www.teksif.org.tr)). Ayrıca aşçıların ortalama eğitim düzeylerinin düşüklüğü ve Türkiye'deki asgari ücret düzeyi dikkate alındığında bu savın, yani aşçıların ortalama ücretlerinin yüksek olduğu iddiasının gerçekçi bir iddia olduğu bile söylenebilir. Nitelik gerektiren alanlarda çalışan kalifiye elemanlara ödenen ücretler başka sektörlere göre ortalamanın üzerinde bir seyir izlemektedir. Özellikle beş yıldızlı otellerde ve kaliteli restoranlarda çalışan ve niteliğini kanıtlamış aşçıbaşı başta olmak üzere birçok aşçı ücret bakımından genel müdürden sonra en yüksek ücreti alan grupta yer almaktadır. Aslında çalışmada aşçıların mutfaktaki görevleri ve aldıkları ücretler de incelendiğinde alınan maaş ve görevler arasında bir tutarlılık ve paralellik olduğu söylenilebilir.

Katılımcıların 263'ü (%58,6) turizm eğitimi almış, 186'sı ise (%41,4) turizm eğitimi almadığını bildirmiştir. Bu verilere göre turizm eğitimi almayan personel sayısı da yadsınamayacak düzeydedir. Turizm eğitimi, sektörde çalışan aşçılara, turizm sektörünün ihtiyaç duyduğu mesleki yenilikleri ve becerileri kazandırır. Emek yoğun nitelik taşıyan turizm işletmelerinin başarılı olmaları daha çok çalışanlarının başarılarına bağlı olmaktadır.

Diğer yandan zorlaşan rekabet ortamında, avantajlı bir durum elde etmek, ancak müşteri memnuniyetinin sağlanmasıyla, müşteri memnuniyeti ise sunulan hizmetin kaliteli olmasıyla mümkün olmaktadır. Kalitenin yakalanmasında, turizm sektörünü oluşturan ünitelerin fiziksel yapıları kadar bunlara anlam kazandıran insan gücü de büyük öneme sahiptir. Bu insan gücünün sahip olduğu kaliteli eğitim ise yapılacak işlerin gidişatına yön vermektedir.

Aşçılık eğitimi alanların sayısı 316 (%70,4) kişidir. 133 kişi (%29,6) aşçılık eğitimi almadığını belirtmiştir. Sonuçlar aşçılık eğitimi alan aşçı sayısının fazla olduğunu işaret etse de Türkiye’de aşçı yetiştiren örgün öğretim kurumlarının yetersizliği aşikârdır (Ek 14). Daha nitelikli mutfak çalışanlarının ve aşçıların yetiştirilmesinde eğitim kurumlarına önemli görevler düşmektedir. Nitelikli çalışan, bireyin ve işletmenin verimliliğini artırdığı gibi, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini de artırmaktadır. Hizmet sundukları piyasada rekabet avantajı olan işletmelerin, mevcut güçlerine güvenerek, çalışanları için eğitime gerek duymamaları neticesinde, değişimin farkına varamadıkları ve zaman içinde rekabet üstünlüklerini kaybettikleri söylenebilir. Kullanılmayan ve tazelenmeyen bilgi, değerini hızla yitirir. Bu sebeple, mutfak çalışanlarının eskiyen bilgilerinin etkili eğitsel süreçlerle güncellenmesi gerekmektedir.

Araştırmaya katılan aşçıların 125’inin (%27,8) aşçılık okullarından, 43’ünün (%9,6) özel aşçılık kurslarından, 58’inin (% 12,9) halk eğitim merkezlerinden ve 91’inin (%20,3) diğer yerlerden aşçılık eğitimi aldıkları görülmektedir. Mısırlı’nın (1998) Türkiye’de meslek standartları ve mesleki belgelendirme sistemiyle ilgili olarak yapmış olduğu makalesinde, işgörenlerin yarısından fazlasının herhangi bir mesleki belgesinin olmadığını belirtmektedir. Sonuçlar aşçıların %70,4’ünün sertifikasının olduğu şeklinde

yorumlanabilir. Bu durum da 5 yıldızlı otellerde çalışan aşçıların ortalamadan daha fazla mesleki belgeye sahip olduğu şeklinde değerlendirilebilir.

9 katılımcının (%2,0) 1 yıldan az, 42 katılımcının (%9,4) 1 ve 3 yıl arası, 74 katılımcının (%16,5) 4 ve 6 yıl arası, 48 katılımcının (%10,7) 7 ve 9 yıl arası, 62 katılımcının (%13,8) 10 ve 12 yıl arası, 63 katılımcının (%14,0) 13 ve 15 yıl arası, 43 katılımcının (%9,6) 16 ve 18 yıl arası, 33 katılımcının (%7,3) 19 ve 21 yıl arası, 26 katılımcının (%5,8) 22 ve 24 yıl arası, 49 katılımcının ise (%10,9) 25 yıldan fazla aşçılık yapmış olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan aşçıların sektörde çalışma sürelerine bakıldığında 25 yıldan fazla süredir aşçılık yapanların, 1 yıldan daha kısa süredir aşçılık yapanlardan fazla olduğu ayrıca %60'dan fazlasının 10 yıldan daha uzun süredir sektörde çalıştığı görülmektedir. Bu verilerden hareketle aşçılık mesleğinin uzun süreli istihdamı olduğunu söylemek mümkündür. Diğer bir deyişle, Türkiye koşullarında uzun süreli istihdam açısından aşçılığın iyi bir meslek olduğu ifade edilebilir. Bulgular uzun yıllardan beri konaklama işletmelerinde çalışan ve halen çalışmaya devam eden aşçı oranının yüksek olduğuna da işaret etmektedir.

Katılımcıların aşçılık mesleğini seçmelerindeki en önemli etkenler sırasıyla (%50,8) oranla mesleği sevmek, (%22,7) oranla aile, (%14,5) oranla istihdam sorununun olmaması, (%6,5) oranla arkadaş, (%2,7) oranla akrabalar, (%2,2) oranla diğer, (%4) oranla statü ve (%2) oranla hemşerilik olmuştur. Sonuçlardan en yüksek oranın bu mesleği sevmek olduğu görülmektedir. Gerçekten aşçılık ve yemek yapmak vazgeçilmez bir tutkudur. Mesleğin idame ettirilebilmesi için yaşam biçimi haline getirilmesi gereklidir. Altun (2013) da tez çalışmasında mesleğini severek yapmanın, işletme ile özdeşleşmenin o işletmeye ait olduğunu hissetme yani örgütsel bağlılığı ifade ettiğini belirtmiştir.



45 katılımcı (%10,0) aşçıbaşı, 38 katılımcı (%8,5) aşçıbaşı yardımcısı, 19 katılımcı (%4,2) bölüm şefi, 6 katılımcı (%1,3) sos bölüm şefi, 1 katılımcı (%0,2) garnitür bölüm şefi, 7 katılımcı (%1,6) çorba bölüm şefi, 23 katılımcı (%5,1) ızgara bölüm şefi, 31 katılımcı (%6,9) soğuk bölüm şefi, 20 katılımcı (%4,5) sıcak bölüm şefi, 2 katılımcı (%0,4) ordövr bölüm şefi, 3 katılımcı (%0,7) sebze bölüm şefi, 17 katılımcı (%3,8) balık bölüm şefi, 7 katılımcı (%1,6) pastane bölüm şefi, 3 katılımcı (%0,7) gece şefi, 6 katılımcı (%1,3) banket şefi, 18 katılımcı (%4,0) kahvaltı aşçısı, 4 katılımcı (%0,9) diyet aşçısı, 43 katılımcı (%9,6) aşçı yardımcısı, 30 katılımcı (%6,7) mutfak komisi, 114 katılımcı (%25,4) personel yemeği aşçısı ve 11 katılımcı (%2,4) ala carte aşçısıdır. Bu dağılım gösteriyor ki ankete cevap veren çoğunluk personel yemeği aşçısı, aşçıbaşı ve aşçı yardımcısından oluşmaktadır. Bunun sebebi mutfak örgüt yapısında bu pozisyonlarda çalışan mutfak çalışanlarının daha fazla olması kaynaklı olabilir.

Katılımcıların %62,1'i (279 katılımcı) kadrolu (daimi), %34,1'i (153 katılımcı) sözleşmeli (geçici) ve %2,7'si (12 katılımcı) yarı zamanlı çalışan olduğunu belirtmiştir. İşletmede çalışma süreleri incelendiğinde 114 katılımcının (%25,4) 1 yıldan az, 173 katılımcının (%38,5) 1-3 yıl arası, 91 katılımcının (%20,3) 4-6 yıl arası, 32 katılımcının (%7,1) 7-9 yıl arası, 18 katılımcının (%4,0) 10-12 yıl arası, 12 katılımcının (%2,7) 13-15 yıl arası, 3 katılımcının (%0,7) 16-18 yıl arası, 4 katılımcının (%0,9) 19-21 yıl arası, 1 katılımcının (%0,2) 22-24 yıl arası ve 1 katılımcının (%0,2) 25 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan aşçıların %63,9'u nun aynı işletmede 3 yıldan daha az çalıştığı görülmektedir. Sektörde uzun süredir çalışan aşçıların aynı işletmede uzun süre çalışmamaları sektördeki işgören devir hızı yüksekliğinin aşçıların içinde geçerli olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan 449 aşçının; 215'i (%47,9) aşırı stres nedeniyle işini değiştirmeyi düşündüğünü, 234'ü (%52,1) ise böyle bir ifadeye katılmadıklarını belirtmişlerdir. Yaşadıkları stres nedeniyle işyerini değiştirme niyetinde olan aşçıların sayısının fazla olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan aşçıların yaklaşık %47,9'u aşırı stres nedeniyle işini değiştirmeyi düşünmektedir ki bu oldukça önemli bir orandır ve neredeyse aşçıların yarısıdır. Yukarıda verilen aşçıların çalışma süreleri de dikkate alındığında bu sayının önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Çünkü tek neden olmasa bile, işgören devir hızı yüksek olan aşçıların işyerlerini değiştirmelerinde aşırı stresinde önemli bir yer tuttuğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Yorgunluk, enerji eksikliği, duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme, iş yükünün ağırlaşması ve işyerinin fiziksel özelliklerinden kaynaklanan stres kaynakları nedeniyle aşçıların işten ayrılma niyetlerinin yüksek olabileceği ifade edilebilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Onay ve Kılıcı (2011) garsonlar ve aşçıbaşılar üzerinde yapmış olduğu çalışmalarında işe ilişkin stres kaynaklarından en fazla bireysel stres kaynakları ve organizasyon nedenli stres kaynaklarının işten ayrılma niyetini etkilediğini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların 180'i (%40,1) çalıştıkları otelin mutfağında yeterli sayıda pencere olduğunu, 269'u ise (%59,9) yeterli sayıda pencere olmadığını ifade etmiştir. Aşçıların yaklaşık %60'ı çalıştıkları mutfakta yeteri kadar pencere olmadığını belirtmişlerdir. Özellikle yaz aylarında havanın sıcak ve mutfağın bu sıcak havayı daha da ısıttığı düşünüldüğünde yeterli havalandırma penceresinin olmaması, yani buharlı ve boğucu bir ortamda çalışmak başlı başına bir stres kaynağı olarak düşünülebilir. Buna itinaden otel mutfaklarında çalışırken iyi bir aydınlatmaya gerek olduğu unutulmamalıdır. Eğer ışık zayıfsa, daha iyi görebilmek için bakılan şeye daha da yaklaşmak istenir bu da vücudun uygun olmayan çalışma pozisyonlarında çalışmasını gerektirebilir. Lambalar

gözleri kamaştırmayacak bir şekilde yerleştirilmeli ve eğer mutfak ile müşterilerin bulunduğu lokal arasındaki ışıklandırma arasında büyük fark varsa geçiş yerlerinde bulunan ışıklandırmanın da yumuşak olması gereklidir. Bu özellikle aydınlık bir yerden daha loş bir ortama geçerken de çok önemlidir. Renklendirme ve ışıklandırmayı ayarlayarak daha yumuşak bir geçiş yeri elde edilirse bu durum gözlerin yeni ışığa uyumunu daha kolay sağlayabilecektir. Aydınlatmanın daha az olduğu yerlerde merdivenleri aydınlatarak ve düzey farkını azaltarak kayma ve sendeleme tehlikesi azaltılabilir. Kurallara uygun bir aydınlatmayla hem aşçıların çalışma ortamı rahatlamış olacak, hem de çalışma alanındaki ruh haline olumsuz bir etki olmaması sağlanacaktır. Otel mutfakları açısından aydınlatma iki yolla sağlanabilir. Bunlardan birisi gün ışığından yararlanılarak yapılan doğal aydınlatmadır. Diğeri ise floresan, ampul ve benzerinden yararlanılarak gerçekleştirilen aydınlatmadır. Doğal aydınlatmanın sağlanabilmesi için çalışma alanının yeteri kadar gün ışığı alması gerekmektedir. Bunu sağlamak için de yeterli genişlikte ve sayıda pencerenin yapılmış olması gerekmektedir. Otel mutfaklarında uygulanan doğal aydınlatmada ışığın doğrudan çalışan personelin gözüne gelmemesi ve kişilerin gölgelerinin çalıştıkları yüzey üzerine düşmemesine dikkat edilmesi gerekmektedir. İyi bir aydınlatma ile aynı zamanda mutfağın ve teçhizatın temizliği sağlanmakta, yiyeceklerin kalitesi ve yabancı madde kontrolü kolaylaşmakta, yiyeceklerin hazırlanması, süslenmesi, servisi başarılı bir şekilde yapılmakta ve çalışan personelin fiziksel, zihinsel zorlamalarının, sinirlenmelerinin, stresinin azalması ile hızlı ve rahat çalışması sağlanmaktadır. Yeterli oranda aydınlatılmış bir mutfak aynı zamanda oluşabilecek çarpma, kayma, yanma, kesik gibi birçok kazayı önlemektedir. Çalışma ortamının iyileştirilmesi ve düzenli hale getirilmesi, aşçıların moral ve motivasyon değerlerini pozitif yönde etkileyerek, iş kazalarının meydana gelme ihtimalini ve sıklığını

düşürecektir. Özbudak, Gümüş ve Çetin (2003) iç mekânlarda önerilen renkler ve etkilerini bir tablo ile şematize etmişlerdir.

Mekân Tipleri	Eylem Özellikleri	Önerilen Renk	Sağladığı Psikolojik Etki	Işık Rengi	CRI	Aydınlatma Sisteminin Özellikleri
Mutfaklar (Hastane, Otel...)	Hazırlama, Depolama, Yemek pişirme, servis	Yeşil Sarı ve tonları	Doğayı çağrıştırmayı, güven ve huzur verici olması, bitecek olan bir süreci temsil etmesi,	ww nw	2A	Sıcak ışık renkleri Tezgâh ve dolaplar için özel aydınlatma düzenekleri

Çalışmada, mutfak tipi mekânlarda, hareket artırıcı renklerin hedeflenerek, sıcak renklerin seçilmesi gerektiği çünkü bu renklerin dikkatli olma, hazır olma duygusunu ve yaratıcılığı desteklediği ifade edilmiştir. Güven ve huzur verici özellikte olduğu, doğayı çağrıştırdığı için yeşil, bitecek olan bir süreci gösterdiği ve dikkati ayakta tuttuğu için sarı renkler ve tonları bu mekânlara uygun renkler olarak belirtilmiştir. Mutfaklarda diğer mekânlara göre daha yüksek aydınlık seviyesi sağlamanın, kullanım kolaylığı açısından çalışanlara faydalı olduğu üzerinde durulmuştur.

Katılımcıların 303'ü (%67,5) otel mutfaklarındaki havalandırma tesisatının yeterli olduğunu, 146'sı (%32,5) ise havalandırma tesisatının yeterli olmadığını belirtmişlerdir. Sonuçlar otel mutfaklarının büyük çoğunluğunda havalandırma sisteminin var olduğunu ifade etmektedir. Ancak bu araştırmanın 5 yıldızlı otellerde yapıldığı düşünüldüğünde havalandırma tesisatının yeterli olmadığı %32,5'lik oranın da büyük büyük bir oran olduğu düşünülebilir. Otel mutfaklarındaki hava genelde yapılan kızartmalar ve kaynayan sulu maddeler nedeniyle kirlenmektedir. Bu nedenle mutfakta iyi bir havalandırma sisteminin bulunması ve kirli havanın temizlenmesi önemlidir. Mutfakta ve müşterilerin oturduğu bölümde kullanılan havalandırma sistemi serinletici olmalı lakin üşütücü olmamalıdır. Havadaki nemi ve içerideki fazla sıcaklığı dışarıya taşıyan bir

havalandırma düzeninin olması gerekmektedir. Bu, ızgara yapılan yerlerin üzerine kapak konularak sağlanabilir. İdeal bir havalandırma sistemine sahip otel mutfaklarında aşçılar daha rahat çalışmakta ve verim artmakta, araç-gereçler yağ asitlerinden korunmakta, koku, buhar ve duman önlenmektedir. Havalandırma sistemi iyi olmayan bir mutfakta çalışmak aşçılar açısından zordur ve böyle bir ortamda çalışan personelin çok sık hastalanmasına neden olabilir. Aynı zamanda aşçıların sinir sistemini kötü yönde etkileyerek anlamsız öfkelenmelere ve strese yol açabilir. İşletme yöneticileri aşçıların sağlık problemleri ve gerginlikler yaşamasını engellemek için havaya karışan çeşitli koku ve gaz zehirlenmelerine karşı, iyi bir havalandırma sistemi, sürekli ısı kontrolü sağlayan sistemler ve her türlü hava kirlenmesine karşı tedbirler almalıdır.

Katılımcıların 352'si (%78,4) otel mutfaklarında ısınma sistemlerinin yeterli olduğunu, 97'si (%21,6) ise ısınma sistemlerinin yeterli olmadığını belirtmişlerdir. Katılımcıların %21,6'sının ısınma sistemlerinin yetersiz olduğunu söylemeleri kış mevsiminde aşçıların mutfağın sıcaklığına rağmen üşüdüklerini göstermektedir. Mutfak ısısının 18°C-22°C arasında olması hem çalışanlar açısından hem de yiyeceklerin hijyenik koşullarda hazırlanması açısından oldukça önemlidir.

Katılımcıların 104'ü (%23,2) mutfakta geçiş esnasında diğer personelle çarpışma yaşadıklarını, 345'i (%76,8) ise böyle bir durumla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %23,2'sinin geçişler sırasında diğer personelle çarpışma yaşadıklarını söylemeleri en azından araştırmanın yapıldığı otellerin bazılarının mutfaklarının dar olduğu şeklinde yorumlanabilir. Otel mutfaklarında koridorların iş akışını kolaylaştıracak biçimde düz olması ve çalışanların rahat hareketini temin edebilecek kadar boş alanın bulunması önem arz etmektedir.

Katılımcıların 164'ü (%36,5) çalışma sırasında zeminde kayma ve düşme yaşamış olduklarını, 285'i ise (%63,5) böyle bir durumla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların % 36,5'inin zeminde kayma ve düşme yaşadıklarını söylemeleri en azından bazı mutfakların zemininde doğru malzeme kullanılmadığı şeklinde yorumlanabilir. İş kazalarının altında birini düşmeler oluşturmaktadır. Sabunlu suların, yağların ve yemeklerin yerlere dökülmesinden dolayı kayganlaşan zeminler, uygun olmayan ekipman, araç-gereçlerle aşırı yük taşınması, personelin taşıyabileceğinden fazla yükü tek başına taşıması, çalışma ortamının yeteri kadar aydınlatılmaması ve havalandırılmaması, yüksek raflara ulaşmak için portatif merdiven kullanılmaması, uygun olmayan iş ayakkabılarının giyilmesi, mutfak zemin yapısının uygun olmaması gibi nedenlerden oluşabilecek düşmeler sonucu kırıklar ve çıkıklar oluşabilmektedir. Mutfaklarda kullanılan yer döşemeleri mutfak personelinin güvenliği ve ortamın hijyeni açısından büyük önem taşımaktadır ve dikkatli seçilmelidir. Mutfağa seçilen yer döşemeleri kaygan olmayan malzemeden yapılmakla birlikte çatlak ya da pürüz bulundurmamalıdır. Seçilen karo kolay temizlenebilen, yağ, asit ve temizlik malzemelerine karşı dayanıklı olmalıdır. Beton kolaylıkla çatlayıp, yağları emebilir. Mozaik yüzeyler gözenek barındırmazlar. Nem, kir, su ve yağ gibi maddeleri çekmezler. Islak olduğu zaman kayar ve kolaylıkla kirlenebilirler. Bu sebeple mutfak zeminleri için genellikle tercih edilen malzeme seramiktir. Seramik diğer malzemelere nazaran kolay temizlenmekte ve estetik açıdan daha hoş görünmektedir. Koç (2005) hastane mutfaklarında çalışan personel üzerinde yapmış olduğu tez çalışmasında kaza geçiren 53 çalışanın (43 aşçı, 6 bulaşıkçı, 5 meydancı) 15 kere düşme kaynaklı, 14 kere cisim düşmesi veya cisme çarpma kaynaklı, 30 kere araç-gereçten kaynaklı iş kazası geçirdiğini bildirmiş, aşçılarda araç-gereçten kaynaklı kazaların oranının (%53,2) daha yaygın olduğunu ifade etmiştir. En sık rastlanan

yaralanmaların ise aşçılarda yanmalar (%34) ve kırık/çıkıklar (%36) olduğu belirtilmiştir. Düşük düzeyde iş stresi yaşayanlarda kaza geçirme oranı (%29,7) orta düzeyde iş stresi yaşayanlara göre (%41,7) daha az bulunmuştur. Aşçılara ve mutfak çalışanlarına iş kazalarının nedenleri, korunma yolları konusunda hizmet içi eğitim verilmesi ve bu eğitimde sürekliliğin sağlanması, böylece kaza sayısının azaltılması, aşçıların karşılaştığı kazaların kayıt altına alınması böylece kaza nedenlerinin belirlenerek önleyici programlar geliştirilmesi önerilebilir.

Katılımcıların 191'i (%42,5) çalışma ortamlarında aşırı derecede gürültü olduğunu, 258'i ise (%57,5) böyle bir durum yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Unutulmamalıdır ki, yüksek ses, duyma yeteneğini bozarken, aşçıları yorgun ve stresli bir hale getirmektedir. Otel mutfağındaki gürültüler, örneğin; kahve ve yemek servisinin yapıldığı kantinler ile porselenlerin çıkardığı takırdılar, yüksek sesli müzik, havalandırma sistemleri, bulaşık makineleri ya da sert duvarlar ve tabanlar sesi olduğundan daha da yükseltmektedir. Mutfak, bulaşıkhanesi, aynı anda yemek yenilen lokallerin sesin dağılmasını engelleyecek şekilde düzenlenmesine gereksinim vardır. Örneğin; sesi emen ve sesi dışarıda tutacak donanımlar gibi. Bu durum müzik çalınan lokaller için de geçerlidir. Normal bir konuşma tonuyla konuşabilmek için arka plandaki sesin 55 desibelden (dB) yüksek olmaması gerekir. Ses tonunun ortalama yüksekliğinin 80 desibel civarında olduğu sekiz saatlik bir iş gününde işverenin çalışanları bilgilendirmesi ve sakıncaları konusunda eğitmesi gerekmektedir. Gürültü düzeyinin azaltılması aşçıların yaptıkları işin zorluğunu azaltmakta bu ise iş verimini arttırırken iş kazalarının azalmasına katkı sağlamaktadır.

Katılımcıların çalıştıkları mutfaktaki duvarların rengi sorusuna sırasıyla 407 katılımcı beyaz, 18 katılımcı krem, 8 katılımcı açık mavi, 6 katılımcı fildişi, 5 katılımcı

sünger taşı, 2 katılımcı yeşil, 1 katılımcı lacivert, 1 katılımcı gri ve 1 katılımcı ise dekoratif cam fayans olarak ifade etmiş, 449 katılımcıdan 56'sı duvarların renginin gözlerini yordüğünü 393'ü ise böyle bir şikâyetinin olmadığını ifade etmişlerdir. Sonuçlardan duvar fayanslarının ve boyalarının ışığı yansıtma oranı dikkate alınarak seçildiği görülmektedir. Ağır, koyu renklerle boyanmış duvarlar gözlere yorgunluk vermesi bakımından tercih edilmezler. Aynı zamanda pislik biriken yerler gözükmeyeceğinden temizlik sorunları oluşabilir. Mutfak duvarları mümkün olduğunca yağ ve kirlenmeye karşı yalıtkan olmalıdır. Duvar döşemesinde en fazla tercih edilen malzeme, temizlenmesi de kolay olan fayans kaplamalardır. Duvarların boyu en az 180 cm fayansla kaplanmalıdır. Fayansların taban döşemesiyle birleştiği köşe kısımlar en fazla pislik barındıran yerler olduğu için alt kısımdaki köşelere kavis verilmeli süpürgelik yapılmalıdır. Beyaz renk ışığı %80-90, krem renk %80, açık gri %72, açık yeşil ise %60 oranında yansıtmaktadır. Mutfağın tavanı diğer alanlara göre yüksek planlanmalıdır. Mutfak tavanının yüksek olması oluşabilecek koku ve kirli havayı en aza indirmede yardımcı olmaktadır. Mutfak tavanlarının 4-5 metre olarak planlanması ve yağlı boya ya da plastik boyayla boyanması gerekmektedir. Duvarların boyanmasında kullanılan renklerde aşçılar üzerinde oldukça etkili olmaktadır. Mutfak duvarlarının boyanması aşamasında uçuk renkler yerine düz renklerin tercih edilmesi gerekmektedir. Çalışma ortamına uygun renk tercihleri güvenli bir işyeri ortamı sağlayacak, iş kazaları minimize olacak ve aşçıların moral ve motivasyon durumlarındaki olumluluk beraberinde üretim ve verimlilik artışını getirecektir.

Ayrıca beş yıldızlı otel mutfaklarının fiziksel şartlarında bu derece sorun olması daha az yıldızlı otellerdeki sorunların daha fazla olma olasılığını da akla getirmektedir.



Araştırmada aşçıların iş stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Dolayısıyla aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır denilebilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Çelik (2009) iş stresinin iş tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu bulgulamış ( $\beta = -.643$ ), Batıgün ve Şahin (2006: 32-45) iş doyumunu arttıkça, stres belirtilerinin ve strese yatkınlığın azaldığını ifade etmişlerdir. Kim, Murrmann ve Lee (2009: 612-619) iş stresinin iş tatmini üzerindeki etkisinin kadın çalışanlarda erkek çalışanlara göre daha güçlü olduğunu tespit etmişlerdir. Mohr ve Puck (2007: 25-35) yüksek düzeydeki iş stresinin düşük performansla alakalı olduğunu ve bu durumun iş tatminini azalttığını ifade ederken Chuang ve Lei (2011: 551-574) çalışmalarında otel aşçılarındaki yüksek düzeylerde seyreden iş stresinin iş tatminlerini negatif yönde etkilediğini, iş stresinin en çok 5-10 yıl aralığında çalışma süresine sahip, haftada 60 saat çalışan ve üniversite mezunu aşçılarda hissedildiğini belirtmişlerdir. Visser, Smets, Oort ve DeHaes iş stresinin olumsuz sonuçlarından birisinin iş tatminsizliği olduğunu ifade ederken, Ahsan, Abdullah, Fie ve Alam (2009: 121-131) stresin çalışan tatmini üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu, stresi azaltıp iş tatminini yükseltecek en temel ögenin “motivasyon” olduğunu vurgulamışlardır. İş stresi, çalışanlar ve işletmeler açısından birçok olumsuz duruma neden olmaktadır. Bunların başında, iş tatmininin azalması, işleme bağlılığın azalması, çalışan devir hızının artması, performans düşüklüğü, verimliliğin azalması ve çalışanların psikolojik ve fiziki sağlığının bozulması gelmektedir. Tüm bunlar dikkate alındığında, işletmelerin çalışanlarda stres yaratan faktörleri belirlemesi, bu faktörlerin iyileştirilmesi ya da tamamen ortadan kaldırılması açısından önemli bir adım olabilir. Özellikle aşçılık gibi stresli kabul edilen işlerin

yapıldığı işletmelerin bu çalışmaları yapmaları aşçıların sağlığı, mutluluğu ve işletmenin başarısı için gereklidir.

Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Dolayısıyla aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır denilebilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Batıgün ve Şahin (2006: 32-45) biri bankalarda diğeri ise özel bir şirkette çalışmak üzere iki ayrı örneklem üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında stres belirtileri açısından en çok örgütsel politikaların çalışanların iş tatmin düzeylerini olumsuz yönde etkilediği kanısını ortaya çıkarmışlardır. Sökmen (2005) Adana ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletme yöneticileri üzerinde yapmış olduğu çalışmada personel değerlendirmedeki adaletsizlikleri temel stres kaynağı olarak ifade etmiştir. Aşçıların kendi kapasitelerine ve becerilerine uygun işlerde yer alamamaları iş tatminlerini ve verimliliklerini azaltabilmekte, diğer taraftan ise aşçının işyerinde üstlendiği role ilişkin stres yaratıcılıklarını etkileyebilmektedir. İşletmede böyle bir durumun varlığı, stresli bir çalışma ortamına zemin hazırlamaktadır. Yapılan işe duyulan ilginin ve işten alınan hazzın, aşçıların moral ve motivasyonu üzerinde önemli bir etkisi olduğu bilinmelidir. Aksi halde giderek bıkkınlık yaratan bir iş, büyük ölçüde strese neden olabilmektedir. Aşçılar yeteneklerini yeteri kadar kullanamadığında, terfilerde adil davranılmadığında, yükselme ve mesleğinde ilerleme arzusu doyurulmadığında, çalışma ortamında açık ve net bir biçimde işleyen bir performans değerlendirme sistemi olmadığında ve kendi işleriyle ilgili kararlarda söz sahibi olmadıklarında örgütsel politikalardan kaynaklı yoğun bir stres yaşayabilirler. Aşçıların mesleki yaşamlarından dolayı yaşadıkları stres; iş güvenliği, terfiler ve

gelişimle ilgili fırsatları kapsayan kariyer planlarıyla ilgili olabilir. Aşçılar ilerlemek, daha iyi mevkilere gelebilmek için daha çok çaba harcamaları onların ister istemez kendilerini baskı altında hissetmelerine neden olabilecek ve az veya çok stres altında çalışacaklardır. Bu duruma aşçıların yetenek ve becerisine uygun iş yükü planlaması yapılması, aşçıların kendisini geliştirmesine fırsat verilmesi ve kararlara katılımlarının sağlanması bu sorunlara çözüm sağlayabilir.

Aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Dolayısıyla aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır denilebilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Vinokur ve Kaplan (1991: 81-91) kötü çalışma şartlarının iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini bulgulanmıştır. Sökmen (2005) dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yöneticilerin örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri içerisinde yetkilerin yetersiz olmasının önemli bir sıkıntı kaynağı olduğunu ifade etmiştir.

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri içerisinde ücret yetersizliği aşçılar için başlıca stres kaynaklarından biridir. Çünkü düşük ücret çalışanların temel gereksinimlerini karşılayamamasına yol açmakta dolayısıyla stres altında kalıp hem fiziksel hem de ruhsal rahatsızlıklar yaşamasına neden olabilmektedir. Adil ücretlendirme sisteminin olmadığı durumlarda da aşçıların performansı olumsuz yönde etkilenmekte ve çalışanlar, işletme ile çatışma durumuna girebilmektedir. Bu durum aşçıların tatmin düzeylerinde ve işletmelerine olan bağlılıklarında azalma meydana getirebilmektedir. Bu çalışmada da çalışma da yer alan aşçıların %59,5'i gibi önemli bir kısmının (%17,4'ü 800-1.500 TL ve %42,1'i 1.501-2.500 TL aralığında) hesaplanan ortalama ücretin (2862 TL)

altında gelir elde etmesi bu kesimin kendi ücretlerini düşük bulmasına yol açmış olabilir. Uzun ve Yiğit (2011: 181-213) beş yıldızlı grup otel işletmelerinde çalışan 97 orta kademe yöneticisi ile yapmış oldukları çalışmalarında en önemli stres faktörü olarak “ücretin yetersiz olmasını” bulgulamışlardır. Turizm sektörü yöneticilerinin kuruluşu olan İnsan Kaynakları Yöneticileri Derneği (İNKAY) ile Turizm Yazarları ve Gazetecileri Derneği (TUYED), ilkinin 2012 yılında gerçekleştirdikleri “Turizmde Maaşlar” adlı çalışmalarında 2012-2014 arasında en fazla maaş artışının animasyon şeflerinde %33 aşçılarda %25 olduğunu belirtmişler, aşçıbaşlarının maaş aralıklarının 4500-7500 TL arasında değiştiğini ifade etmişlerdir.

Aşağıdaki tabloda belirtilen maaş aralıklarına karşın çalışma şartlarının ağırlığı, aşırı disiplin, konsantre olma ve işe odaklanma zorunluluğu, beceri ve organizasyon yeteneği, sosyal hayatın sınırlanması, tatillerde ve izin günlerinde çalışma, saatlerce ayakta ve sıcak bir ortamda çalışma gibi etkenlerin yoğun olarak yaşanması aşçılar da ister istemez stres faktörünün ortaya çıkmasını tetikleyebilmektedir.

Genel müdür yardımcısı	5000-8000
Aşçıbaşı	4500-7500
Satış pazarlama müdürü	4000-7000
Animasyon şefi	3000-6000
Teknik müdür	3000-5500
Yiyecek-içecek müdürü	3000-5000
Önbüro müdürü	3000-5000
Satınalma müdürü	3000-4500
Rezervasyon Şefi	1500-3000
Maitre 'd hotel	2000-3000
Animatör	1300-2500
Barmen	1200-1600
Garson	1200-1600
Güvenlik elemanı	950-1450
Çamaşırhane görevlisi	1000-1400
Kat görevlisi	1000-1300
Steward	1000-1300
Bellboy	900-1100
Komi	850-1000

İş tatminsizliğini ve stresi önlemenin ilk koşulu, kişinin severek yapabileceği bir işte çalışmasıdır. Her ne kadar aşçıların yarıdan fazlası (%50,8) mesleği sevdikleri için seçmiş olsalar ve ortalama ücret 2862 TL ile asgari ücretin 3 katı olsada Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde öncelikli konu, kişinin yaşamını devam ettirebilmesi için gerekli olan parayı kazanabileceği bir işte çalışmasıdır. TÜRK-İŞ'e göre 2015 Haziran ayı için 4 kişilik bir ailenin açlık sınırı 1338 TL ve yoksulluk sınırı ise 4357 TL'dir (www.teksif.org.tr). Bu nedenle ücret, bireyler için oldukça önemlidir. Dolayısıyla çalışanın yaptığı işin karşılığında alacağı ücret yeterli ve adil olmalıdır. Bu soruna çözüm yolu olarak; aşçıların alacakları ücretlerin başarıya yönelik olarak da değerlendirilmesi sadece kıdeme odaklandırılmaması gerektiği, anlaşma sağlanan ücretin ve fazla çalışma saatlerinin ödenmemesi durumunda işsizlik olasılığını düşünerek susmayı tercih eden aşçıların memnuniyetsizliklerini dile getirmeleri gerektiği, nitelikli ve eğitim düzeyi yüksek aşçıları elde tutabilmek için ücret düzeyinin yüksekliğine duyarlı bir ücretlendirme politikası benimsenmesi gerektiği öngörülebilir. Getirilecek bonus sistemiyle yıllık hedefler doğrultusunda, sene sonunda belirlenen doluluk oranları, mali hedefler ve kalite hedeflerine ulaşılması halinde yönetim kademesinde yer alan aşçılar bir maaş ekstra ödeme ile ödüllendirilebilir, özendirici ücret sistemleriyle başarılı aşçılara özel sağlık sigortası, çocuk yardımı gibi paketlerle her ay belli bir miktar yardım yapılabilir. Bireysel özendirici ücret sistemleri dışında takım çalışmasının sağlanması ve iş başarısının korunması için grup ve örgütsel özendirici ücret sistemlerine de yer verilebilir. Aşçıların ücret konularından dolayı stres yaşamamaları için ödemeler zamanında yapılarak, eksiksiz bir ücretlendirme sistemi verimlilik ve gereksinimler göz önünde bulundurularak hazırlanabilir.

Aşçıların iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulguyu çalışma ortamındaki aydınlatma, ısınma, havalandırma ve gürültü gibi fiziksel koşulların aşçıların çalışma temposunu ve çalışma isteğini azaltacak biçimde olmadığı yönünde yorumlayabiliriz. Ortaya çıkan sonucu destekler nitelikte Kuşlvan ve Kuşlvan (2005: 183-203) da yaptıkları araştırmada, otel işletmelerinde çalışan personel üzerinde anket uygulamasını gerçekleştirmiş, araştırma sonucunda, otel çalışanlarının, iş stres faktörlerinden işin özellikleri ve fiziksel ortam ile ilgili değişkenlerin iş tatminini açıklama açısından önemli olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulguya karşıt olarak Mahfood, Pollock ve Longmire (2013: 308-325) iş stresi ve iş tatmini arasında negatif yönde güçlü bir ilişkinin olduğunu, cezaevinde çalışanlarda iş tatminini olumsuz yönde etkileyen en temel stres nedenlerinden birisinin çalışılan ortamdaki olumsuz fiziksel şartlar olduğunu ifade etmişlerdir.

İşgörenin stresle karşı karşıya kalmasına yol açan en önemli etkenlerden birisi içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullardır. Bu koşulların istenilen düzeylere ulaşması çalışanların moral yapısını etkileyebileceği gibi işletmeyle bütünleşmesini de kolaylaştırmaktadır. İşyerinde çalışan insanların büyük çoğunluğu çalıştıkları ortamın fiziksel şartlarından psikolojik ve fizyolojik olarak etkilenmektedir. Stres düzeyi bireysel farklılıklar gösterse de, çalışma ortamının koşullarının kötü olması, bütün çalışanlarda stres unsuru yaratıp, işten soğumalarına ve isteksiz çalışmalarına neden olabilmektedir. Fiziksel şartlardan birisi olan gürültü aşçılarda verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkiler yapabilmekte, işlerine tam konsantre olamamalarına, sosyal ilişkilerinin bozulmasına, sinirli ve gergin bir ruh haline bürünmelerine ve stres altında kalmalarına sebebiyet verebilmektedir. Aydınlatma

sisteminin kötü olması aşçıların erken yorulmalarına, dikkatlerinin dağılmasına, morallerinin düşmesine ve göz sinirlerinin yıpranmasına yol açabilmektedir. Isınma sisteminin yetersizliği hata, kazalarda artışa, performansın düşmesine, algılama güçlüğüne, endişe, sıkıntı, sinirlilik gibi ruhsal belirtilere yol açabilmektedir. Kalabalık çalışma ortamları ise gürültüyü artırarak aşçıları olumsuz yönde etkileyebilmekte, gizlilik ve kişiye özgünlüğü yok ederek stres yaşamalarına neden olabilmektedir.

Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Kişi-ortam (çevre) uyumu kuramına göre işgören tatmini, kişi-iş ve kişi-işletme uyumu sözkonusu olduğunda belirgin hale gelmektedir. Bu yaklaşıma göre bireylerin kişilik özellikleri, kültürü, değerleri, amaçları, ilgileri ve beklentileri ile yaptıkları iş ve çalıştıkları ortam uyumlu olduğunda işgören tatmini ortaya çıkmaktadır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005:184). Bu bilgiden hareketle aşçıların kişilik özelliklerinin, kültürlerinin ve amaçlarının çalıştıkları ortam ile uyumlu olduğu ve işin yapısından kaynaklanan stres faktörlerini geri plana ittikleri yönünde bir yorum yapılabilir. Diğer bir kuram olan amaç belirleme (yüksek performans döngüsü) kuramına göre ise işgörelere spesifik ve ulaşılması nispeten zor ama mümkün amaçlar (kişisel veya işle ilgili) verildiğinde işgörelerin başarısı daha yüksek olmaktadır ve bu başarı ve amaca ulaşmanın sonucunda işgören tatmini ortaya çıkmaktadır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005:184). Bu bilgiden hareketle de aşçılarda işin yoğunluğu, zorluğu stres yaratsa da başarılıldığında mutluluğa ve iş tatminine yol açabilmektedir şeklinde yorum yapabiliriz. Yıldırım (1991: 175-189) çalışmasında işle ilgili stres oluşturan etmenlerin kontrol altına alınabilirse, bireyin amaçlarını ve umutlarını gerçekleştirmesini engelleyen etmenleri aşması için ona cesaret ve mutluluk verecek bir unsur olabileceğini ifade etmiştir. Göksoy ve Argon (2014: 245-271) çalışmalarında öğretmenleri destekleyen

olumlu stres kaynaklarının sosyal ilişkiler ve işletme yapısı olduğunu ifade etmiş, olumlu stres kaynaklarının sonunda öğretmenlerin psikolojik, fizyolojik ve mesleki yönlerden mutluluk, mesleği sevme, özgüven, düzenli yaşam, performans, motivasyon, verim artışı, iş doyumu yaşadıklarını bulgulamışlardır. Gümüştakin ve Öztemiz (2005) çalışanların kendilerine heyecan veren işleri yaptıkları zaman stresten daha az etkilentiklerini ifade etmişlerdir.

Bu bulgulardan hareketle aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri de artmakta; işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri de azalmaktadır denilebilir. Bu durum şu şekilde açıklanabilir; aşçılarda işi psikolojik olarak başarmanın verdiği haz, başarabilme ve güven duygusu stresi arka plana itebilmekte ve davranışsal olarak yeni işlere daha da istekli olmaya teşvik etmekte, iş tatminini de artırabilmektedir. İşin yapısı ile ilgili stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olmasının bir diğer nedeni de dikkat gerektiren işlerde ortaya çıkan stresin iş tatmini ile aynı yönde ilişkili olabileceğidir. Diğer bir yorum ise aşçıların beraber çalıştıkları kişilerin nitelikleri yüzünden işlerine karşı büyük bir heyecan duyarak (olumlu stres), iş tatminlerinin artacağı yönünde de olabilir.

Aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Dolayısıyla aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça, iş tatmin düzeyleri azalmakta; kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri azaldıkça, iş tatmin düzeyleri artmaktadır denilebilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Iqbal ve Waseem (2012: 53-70) çalışma arkadaşlarından destek alınamamasının, iletişimin zayıf ve kötü olmasının stres düzeyini artırıp iş tatmin düzeyini azalttığını bulgulamışlardır. Ekinci ve Ekici (2003: 93-111) makale çalışmalarında yöneticileri en çok örgütsel stres kaynakları içerisinde



işyerinde sıcak, gülyüzlü bir ortamın bulunmamasının ve çalışma ortamında iş arkadaşlarının düşmanca davranmalarının olumsuz yönde etkilediğini bulgulamışlardır.

Çalışma ortamındaki zayıf, düşük düzeyde güvene dayalı ve daha çok çatışma ağırlıklı ilişkiler, kaliteli çalışma, problem çözme ve kusursuz hizmet sunma konularında aşçılarda isteksizliği beraberinde getirebilmekte, bu şekilde kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan verimsiz çalışma ortamı ise aşçıları strese sokabilmekte, kısır bir döngü içinde sorunlar ve stres düzeyi katlanarak artmakta ve iş tatminleri düşebilmektedir. İşyerindeki ilişkilerini iyi düzenleyemeyen aşçılar kendilerini ve diğer çalışanları olumsuz yönde etkileyerek kötü bir çalışma ortamının oluşmasına neden olabilmektedir. Bu durum ise önemli bir stres kaynağıdır. Bu tür çalışma ortamlarında stres ilk aşamada farkedilmediği takdirde, sonradan yapılacak iyileştirmeler yetersiz kalabilmekte ve işletmeye getireceği olumsuz maliyet düzeyi de (iş kazaları, verimin düşmesi, düşük kaliteli hizmet ve sunum, devamsızlık vb.) yüksek olabilmektedir. Aşçıların çalışma arkadaşlarıyla, yöneticileriyle, astlarıyla kurulacak etkin iletişim, ortamdaki gerginliği, sorunları büyük ölçüde azaltabilecektir. Aşçıların çevresiyle olan kötü ilişkileri aynı zamanda iş tatminini de etkileyerek bireyin işten soğumasına ve üzerinde iş stresinin baskısını hissetmesine neden olabilecektir. Çalışma ortamında süregelen dedikodular aşçılar arasında sürtüşmeler ve çatışmalar çıkmasına sebebiyet verebilecektir. Bunlara ek olarak aşçılar arasında yardımlaşma ve dayanışmanın olmaması, aşırı rekabet ve çalışanı yıldırmaya yönelik davranışlar da strese neden olabilir. Bu sorunu ortadan kaldırmak da, işletme içinde sosyal desteği artırması gereken üst yönetime düşmektedir. Gereken desteği alamayan aşçılar, iş tatmininde düşmesiyle birlikte yaptığı işten hoşnut olmayacak ve iş yaşamının bireye vermiş olduğu stres ve gerilimin de etkisiyle işi yavaşlatmaya gidebilecektir. Bu yüzden

aşçıların sürekli teşvik edilerek, gereksinimlerinin değerlendirilmesi ve aşçıların arasında grup çalışmalarının desteklenmesi önemlidir.

Aşçıların bireysel stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile içsel tatmin/serbestlik düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, iş yaparken kendi yöntemlerini kullanma serbestliği (içsel tatmin/serbestlik düzeyleri) azalmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, iş yaparken kendi yöntemlerini kullanma serbestliği (içsel tatmin/serbestlik düzeyleri) artmaktadır denilebilir. Aşçıların stres yoğunluğu arttıkça, stresle baş etme gücünün etkilenebileceği düşünülebilir. Stres yükü ister istemez çalışma ortamına yansiyarak içsel tatmini azaltabilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Ge, Fu, Chang ve Wang (2011) içsel tatmin öğelerinden serbestliğin çalışanların iş tatmin düzeyini artıran en temel etkenlerden birisi olduğunu bulgulamıştır. Leung, Spurgeon ve Cheung (2007: 45-54) tarafından yapılan çalışmada ise iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönde ( $r = -0.31$ ,  $p = 0.002$ ) güçlü bir ilişkinin olduğu, örnekleme oluşturan hemşireler için içsel tatmin öğelerinden en çok kendini geliştirebilme fırsatlarının önemli olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile içsel tatmin/başarı düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Aşçıların yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi ile stres düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Araştırmaya katılan çalışanlar düşünüldüğünde bu sonuçtan şu yorum çıkarılabilir; aşçıların yaptıkları işlerin çok fazla dikkat gerektirmesi ve zor koşullar altında çalışmalarını onlarda stres yaratsa da buna rağmen

işlerini başarıyla sonuçlandırmaları onların içsel tatminlerini düşürmemektedir. Ayrıca, işin yenilikleri öğrenmeye, gelişmeye olanaklı olması, sorun çözmeye dayanması da içsel tatmin sağlamaktadır. İşin zorluk derecesi iş tatminini genellikle olumlu yönde etkileyen bir faktördür. Özellikle, zihinsel olarak zor olan bir iş, kişi tarafından başarılı bir şekilde yapılıyorsa iş tatminsizliği ortaya çıkmaz. Ancak bu başarının fark edilmesi ve ödüllendirilmesi de gereklidir. Çalışanlara işletme içinde değer verilmeli ve değerli oldukları hissettirilmelidir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile dışsal tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Dolayısıyla aşçıların iş stres düzeyleri arttıkça, dışsal tatmin düzeyleri azalmakta; iş stres düzeyleri azaldıkça, dışsal tatmin düzeyleri artmaktadır denilebilir. Köroğlu (2012: 275-289) turist rehberlerini örneklem olarak aldığı çalışmasında dışsal doyum ile ilişkinin en fazla olduğu maddeyi yönetim ile olan ilişkiler ( $r=0,808$ ;  $p=0,00<0,01$ ) olarak bulgulamış bununla birlikte ücrete yönelik olarak rehberlerin doyum düzeylerinin de düşük olduğunu gözlemlemiştir. Tarlan ve Tütüncü (2001: 141-163) çalışmalarında otel çalışanlarında iş tatminini etkileyen önemli faktörleri ücret ve amirlerle olan iletişim olarak ifade etmişlerdir. Yapılan araştırmalar ortaya çıkan sonucu destekler niteliktedir. Aşçıların ücret konusunda sorun yaşamaları, yönetim biçiminden memnun olmamaları iş stres seviyelerini artırarak, iş tatmin düzeylerini düşürebilir. Bu boyutlarla ilgili işletme içi yöntemlerin geliştirilmesi, iş tatminine olumlu katkı sağlayabileceği gibi işletmenin bu olumlu yapısından dolayı da müşteri tatminine pozitif yönde etki edecektir. Bush (2002)'a göre, iş tatminini arttırmak amacıyla yönetimin yeni temel beceriler geliştirmesi, personeli desteklemesi ve çalışanlarla iyi ilişkiler geliştirmesi de gereklidir.

Aşçılarının iş stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ho, Chang, Shih ve Liang (2009: 1-10) “Stres ve İş Rotasyonunun Hemşirelerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkileri” adlı çalışmalarında stresin örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Atay (2012) üç farklı otomotiv yan sanayi işletmesinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmada çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile stres düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır. Lambert ve Paoline (2008: 541-564) iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğunu, iş stresi yaşayan çalışanların işletmelerine karşı bağlılıklarının azaldığını bulgulamışlardır. Lin, Lin ve Cheng (2013: 149-167) iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu, çalışanlarda iş stresinin yüksek düzeylerde hissedilmesinin, işletmeye olan bağlılığı azalttığını saptamışlardır. Mathieu ve Zajac (1990: 184) örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, diğer çalışanlara göre stresten daha fazla etkilendiklerini belirtmişlerdir. Bu tür çalışanların örgütsel hassasiyetlerinin daha fazla olması işletmede meydana gelebilecek tehlike, tehdit ve problemlerden daha fazla etkilenmelerine neden olmaktadır. Literatürün aksine Gül, Oktay ve Gökçe (2008: 1-11) sağlık personeli üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında ve Efeoğlu (2006) tıbbi ilaç tanıtımından sorumlu çalışanlar üzerinde yaptığı tez çalışmasında, iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Özellikle uzun dönemde süregelen stres kronikleşerek aşçıların çalışma ortamında mutsuz olmasına ve işletmelerine olan bağlılıklarının azalmasına neden olabilir. Ancak araştırma da böyle bir sonuçla karşılaşılmamıştır. Bu bulgu iş stresinin aşçıların örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde azaltıcı bir etki yaratmadığı yönünde yorumlanabilir.

Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri ve bireysel stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla işin yapısı ile ilgili stres düzeyinin artması veya azalması örgütsel bağlılık düzeylerini de aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Sökmen (2005)'in 62 otel işletmesinde yöneticilere yönelik uygulamış olduğu çalışmasında, çalışma saatlerinin çok uzun olması ve müşterilerin farklı ve haksız isteklerini işin yapısı ile ilgili strese sebep olan faktörler olarak belirtmiştir. Blum, Fields ve Goodman (1994: 268) daha çok kadın yöneticilerin müşterilerden gelen haksız talepleri en önemli stres nedeni olarak kabul ettiklerini buna karşılık erkek yöneticilerin haksız taleplerden etkilenmediklerini bulmuşlardır.

Çalışan personelin makul bir düzeyde stres yaşamaması monoton ve tekdüze bir çalışma yaşamını engelleyerek çalışanlar üzerinde pozitif etkiler oluşmasına yardımcı olabilir. Zor görevlerin başarılmasının aşçılarda stres oluştursa da bir gurur kaynağı olması, farklılık ve üstünlük duygularını gerçekleştirebilecekleri imkânlar sunması aşçıların işletmelerine bağlılık düzeylerini de artırabilir. Ayrıca yaptıkları işin işletme için önemli olmasının aşçıların örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği de düşünülebilir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla iş stres düzeyinin artması veya azalması devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) düzeylerini de aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Düzgün (2014) devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) ile örgütsel stres arasındaki ilişkiyi öğrenmek için yaptığı analizde başka alternatiflerin olmamasının örneğin başka iş olanaklarının olmamasının, otel yöneticilerin örgütsel streslerini etkilemediğini ifade etmiştir. Literatürün aksine Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky (2002:20-52) çalışmalarında, devam bağlılığı ile stres arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır. Aydoğan (2008) tez çalışmasının sonucunda iş stresi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde ilişkinin olduğunu bulgulamıştır. Velnampy ve Aravinthan (2013: 254-267) iş stresi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü (0,233) bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Devam bağlılığı, kişilerin işletmeden ayrılmaları sonucunda karşılaşacakları maliyetleri göze alamamaları, fazla iş alternatiflerinin bulunmadığını algılamaları ile ilgilidir. Çalışanlar, devam bağlılığını işletmelerinde kalmaya ihtiyaç duydukları için geliştirmektedirler. Bu nedenle, iş stresi ile devam bağlılığı arasında aynı yönde bir ilişkinin elde edilmesi ve iş stresinin devam bağlılığını yordaması (etkilemesi) anlamlıdır. İşletmelerinden ayrılma maliyetlerinin yüksek olması ve alternatif iş imkânlarının azlığı nedeniyle çalışanlar, yüksek seviyede stres yaşasalar bile devam bağlılığı şeklinde işletmede çalışmaya devam edebilmektedirler. Bu nedenle aşçıların işletmeye yaptığı yatırımların boşa gitmemesi ya da alternatiflerin olmaması nedeniyle işletmelerinden ayrılmak istiyor olsa bile ayrılamayabilirler. Bu durum onlarda stres yaratabilir. Bu yüzden aşçıların devam bağlılığı arttıkça iş stresleri de artabilir.

Aşçuların iş stres düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Düzgün (2014) normatif bağlılık ile örgütsel stres arasındaki ilişkiyi incelemiş ve analiz sonuçlarında örgütsel stresin normatif bağlılığı negatif yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Yiğit (2009) örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif bir ilişkinin olduğunu bulgulamıştır. Literatürün aksine Aydoğan (2008) tez çalışmasının sonucunda iş stresi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir. Normatif bağlılık, çalışanların zorunluluk ve sorumluluk duyguları ile ilişkilidir. Bu bağlılık türüne sahip çalışanlar, işletmelerine bağlılık göstermeye kendilerini mecbur hissetmekte ve işletmelerinin, sadakatlerini hak ettiğini düşünmektedirler. Bu bağlılığa sahip çalışanların işletmelerine bağlılık göstermek hususunda sahip oldukları güçlü mecburiyet duygusunun, yaşadıkları iş stresinin etkilerini bastırabileceği, iş stresi yaşasalar bile normatif bağlılık seviyelerinin değişmeyebileceği düşünülmektedir. Bu nedenle, iş stresi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin tespit edilememesi doğal olarak karşılanabilir.

Araştırmada faktör analizi sonucunda duygusal bağlılık boyutu oluşmamıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin yapısında bulunan faktörler bu araştırmada farklılık göstermiştir. Uzun ve Yiğit (2011:198) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ölçeğinin farklı faktör yapıları ve faktör yapılarında farklı maddelerin olduğu ortaya çıkmıştır. Ağca ve Ertan (2008) Antalya’da faaliyette bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan toplam 402 çalışan üzerinde yapmış olduğu çalışmasında resepsiyon bölümünde çalışanların duygusal bağlılıklarının teknik bölümde ve barlarda çalışanlardan daha fazla olduğunu bulgulamışlardır. Çalışmada duygusal bağlılık ile işletmelerine bağlı olan çalışanların “mükemmel ve eğlenceli bir işe sahip oldukları için

burada çalıştıklarını” ifade ettikleri belirtilmiştir. Bu bulgudan hareketle tez çalışmasında duygusal bağlılık boyutunun oluşmamasını aşçıların işletmenin sorunlarını kendi sorunları gibi görmedikleri ve işletmenin amaçlarını benimsemedikleri şeklinde yorumlayabiliriz. İşletme yöneticilerinin yukarıda ifade edilen unsurları iyileştirici bir yaklaşımı benimsemeleri gerekmektedir. Örneğin, yeni işe başlayanlar için tanışma yemekleri veya çayları düzenlenebilir. İşletmenin amaçlarının oluşması ve karar verme süreçlerine katılmaları sağlanabilir. Yaptıkları işi özel işleri gibi algılamaları için daha çok yetki ve kararlara katılma hakkı verilebilir. Ağca ve Ertan (2008) çalışmalarında ayrıca bir yıldan daha az bir zamandır çalışanların duygusal bağlılıklarının, 6-15 yıl çalışanlara göre daha düşük olduğunu saptamışlardır. Bu bulgular, çalışma süresinin artması ile çalışanların duygusal bağlılıklarının arttığını göstermektedir. Yöneticilere, bu bağlamda çalışanlarını işletmenin üyesi ve bir parçası hâline getirme sürecine önem vermeleri önerilebilir. Tez çalışmasında da aşçıların aynı işletmede çalışma süreleri düşüktür. Araştırmaya katılan aşçıların %63,9’unun aynı işletmede 3 yıldan daha az çalıştığı görülmektedir. Sektörde uzun süredir çalışan aşçıların aynı işletmede uzun süre çalışmamaları sektördeki işgören devir hızı yüksekliğinin aşçıları içinde geçerli olduğunu göstermektedir. İşletmede çalışma süresi arttıkça duygusal bağlılığın oluşabileceği düşünülebilir. Sektörde işgören devir hızı oranının yüksek olması bu bulguyu da desteklemektedir. Yöneticilere, çalışanları daha uzun süre çalışmaya özendirmeleri önerilebilir. Burada, yöneticilerin yaklaşımları etkili olduğu gibi, yönetim politikaları da yararlı olabilir. Örneğin, çalışanları kıdemlerine göre ücretlendirme ve terfi etme, ikramiye verme çalışanların aynı işletmede daha uzun süre çalışmalarını teşvik edecektir. İşe yeni başlayanların daha alt pozisyonlarda çalıştırılmaları da duygusal bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyebilir. Kıdem ve deneyim süresi artan çalışanların terfi ettiklerinde bağlılık düzeylerinin artacağı beklenebilir. Bu yüzden alt



kademelerde çalışan aşçılara terfi kapılarının her zaman açık olduğu hissettirilmelidir. Bunun için örgüt dışı atamalar yerine örgüt içinde terfi yaygınlaştırılabilir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla iş stres düzeyinin artması veya azalması toksik davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Bu bulguyu iş stres seviyesinin artmasının aşçıların olumsuz duygular beslemesine, işe ve işletmeye tepkisel yaklaşımına yol açarak, toksik davranışlarını artırdığı yönünde yorumlayabiliriz. Günümüz işletmelerinde stres, depresyon, tükenmişlik gibi hisler, temel insani duyguların suistimal edilmesinden ve agresif davranışlardan beslenmektedir. Kırbaç (2013:34) çalışmasında doyumsuzluk ve stresin yüksek seviyelerde seyretmesinin toksik davranış algısını artırdığını ifade etmiştir.

Aşçıların örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla örgütsel politikalardan kaynaklanan stres düzeyinin artması veya azalması toksik davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. İşletmedeki kötü yönetim yapısı ve yönetim tarzı aşçılarda hem stres oluşumunda hem de toksik davranışların ortaya çıkmasında etken olabilir. Otokratik bir anlayışla yönetilen iş yerlerinde, özellikle tepeye doğru yükselen güç kullanımı, aşçıların ve diğer çalışanların stres içinde olmalarına yol açabilir. Cezanın kullanımı, aşçılarda gerilim oluşturabilir. Sınırlı kaynaklar ve sınırlı ödüller için çalışanları yarıştırmak stres yaratabilir. Bu duygular aşçıların olumsuz duygular beslemesine, işe ve işletmelerine karşı tepkisel yaklaşımına neden olabilir. Ayrıca stres ve toksik davranışların aşçılarda yüksek seviyelerde hissedilmesi tükenmişliğe yol açabilmektedir. İşletme içinde adil olmayan başarı değerlendirmelerine göre yapılan terfiler kişiler arasında bir çatışmaya dolayısıyla da strese neden olabilmektedir.

Yöneticilerin işletme içinde kendileriyle olan ilişkileri olumlu olan kişileri bilgi, beceri ve kıdemleri yetersiz olmasına rağmen bir üst kadroya terfi ettirmeleri, çalışanlar arasında hem yöneticiye karşı hem de bu kadroya gelen kişiye karşı olumsuz duygular beslenmesine ve çalışanlar arasında çatışma üzerine kurulu davranışların ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir.

Aşçıların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyinin artması veya azalması toksik davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Mutfak departmanında hemen hemen her iş, potansiyel birer stres kaynağı olabilmektedir. Zaman sınırlamaları, yetki yetersizliği, işin niteliği, kararsızlık, ücret yetersizliği aşçıları etkileyen en önemli stres kaynaklarıdır. Özellikle alınan ücretin azlığı aşçıları yıpratıp, hayat standartlarını ayarlamaları konusunda kaygı ve strese sebebiyet verebilir ve toksik davranışları daha belirgin hale getirebilir. Ücret artışının herkes gibi olmaması, hak ettiğini düşündüğü primi alamaması, cezanın herkese uygulandığı gibi uygulanmaması, hak etmeyene ödül verilmesi gibi nedenler adaletsizlik algısı yaratabilecektir. Adaletsizlik algısı ise işletmelerde sabotaj nedeni olabilmektedir. Birey maruz kaldığını düşündüğü adaletsiz uygulamaları protesto etmek için, düzeltmek için veya ispat etmek için sabote edici davranışlara başvurabilir. Örneğin; gerekli evrakları yok edebilir veya bilgi saklayabilir.

Aşçıların iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyinin artması veya azalması toksik davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Hauge, Skogstad ve Einarsen (2007: 220-242) stres yaratan işyeri koşullarının ve

yıkıcı liderliğin, astların birbirine uyguladığı olumsuz davranışları ve işyeri zorbalığını arttırdığını bulgulamışlardır. Özdevecioğlu ve Aksoy (2005:97) yüksek nem oranı, yüksek ısı, soğuk hava koşulları, yetersiz ışıklandırma, kirli hava veya çok pis kokulu ortamların bireylerin saldırganlaşmasına neden olabileceğini bulgulamışlardır. Mutfağın teknik ve işlevsellik açısından tam anlamıyla donatılmış ve yerleştirilmiş olması gerekmektedir. Mutfak ancak verimli çalışılacak ortamların mevcut olması ve teknik donanımının sağlanması ile ve nitelikli personelin çalışması ile başarıya ulaşabilir. Mutfaklarda görev yapan aşçıların çalışma ortamı, mutfağın özelliği gereği sıcak, nemli ve kapalıdır. Üretimin önemli bir bölümü ön hazırlık olarak yemeğin sunulacağı zamandan önce yapılır. Üretim, uzun süre ayakta kalmayı gerektirdiği için mutfak çalışanlarında, varis ve bel ağrıları, mantar, egzama, taban çökmesi, yıpranma, sıcak-soğuk farkından dolayı baş ağrıları, kalp-damar hastalıkları, saç dökülmesi ve strese bağlı hastalık riskleri söz konusu olabilmektedir. Zaten var olan olumsuz fiziksel koşulların daha da kötü hale getirilmesi çalışan aşçıların toksik bir kimliğe bürünmelerine sebebiyet verebilir. Bu durumu aşçıların işletmelerde olumsuz fiziksel şartların getirmiş olduğu stresle beraber umutsuzluk, öfke, düşük moral, zayıf iletişim, depresyon gibi olumsuz duyguları harekete geçirerek çalışanlar arasında stresli, gergin bir ortam oluşturmaya çalışabilecekleri yönünde yorumlayabiliriz. Ayrıca fiziksel şartlar hakkında aşçıların beklentilerini de araştırmak soruna çözüm odaklı olumlu sonuçlar doğurabilir.

Aşçıların işin yapısı ile ilgili stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla işin yapısı ile ilgili stres düzeyinin artması veya azalması toksik davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. İş ortamı ve yapılan iş aşçıları rahatsız edici strese maruz

bırakabilir ve aşçıların olumsuz tutum ve iş davranışlarında bulunmasına neden olabilir. Gerginlik ve kaygı duygusunu aşamayan kişi için diğer gün işe gitmek çok zor gelebilmektedir. Dolayısıyla işe gitmeme, işyerine geç gelme, işe devamsızlık, işten ayrılma gibi hem çalışan hem de işletme açısından olumsuz tutum ve davranışlar ortaya çıkabilmektedir. Aşçı işin yapısından kaynaklanan stres faktörlerini daha fazla yönetebilecek gücü kendisinde bulamadığında ya çalışmakta olduğu işletmeyi terk edecektir ya da ruhsal çöküntüye girip toksik davranış eğilimi gösterecektir. Duygusal yönden kendini yıpranmış hisseden aşçı ise çalışma arkadaşlarına karşı olumsuz tutum içerisinde olmasına paralel işine karşı da bir tatminsizlik yaşayabilecektir.

Aşçıların kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres düzeyinin artması veya azalması toksik davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Bu bulguyu aşırı rekabetçi ortam, yetersiz destek, hakedilen ilgiden yoksunluk gibi tutumların aşçılarda düşmanca ve asabi eylemleri de, stres uyandıran durumlardaki riskleri de arttırarak daha fazla öfke ile davranmalarına, daha fazla kaygı, düşük öz saygı ve depresif belirtiler yaşamalarına yol açabilir şeklinde ifade edebiliriz. Ayrıca kişilerarası ilişkilerde yaşanan öfkenin içselleştirilmesinin ve intikam tepkileri şeklinde yaşanmasının, gizlenen öfkenin davranışlara döküldüğü zaman daha fazla saldırgan davranışlara yol açacağını ve aşçıların fiziksel ve zihinsel sağlığı için işlevsel olmadığını söyleyebiliriz. Bunlara ek olarak işletme içerisinde dedikodu/söylenti biçiminde aktarılan bilgilerin doğru olsa da güvenin azalmasına, yanlış anlamalara, belirsizliğin ve endişenin artmasına neden olabileceği bu durumun da işletme içinde aşçılarda iş tatminsizliği, stresin artması, düşük düzeyde performans vb. kurumsal başarısızlık işaretlerine sebebiyet verebileceği şeklinde ifade

edebiliriz. Aşçılar, çatışma nedeniyle zamanlarını ve enerjilerini gerçekleştirilmesi gerekli amaçların dışındaki konulara harcayabilirler. Böyle bir durumda ise stres seviyesi yükselebilir, aşçılar arasında sıkıntı ve ilgisizlik oluşabilir, aşçıların performansları düşerek; öfke patlamaları ve çirkin davranış modelleri ortaya çıkabilir. Sağlıksız iş ilişkileri yüzünden hasta olan çalışanlar vardır. Yetersiz ilişkilerin olduğu işletmelerde, iş tatminsizliği, işle bağıntılı kuşklar, güvensizlikler artabilir ve toksik davranışlar belirgin hale gelebilir. Çalışanların bazılarında, yeni işe alınan kişilere karşı, yardımcı olmak yerine “eğer işi öğrenirse benim yerime geçer” ya da “iş benden daha iyi yapabilir” gibi endişelerle yardımcı olmamak gibi bir anlayış vardır. Bu gibi davranışlara maruz kalan yeni işgörenin işe uyumu ve ilişkileri olumsuz olabilmektedir. Çalışan, “beni burada istemiyorlar, yalnız kalacağım” düşüncesiyle strese girebilmektedir.

Aşçıların bireysel stres düzeyleri ile toksik davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla bireysel stres düzeyinin artması veya azalması toksik davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Aşçıların diğer çalışanlar hakkındaki olumsuz düşünceleri, özel yaşamlarındaki sıkıntılar, anlayışsızlık, tükenmişlik sendromuna neden olabilir. Etrafına olumsuz gözlerle bakan bir aşçı, arkadaşlarının ve diğer insanların değerini takdir etmede yetersiz kalarak, kapasiteleri hakkında olumsuz düşünceler geliştirebilir. Ya da aşçılarda iş stresinin artması, mesleğin doğası gereği yaşanan stresle başa çıkamamaları sonucu fizyolojik ve duygusal anlamda kendilerini tükenmiş hissetme ve toksik davranış gösterme eğilimlerini ortaya çıkarabilmektedir. Ayrıca bireyin kişilik yapısınının düşmanca davranışlar gösterme eğiliminde olması yani kindar olması ve bazı psikolojik rahatsızlıklar bireyleri saldırgan davranışlara sevk edebilir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile sabote edici davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Dolayısıyla iş stres düzeyinin artması veya azalması sabote edici davranış algısını da aynı yönde artıracak veya azaltacaktır denilebilir. Bu bulguyu sabote edici davranışların, aşçıların işlerini ve çalıştıkları kurumu olumsuz değerlendirmelerine neden olabileceği, motivasyonu, memnuniyeti ve bağlılık seviyesini azaltabileceği, iş-aile çatışmasına zemin hazırlayabileceği, duygusallık ve stres kaynaklı sorunları arttırabileceği, performansı olumsuz yönde etkileyebileceği, üretkenliğe zarar veren işyeri davranışlarını tetikleyebileceği şeklinde yorumlayabiliriz. Nedeni ne olursa olsun, sapkın davranışların ve toksik davranışların örgütsel yaşamın kalitesini, bireylerin motivasyonunu, moralini, örgütsel bağlılığını ve iş tatminini olumsuz yönde etkileyebileceği göz ardı edilmemelidir.

Aşçıların iş stres düzeyleri ile mahçup edici davranış düzeyleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Son olarak elde edilen bulgularla şu sonuca varılabilir; konaklama işletmelerinin emek yoğun olması ve müşteri ile direkt temas gerektirmesi sektörde insan faktörünü ön plana çıkarmaktadır. Öte yandan, işgücü verimliliği ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında aşçıların fiziksel ve psikolojik sağlığı büyük önem taşımaktadır. Bunun için konaklama işletmelerinde, aşçıların rahat, stresten uzak olabilecekleri bir ortamın yaratılması gerekmektedir. Bu çalışmada da otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stres düzeyi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, iş istresi ile iş tatmini ve iş stresi ile toksik davranışlar arasında anlamlı ilişkiler tespit edilirken, iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırma sonuçlarından da anlaşıldığı üzere; otel işletmelerinde aşçıların karşılanmayan her ihtiyacı birer stres kaynağıdır. Etkilenilen stres kaynağı her ne olursa olsun, olumsuz stres kaynaklarının olumlu hale dönüştürmesi ve otel işletmesinde yeterince çekici bir ortam sağlayarak iş tatmininin yükseltilmesi, örgütsel bağlılığın sağlanması ve toksik davranışların minimize edilmesi gerekmektedir. Otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stresleri işgücü verimliliğini ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkilediğinden, üst yönetimin çalışanlarını çok iyi tanıyıp hangi koşulların strese neden olduğunu öğrenmesi ve stresle başa çıkmada etkili yöntemleri uygulaması olumlu sonuçlar doğurabilecektir. Akılcı çözümler üreten ve uygulamaya koyan işletmeler hem aşçıların sağlıklı olmalarını sağlamış olacak, hemde yüksek maliyetlerden kurtulmuş olacaklardır. Tüm bunların neticesinde fiziksel, ruhsal ve psikolojik olarak rahat, sağlıklı çalışma imkânı elde eden aşçılar, yaptıkları işten doyum hissedecek ve daha fazla motive olarak performansları yükselecektir. Nitelikli işgücü ile etkililik ve verimlilik anlayışını benimsemiş işletmelerin ayakta kalabileceği düşünüldüğünde işletmelerin başarıya ulaşabilmek için, müşteriden önce çalışan memnuniyetine önem vermesi, müşteri memnuniyetinin de kendiliğinden gelmesini sağlayacaktır. İşletmeler, aşçılarda stres oluşturan durumları belirleyip, bunların stres oluşturmaması için önlemler alır ve işyerinde yaşanan stres düzeyinde bir denge sağlayabilirlerse, aşçıların iş tatmininde, işletmeye bağlılıklarında ve toksik davranışlarında olumlu değişimler gözlemlenebilecektir.

### **Gelecek Araştırmalar için Öneriler**

İş stresi ve bileşenlerinin iş tamini ve bileşenleri, örgütsek bağlılık ve bileşenleri ve toksik davranışlar ve bileşenleri ile ilişkilerinin test edildiği bu araştırma sonuçlarının farklı araştırmacılar tarafından dört yıldız ve altı otellerde yapılacak

çalışmalarla tekrarlanması, değişkenler arasındaki ilişkilere dair bulguların güvenilirliği açısından önem arz etmektedir.

Aşçılarda iş stresi ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin olmaması araştırılması gereken bir başka konudur. Bunun altında yatan faktörlerin neler olduğunun araştırılması da literatüre katkı sağlayacağı düşünülen bir konudur.

İş stresi ve bileşenleri ile toksik davranışlar ve bileşenleri arasındaki anlamlı ilişkilere işaret eden bulgular, daha önce araştırılmamış olmaları dolayısıyla literatüre katkı sağlama potansiyeline sahiptir şeklinde ifade edilebilir. İş stresinin alt bileşenlerinden hangisinin hangi toksik davranış alt faktörünü neden daha çok veya daha az etkilediğinin araştırılması farklı bir çalışmanın konusu olabilir. İş stresinin toksik davranış bileşenlerinden mahcup edici davranışlar ile istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler göstermemiş olması da literatüre bunun nedenlerinin araştırılabileceği farklı çalışma konularına işaret etmesi açısından önemli görülmektedir. Ayrıca iş stresinin toksik davranışlar, sapkın işyeri davranışları ve işten ayrılma niyeti ile olası ilişkileri de birlikte araştırılabilir.



### KAYNAKÇA

- Abdullah, R. B., Alias, M. A. M., Zahari, H., Karim, N. A., Abdullah, S. N., Salleh, H. ve Musa, M. F. (2010). The study of factors contributing to chef turnover in hotels in Klang Valley, Malaysia. *Asian Social Science*, 6 (1), 80-85.
- Adams, A. ve Bond, S. (2000). Hospital nurses' job satisfaction, individual and organizational characteristics. *Journal of Advanced Nursing*, 32 (3), 536-543.
- Adıgüzel, O. (2012). İşle ilgili stres, rol çatışması ve rol belirsizliğinin beklenen personel devri üzerine etkisi: Hemşireler üzerinde bir uygulama. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 4 (3), 163-169.
- Adiller, L. (2011). *İş-aile çatışmasının iş stresi ve iş tatminine etkisi: Türkiye havayolu pilotları derneği üyeleri üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aghdasi, S., Kiamanesh, A. R. ve Ebrahim, A. N. (2011). Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 29, 1965-1976.
- Ağca, V. ve Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık ve içsel motivasyon ilişkisi: Antalya'da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10 (2), 135-156.
- Ağma, F. Ş. (2007). *İş yaşamında stresin nedenleri ve olumsuz etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.

- Ahsan, N., Abdullah, Z., Fie, D.Y.G. ve Alam, S. S. (2009). A study of job stress on job satisfaction among university staff in Malaysia: Empirical study. *European Journal of Social Sciences*, 8 (1), 121-131.
- Akar, C. ve Yıldırım, Y. T. (2008). Yöneticilerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve rol stres kaynakları arasındaki ilişkiler: Yapısal denklem modeliyle beyaz et sektöründe bir alan uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 97-113.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (4), 1-25.
- Akıncı, Z. (2006). Örgütsel bağlılığın isteğe bağlı işgücü devir hızı ve iş tatmini üzerine etkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 2, 26-34.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Yönetim ve Ekonomi*, 19 (1), 105-135.
- Akova, O. ve Işık, K. (2008). Otel işletmelerinde stres yönetimi: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 17-44.
- Aktaş, A. (2001). *Ağırlama hizmet işletmelerinde yiyecek ve içecek yönetimi. (2. Baskı)*. Antalya: Livane Matbaası.

- Aktaş, A. ve Özdemir, B. (2007). *Otel işletmelerinde mutfak yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aktaş, A. ve Gök, B. (2010, Aralık). Örgütsel bağlılığın işgören başarımı üzerindeki etkisi: Antalyada'ki A grubu seyahat acentası çalışanları üzerine bir araştırma. *11. ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.34-43). 11. Ulusal Turizm Kongresi Aydın.
- Alan, A. ve İçigen, E. (2009, Ekim). Beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak personelinin iş doyumunu, yaşam doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *10. ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.677-704). 10. Ulusal Turizm Kongresi Mersin.
- Allison, D. G. (1997). Coping with stress in the principal ship. *Journal of Educational Administration*, 35 (1), 39-55.
- Alp, H. Ü. (2007). *İşletmelerde tükenmişlik sendromu ile iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun otel çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini üzerine bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (12), 1-17.
- Altun, Y. (2013). *Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*. Sakarya: SakaryaYayıncılık.

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Anbazhagan, A., Rajan, L. J. S. ve Ravichandran, A. (2013). Work stress of hotel industry employees in Puducherry. *Asia Pacific Journal of Marketing & Management Review*, 2 (5), 85-101.
- Appelbaum, S. H. ve Shapiro, B. T. (2006). Diagnosis and remedies for deviant workplace behaviors. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge* 9 (2), 14-20.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D. ve Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts and solutions. *Corporate Governance*, 7 (5), 586-598.
- Appelbaum, S. H. ve Roy-Girard, D. (2007). Toxins in the workplace: Affect on organizations and employees. *Corporate Governance*, 7 (1), 17-28. doi:10.1108/14720700710727087.
- Arbak, Y., Şanlı, A. Y. ve Çakar, U. (2004). İşyerinde sapkın davranış: Akademik personel üzerinde yerel bir tanım ve tipoloji çalışması. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 5-24.
- Ardahan, F. (2010). Hizmet üretiminde serbest muhasebeci ve mali müşavirlerin mesleki problemleri, mesleği algılama biçimleri ve iş tatmin düzeyleri: Antalya örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (9), 101-137.

- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.
- Arıcan, K. (2011). Örgütsel stres kaynakları: Kavramsal bir çözümleme. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 2 (4), 55-76.
- Arpacı, F. (2005). Sekreterlerin çalıştıkları yöneticinin kademesine göre stres kaynaklarının incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17, 1-17.
- Arslan, A. (2014). Türkiye'nin dış turistik tanıtımının turizm talebine etkisi: 2001-2012 dönemi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (5), 181-193.
- Atalay, C. (2010). *Personel güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında insan kaynakları yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Atay, Ö. (2012). *Çalışma yaşamında stres ve örgütsel bağlılığa etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Avcı, Ö. (2007). *Örgütsel stres kaynaklarının halkla ilişkiler açısından incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- 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.

- Aydın, Ş. (2004). Otel işletmelerinde örgütsel stres faktörleri: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (4), 1-21.
- Aydoğan, O. (2008). *İş stresinin tükenmişlik ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: Kamu sektöründe bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Ankara.
- Aytaç, S. (2006). Çalışanların işlerine ilişkin duygularının stres tepkileri üzerindeki etkisi. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Prof. Dr. Toker Dereli'ye Armağan*, 55 (1), 834-851.
- Aytaç, S. (2009). *İş Stresi Yönetimi El Kitabı İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi*. CASGEM: Labour Ministry.
- Aytaç, M. ve Öngen, B. (2012). Doğrulayıcı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi*, 5, 14-22.
- Bacak, B. ve Yiğit, Y. (2010). İşe devamsızlığın nedenleri, ekonomik sonuçları ve azaltılması için alınması gereken önlemler. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 29-44.
- Bacal, R. (2000). *Toxic organizations - Welcome to the fire of an unhealthy workplace*. 29 Eylül 2013 tarihinde <http://work911.com/articles/toxicorgs.htm> adresinden alınmıştır.

- Bağcı, Z. ve Bursalı, M. Y. (2011). Yöneticilerin güç kaynaklarının çalışanların örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: Çalışanların algılamalarına bağımlı analitik bir inceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 9-21.
- Barrows, A. ve Shapleigh, E. B. (1915). *An outline on the history of cookery. Technical education bulletin*. New York: Teachers College Columbia University.
- Bartram, T., Joiner, T. A. ve Stanton, P. (2004). Factors affecting the job stress and job satisfaction of Australian nurses: Implications for recruitment and retention. *Contemporary Nurse*, 17, 293-304.
- Barut, Y., Özkamalı, E. ve Tıngır, S. (2010). Çalışan kadınlarla çalışmayan kadınların stresle başa çıkma yolları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (14), 120-130.
- Barutçu, E. ve Serinkan, C. (2008). Günümüzün önemli sorunlarından biri olan tükenmişlik sendromu ve Denizli’de yapılan bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), 541-561.
- Başaran, E. İ. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Basın Yayın Dağıtım.
- Başaran, G. (2008). *Türkiye’de otomotiv sektörü çalışanlarında iş tatmininin iş stresine etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Başkaya, Ş. N. (2009). *Otel işletmelerinde stres yönetimi: İstanbul’daki beş yıldızlı otel işletmeleri önbüro bölümünde bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.

- Batıgün, A. D. ve Şahin, N. H. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: A- tipi kişilik ve iş doyumunu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17 (1), 32-45.
- Bauer, G. (2008). Warning. *Working Well*, 13-16.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Bergman, M. E. (2006). The relationship between affective and normative commitment: Review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 645–663.
- Bilici, A. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Stres Yönetimi ve Konya Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Birdir, K. ve Kılıçhan, R. (2013). Mutfak şeflerinin mesleki eğitim düzeyleri ve yaşadıkları eğitim problemlerinin tespitine yönelik bir çalışma. *14. ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.615-635). 14. Ulusal Turizm Kongresi Kayseri.
- Birdir, K., Tepeci, M. ve Saldamlı, A. (2003). Job stress in hospitality and tourism organizations: Sources, consequences and management. S. Kuşluvan (Ed.). *Managing employee attitudes and behaviors in the tourism and hospitality industry içinde*, (ss.377-394). New York: Nova Science Publishers.
- Bloisi, W. ve Hoel, H. (2008). Abusive work practices and bullying among chefs: A review of the literature. *International Journal of Hospitality Management* 27, 649–656.



- Blum, T. C., Fields, D. L. ve Goodman, J. S. (1994). Organizational level determinants of woman in management. *Academy of Management Journal*, 37 (1), 246-272.
- Bolat, İ. O. ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (19), 75-94.
- Borş, D. (2010). *Konaklama işletmelerinde stresin çalışan performansına etkileri: Belek'teki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Boston, T. M. (2009). *The impact of stress, burnout, and job satisfaction on rural social workers*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Mississippi University, USA.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (511), 55-74.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Bozoğlan, B. ve Çankaya, İ. (2012). Psikolojik danışmanların duygularla başa çıkma yollarının incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 15-27.
- Bureau of Labor Statistics News Release (2014). 22 Temmuz 2015 tarihinde <http://www.bls.gov/news.release/pdf/ocwage.pdf> adresinden alınmıştır.

- Bush, J. (2002). 12 tips for increasing your job satisfaction. *Family Practice Management*, 70.
- Büte, M. (2011). Nepotizmin iş stresi, iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Aile işletmeleri üzerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (1), 177-194.
- Bytygi, F., Reshani, V. ve Hasani, V. (2010). Work stress, job satisfaction and organizational commitment among public employees before privatization. *European Journal of Social Sciences*, 18 (1), 156-162.
- Cam, E. (2004). Çalışma yaşamında stres ve kamu kesiminde kadın çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1-10.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. ve Klesh, J. (2007). The Michigan organizational assessment questionnaire. *Unpublished Manuscript. University of Michigan, Ann Arbor, Michigan.*
- Campbell, I. (1995). Stress litigation and training. *Management Development Review*, 8 (4), 21-22.
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Carlock, D. H. (2013). *Beyond bullying: A holistic exploration of the organizational toxicity phenomenon*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Pepperdine University, ABD.
- Cansevdi, B. (2010). *Mutfak havalandırması*. İzmir: IVS Ideal Ventilation Solutions Teknik Yayınları.

- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y. H. (2006). Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1), 48-58.
- Chandraiah, K., Agrawal, S. C., Marimuthu, P. ve Manoharan, N. (2003). Occupational stress and job satisfaction among managers. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 7 (2), 6-11.
- Chapman, D. (2009). *Identifying a toxic workplace*. 29 Eylül 2013 tarihinde <http://kickbully.com/toxic.html> adresinden alınmıştır.
- Chen, L. H. (2008). Job satisfaction among information system (IS) personnel, *Computers in Human Behavior*, 24, 105–118.
- Cheng, Y. W. ve Ren, L. (2010). Elementary resource room teachers' job stress and job satisfaction in Taoyuan County, Taiwan. *Journal of Intellectual and Developmental Disability*, 35 (1), 44-47.
- Cho, J. J., Kim, J. Y., Chang, S. J., Fiedler, N., Koh, S. B., Crabtree, B. F., Kang, D. M., Kim, Y. K. ve Choi, Y. H. (2008). Occupational stress and depression in Korean employees. *Int Arch Occup Environ Health*, 82, 47–57.
- Chuang, N. K. ve Lei, S. A. (2011). Job stress among casino hotel chefs in a top-tier tourism city. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20, 551-574.
- Churintr, P. (2010). Perceived organisational culture, stress and job satisfaction affecting on hotel employee retention: A comparison study between management and operational employees. *Employment Relations Record*, 10 (2), 64-74.

- Cömert, M. (2014). Turizm pazarlamasında yöresel mutfakların önemi ve Hatay mutfağı örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 2 (1), 64-70.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66.
- Çakır, M. (2010). *Otel işletmelerinin mutfak bölümünde istihdam edilen personelin eğitim sürecinin değerlendirilmesi: İstanbul'daki beş yıldızlı zincir otellere yönelik bir alan çalışması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Çalışkan, O. (2009, Ekim). Otel çalışanlarının iş tatmini ve işte kalma niyetine etkisi bakımından kurumsal sosyal sorumluluk. *10. ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss. 449-464). 10. Ulusal Turizm Kongresi Mersin.
- Çatı, K. ve Koçoğlu, C. M. (2008). Müşteri sadakati ile müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 167-188.
- Çekal, N. (2007). Aşçıların beslenme (besin öğeleri) bilgi düzeyleri üzerine bir araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18 (1), 64-74.
- Çelebi, N., Yıldız, V. ve Güner, H. (2013, Kasım). İlköğretim birinci ve ikinci kademe öğretmenlerinin toksik liderlik algıları. *8. Ulusal eğitim yönetimi kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.145-147). 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi İstanbul.

- Çelik, N. (2009). *Konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik yıldırma davranışları (mobbing) ve iş stresi: Mersin ili örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Çetin, Ö. M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1), 77-89.
- Dağlı, A. ve Gündüz, H. (2008). Yatılı ilköğretim bölge okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri (Diyarbakır ili örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 12-35.
- Demir, H., Usta, R. ve Okan, T. (2008). İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (2), 135-161.
- Demirci, M. K. ve Armağan, K. (2002). Bürolarda fiziksel ortamın düzenlenmesi ve olumsuz çevresel faktörlerin çalışanlar üzerindeki etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 179-192.
- Demirel, Y. ve Akça, F. (2008). İşe bağlı stresin duygusal bağlılık üzerine etkisi: Sağlık sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 33, 43-55.

- Demirel, Y. ve Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş tatmini üzerine etkisi: Farklı sektörlere yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (1), 129-145.
- Demireli, C. ve Munzur, Ç. (2012). Personelin çatışma yönetimi algıları ve iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi: Mersin Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34, 295-309.
- Demirtaş, H. (2010). Dershane öğretmenlerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumunu. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 177-206.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Dolgun, U. (2010). Örgütsel davranışta güncel konular. D. Ergun Özler (Ed.), *Tükenmişlik sendromu içinde* (s.287-310). Bursa: Ekin Yayınevi.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 191-206.
- Düzgün, A. (2014). *Üst düzey yöneticilerde örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Antalya bölgesi beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Eastham, R. S. (2004). Role stressors and intent to leave: A study of hotel general managers. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Oklahoma University, ABD.

- Ebrinç, S., Açıklık, C., Başoğlu, C., Çetin, M. ve Çeliköz, B. (2002). Yanık merkezi hemşirelerinde anksiyete, depresyon, iş doyumunu, tükenme ve stresle başa çıkma: Karşılaştırmalı bir çalışma, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 3, 162-168.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Eğinli, A. T. ve Bitirim, S. (2008). Kurumsal başarının önündeki engel: Zehirli (toksik) iletişim. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5 (3), 124–140.
- Ekinci, H. ve Ekici, S. (2003). İşletmelerde örgütsel stres yönetim stratejisi olarak sosyal desteğin rolüne ilişkin görgül bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27 (1), 109-120.
- Ekinci, H. ve Ekici, S. (2003). Yöneticiler üzerindeki etkileri açısından stres kaynakları ve bir uygulama. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 93-111.
- Erdem, R., Yıldırım, H. H., Atilla, G. ve Oksay, A. (2009). Hastane çalışanlarının kişilik özellikleri ve zamanı kullanma biçimlerinin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12 (2), 105-120.
- Erdem, B. ve Kaya, İ. (2013). Çalışma yaşamı kalitesini etkileyen faktörlerin işgörenler tarafından algılanması: Otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35, 135-150.

- Erdemir, E. ve Koç, U. (2009, Kasım). İşyeri izleme faaliyetlerinin iş tatmini, stres ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *7. Uluslararası bilgi, ekonomi ve yönetim kongresi bildiriler kitabı içinde* (ss. 1396-1402). 7. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi İstanbul.
- Erdoğan, T., Ünsar, S. A. ve Süt, N. (2009). Stresin çalışanlar üzerindeki etkileri: Bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14 (2), 447-461.*
- Eren, E. (2010). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (12. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, S. (2007, Mayıs). Türk mutfağı ve HACCP sistemi: Mutfak profesyonellerinin HACCP bilgilerinin ölçülmesi. *I. Ulusal gastronomi sempozyumu bildiriler kitabı içinde* (ss.73-83). I. Ulusal Gastronomi Sempozyumu Antalya.
- Ergül, A. (2012). *Çalışma yaşamında stresin bireysel performans üzerindeki etkileri: Eğitim ve sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Erkmen, T. ve Bozkurt, S. (2011). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31 (2), 197-228.*
- Erkuş, A., Turunç, Ö. ve Yücel, R. (2011). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde içsel ve dışsal iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6 (1), 245-270.*



- Erkutlu, H., Chafra, J. ve Bumin, B. (2011). Organizational culture's role in the relationship between power bases and job stress. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 40, 198-209.
- Ertekin, Y. (1993). Örgüt ve stres üzerine düşünceler. *Amme İdaresi Dergisi*, 26 (1), 145-157.
- Faulkner, B. ve Patiar, A. (1997). Workplace induced stress among operational staff in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 16 (1), 99-117.
- Foster, S. (2011). *Preventing potential kitchen hazards. Prime skills, accredited food safety training.* 14 Şubat 2015 tarihinde <http://www.primeskills.com.au/blog/preventing-potential-kitchen-hazards/> adresinden alınmıştır.
- Frederick, C. (2009). Toxic employees. *Motor Age*, 62-66.
- Garg, S. ve Dhar, R. L. (2014). Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64-75.
- Ge, C., Fu, J., Chang, Y. ve Wang, L. (2011). Factors associated with job satisfaction among Chinese community health workers: A cross-sectional study. *BMC Public Health*, 2-13.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon – Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar-* (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Gignac, A. ve Appelbaum, S. H. (1997). The impact of stress on customer service representatives: A comparative study. *Journal of Workplace Learning*, 9 (1), 20-33.
- Gilbert, J. A., Ruffino, N. C., Ivancevich, J. M. ve Konopaske, R. (2012). Toxic versus cooperative behaviors at work: The role of organizational culture and leadership in creating community-centered organizations. *International Journal of Leadership Studies*, 7 (1), 29-47.
- Goldman, A. (2006). High toxicity leadership: Borderline personality disorder and the dysfunctional organization. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (8), 733-746.
- Gök, S. (2009). Çalışma yaşamının önemli bir sorunu: Örgütsel stres. *Marmara Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (2), 429-448.
- Görkem, O. ve Öztürk, Y. (2011). Otel mutfaklarında stajyer istihdamı ve beceri eğitimi yeterliğine yönelik bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (4), 18-33.
- Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., Tucker-Gail, K. A. ve Baker, D. N. (2010). Job involvement, job stress, job satisfaction and organizational commitment and the burnout of correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 37 (2), 239-255.
- Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 91-109.

- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış, (15)*, 1-11.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14 (1)*, 271-288.
- Günbayı, İ. ve Tokel, A. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu ve iş stresi düzeylerinin karşılaştırmalı analizi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 3 (5)*, 77-95.
- Güney, S. (2007). Yönetim ve organizasyon. (2. Baskı). S. Güney (Ed.), *Örgütsel bağlılık* içinde (s.233-257). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güney, S. (2007). Yönetim ve organizasyon. (2. Baskı). S. Güney (Ed.), *Yönetim ve organizasyonun bazı temel kavramları* içinde (s.25-58). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güney, S. (2007). Yönetim ve organizasyon. (2. Baskı). S. Güney (Ed.), *Stres ve stresle başa çıkma* içinde (s.593-631). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3 (1)*, 48-75.
- Gürbüz, S. (2008). İş tatmini ve adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi. *Amme İdaresi Dergisi, 41 (4)*, 49-77.

- Gürel, E. (2001). Çalışma yaşamında ışık ve aydınlatmanın önemi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 1-11.
- Gürkan, Ç. G. (2006). *Örgütsel bağlılık: Örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Hacıhasanoğlu, T. ve Karaca, N. (2014). Bağımsız çalışan muhasebe meslek mensuplarının ve muhasebe çalışanlarının tükenmişlik, iş tatmini ve stres düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (4), 153-170.
- Hacıoğlu, N. ve Girgin, G. K. (2008). HACCP sisteminin otellerin mutfak çalışanları tarafından değerlendirilmesi: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 281-301.
- Hammes, J. R. (2007). *The effects of occupational stress, gender and working hours on productivity*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Emporia State University, ABD.
- Hançer, M. ve George, R. T. (2003). Job satisfaction of restaurant employees: An empirical investigation using the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27 (1), 85-100.
- Hauge, L. J., Skogstad, A. ve Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress*, 21(3), 220-242.

- Hay, R. (2012). The toxic mission organization – Fiction or fact?. *Encounters Mission Journal*, 39. 28 Ocak 2013 tarihinde [www.redcliffe.org/encounters](http://www.redcliffe.org/encounters) adresinden alınmıştır.
- Hayta, B. A. (2007). Çalışma ortamı koşullarının işletme verimliliği üzerine etkisi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 21-41.
- Hirschfeld, R. R. (2000). Does revising the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire short form make a difference?. *Educational and Psychological Measurement*, 60 (2), 255-270.
- Hinterstoisser, T. M. (2011). An investigation into the relationship between conscientiousness, self-awareness, and occupational stress outcomes in culinary chefs. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Denver University, ABD.
- Ho, W. H., Chang, C. S., Shih, Y. L. ve Liang, R. D. (2009). Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. *BMC Health Services Research*, 9 (8), 1-10.
- Holderied, A. (2006). Poor leadership and the toxic environment. *The Electronic Library Support Staff Journal*, 13 (2), 71-86.
- Holloway, E. L. ve Kusy, M. E. (2010). Disruptive and toxic behaviors in healthcare: Zero tolerance, the bottom line and what to do about it. *Medical Practice Management*, 335-340.
- Holloway, E. ve Kusy, M. (2010). Detox your workplace. *MHS Summer*, 24-27.

- Hu, H. H. S. ve Cheng, C. W. (2010). Job stress, coping strategies and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 21 (8), 1337-1350.
- Hwang, J., Lee, J., Park, S., Chang, H. ve Kim, S. S. (2014). The impact of occupational stress on employee's turnover intention in the luxury hotel segment. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15, 60-77.
- Iqbal, M. ve Waseem, M. A. (2012). Impact of job stress on job satisfaction among air traffic controllers of civil aviation authority: An empirical study from Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 2 (2), 53-70.
- Ismail, A., Yao, A. ve Yunus, N. K. Y. (2009). Relationship between occupational stress and job satisfaction: An empirical study in Malaysia. *The Romanian Economic Journal*, 4, 3-29.
- İçigen, E. T. ve Uzut, İ. (2012). Yiyecek içecek bölümü çalışanlarının mesleki tükenmişlikleri ve iş doyumları üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 107-118.
- İçsel U., Ö. ve Yiğit, E. (2011). Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine orta kademe otel yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6 (1), 181-213.
- Jung, S. H., Yoon, H. H. ve Kim, J. Y. (2012). Effects of culinary employees' role stress on burnout and turnover intention in hotel industry: Moderating effects on employees' tenure. *The Service Industries Journal*, 32 (13), 2145-2165.

- Jung, H. S. ve Yoon, H. H. (2013). The effects of organizational service orientation on person- organization fit and turnover intent. *The Service Industries Journal*, 33 (1), 7-29.
- Jung, H. S. ve Yoon, H. H. (2013). Is the individual or the organization the cause of hotel employees' stress? A longitudinal study on differences in role stress between subjects. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 494-499.
- Jung, H. S. ve Yoon, H. H. (2014). Antecedents and consequences of employees' job stress in a food service industry: Focused on emotional labor and turnover intent. *International Journal of Hospitality Management*, 38, 84-88.
- Job roles and responsibilities in canada, chefs. (2008). 27 Ocak 2013 tarihinde <http://www.jcfswinnipeg.org/documents/ChefsJobRolesandResponsibilities.pdf> adresinden alınmıştır.
- Kabacık, M. (2008). *Dört ve beş yıldızlı otel mutfaklarında çalışan personelin gıda güvenliği konusundaki bilgilerinin saptanması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. (4. Baskı). Ankara: Asil Yayın.
- Kara, D. (2009). Eğitim-öğretim yaşantısında stres yaratan faktörler ve aile özelliklerine göre öğrencilerin stresle başa çıkma davranışlarının incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 255-263.

- Karagöz, Y., Kingır, S. ve Yıldız, M. S. (2010). İş tatminini etkileyen faktörlerin kriz ortamındaki etkisinin lojistik regresyon analizi ile belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (19), 341-362.
- Karahan, A., Gürpınar, K. ve Özyürek, P. (2007). Hizmet sektöründeki işletmelerin örgüt içi stres kaynakları: Afyon il merkezindeki hastanelerde çalışan cerrahi hemşirelerinin stres kaynaklarının belirlenmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1), 27-44.
- Karakaş, B., Bircan, B. ve Gök, O. (2007). Hizmet sektöründe ilişki pazarlaması: Butik oteller ve beş yıldızlı oteller üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7 (1), 3-18.
- Karasar, N. (2007). *Araştırmalarda rapor hazırlama*. (14. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (18. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (2), 74-89.
- Karatepe, M. ve Uludağ, O. (2008). Role stress, burnout and their effects on frontline hotel employees' job performance: Evidence from Northern Cyprus. *International Journal of Tourism Research*, 10, 111-126.
- Karatepe, M. ve Sökmen, A. (2001). İşletmenin sınır birimlerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığı: Ampirik bir değerlendirme. *Amme İdaresi Dergisi*, 34 (4), 157-181.



- Karcioğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (3), 139-161.
- Karimi, R. ve Alipour, F. (2011). Reduce job stress in organizations: Role of locus of control. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (18), 232-236.
- Kaya, A. ve Kaya, Y. (2007). K¼c¼k ve orta boy işletme yöneticilerinin stres kaynaklarını tespit etmeye yönelik Kayseri ilinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼ Dergisi*, 23 (2), 41-62.
- Keser, A. (2005). İş doyumunu ve yaşam doyumunu ilişkisi: Otomotiv sektör¼nde bir uygulama. *Çalışma ve Toplum, Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 7, 77-96.
- Khatibi, A., Asadi, H. ve Hamidi, M. (2009). The relationship between job stress and organizational commitment in National Olympic and Paralympic Academy. *World Journal of Sport Sciences*, 2 (4), 272-278.
- Kılıç, G. ve Tunç, T. (2013). rg¼tsel stresin rg¼tsel sessizlik ¼zerine etkisi: Beş yıldışlı termal otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (1), 17-32.
- Kıngır, S. (2006). Bir hizmet işletmesi olarak beş yıldışlı otel işletmelerindeki yönetsel sorunlar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼ Dergisi*, 15, 457-481.
- Kırbaç, M. (2013). *Eğitim rg¼tlerinde Toksik Liderlik*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnn¼ Üniversitesi, Malatya.

- Kidwell, R. E. ve Kochanowski, S. M. (2005). The morality of employee theft: Teaching about ethics and deviant behavior in the workplace. *Journal of Management Education*, 29 (1), 135-152.
- Kim, B. P., Murrmann, S. K. ve Lee, G. (2009). Moderating effects of gender and organizational level between role stress and job satisfaction among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 612–619.
- Kim, G., Ro, H., Hutchinson, J. ve Kwun, D. J. (2014). The effect of jay-customer behaviors on employee job stress and job satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15, 394–416.
- Kimlinger, D. C., Mines, R. A., Kent, M. S., Hull, S., Hiester, P. ve Moore, Y. (2011). Psychology of performance: Toxicity in the workplace. *Bizpsyc Executive Coaching Series*, 1-6.
- Koç, F. (2005). *Toplu beslenmede mutfak çalışanlarının iş kazaları risklerinin değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Konan, N. ve Kırbaç, M. (2013). Eğitim örgütlerinde toksik liderlik. 8. *Ulusal eğitim yönetimi kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.62-64). 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi İstanbul.
- Kong, Y. D. (2011). *Emotional intelligence: An approach for coping with toxic co-workers*. The National Conference on Entrepreneurship and Innovation (ss. 154-163). La Consolacion College Manila.

- Kozak, M. (2014). Bilimsel araştırma: Tasarım, yazım ve yayım teknikleri. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kök, B. S. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 291-317.
- Koroğlu, A., Koroğlu, Ö. ve Sarıoğlu, M. (2007, Mayıs). Türk mutfağının tanıtılmasında profesyonel turist rehberlerinin rolüne ilişkin ampirik bir çalışma. *I. Ulusal gastronomi sempozyumu bildiriler kitabı* içinde (ss.29-40). I. Ulusal Gastronomi Sempozyumu Antalya.
- Koroğlu, Ö. (2011). İşgören doyumu ve turizm işletmelerinde yapılan araştırmalara ilişkin bir değerlendirme. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (14), 245-266.
- Koroğlu, Ö. (2012). İçsel ve dışsal iç doyum düzeyleri ile genel iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: Turist rehberleri üzerinde bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2), 275-289.
- Kurnaz, A., Kurnaz, H. A. ve Kılıç, B. (2013, Aralık). Önlisans düzeyinde eğitim alan aşçılık programı öğrencilerinin mesleki tutumlarının belirlenmesi. *14. ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.574-594). 14. Ulusal Turizm Kongresi Kayseri.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğlu, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.

- Kusy, M. E. ve Holloway, E. L. (2009). *Toxic workplace! Managing toxic personalities and their systems of power*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kuşluyan, Z. ve Kuşluyan, S. (2005). Otel işletmelerinde iş ve işletme ile ilgili faktörlerin işgören tatmini üzerindeki görece etkisi: Nevşehir örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16, 183-203.
- Kuzulugil, Ş. (2012). Kamu hastaneleri çalışanlarında iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41 (1), 129-141.
- Küçükaslan, N. (2006). *Yiyecek içecek işletmelerinde mutfak hizmetleri yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Lambert, E. G. ve Paoline, E. A., III. (2008). The influence of individual, job, and organizational characteristics on correctional staff job stress, job satisfaction and organizational commitment. *Criminal Justice Review*, 33 (4), 541-564.
- Lee, C., Earley, P. C. ve Hanson, L. A. (1988). Are type as better performers?. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 263-269.
- Leung, S. K., Spurgeon, P. C. ve Cheung, H. K. (2007). Job satisfaction and stress among ward-based and community-based psychiatric nurses. *Hong Kong Journal of Psychiatry*, 17 (2), 45-54.
- Liao, S. H., Hu, D. C. ve Chung, H. Y. (2009). The relationship between leader-member relations, job satisfaction and organizational commitment in international tourist hotels in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 20 (8), 1810-1826.

- Ling, A. W., Bahron, A. ve Boroh, R. P. (2014). A study on role stress and job satisfaction among bank employees in Kota Kinabalu, Sabah. *International Journal of Research in Management & Business Studies*, 1 (2), 19-23.
- Lin, J. Y., Lin, C. J. ve Cheng, C. J. (2013). A study of the relationship between job stress, job burnout, job satisfaction and organizational commitment among medical radiologists in Taiwan. *Journal of Information & Optimization Sciences*, 34 (2-3), 149-167.
- Liou, S. R. (2008). An analysis of the concept of organizational commitment. *Nursing Forum*, 43 (3), 116-125.
- Lloyd, L. B. ve Leslie, W. R. (1991). *Human Resource Management*. Boston: Irwin Inc.
- Lubit, R. (2004). The tyranny of toxic managers: Applying emotional intelligence to deal with difficult personalities. *Ivey Business Journal*, 1-7.
- Mahfood, V. W., Pollock, W. ve Longmire, D. (2013). Leave it at the gate: Job stress and satisfaction in correctional staff. *Criminal Justice Studies*, 26 (3), 308–325.
- Maitlis, S. ve Özçelik, H. (2004). Toxic decision processes: A study of emotion and organizational decision making. *Organization Science*, 15 (4), 375-393.
- Malik, N. (2011). A study on occupational stress experienced by private and public banks employees in Quetta city. *African Journal of Business Management*, 5 (8), 3063-3070.

- Manzoor, M. U., Usman, M., Naseem, M. A. ve Shafiq, M. M. (2011). A study of job stress and job satisfaction among universities faculty in Lahore, Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 11 (9), 13-16.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annu. Rev. Psychol*, 52, 397-422.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.
- Maviş, F. (2008). *Endüstriyel yiyecek üretimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- MEB (2007). *Yiyecek içecek hizmetleri – Aşçı*. Ankara: MEB.
- MEB Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü (2010). *Yiyecek içecek hizmetleri çerçeve öğretim programı*. Ankara: MEB.
- Meloury, J ve Signal, T. (2014). When the plate is full: Aggression among chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 41, 97-103.
- Met, Ö. ve Erdem, B. (2006). Konaklama işletmelerinde verimliliğin ölçülmesi ve verimliliği etkileyen etkenlerin analizi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 53-73.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective continuance and normative commitment to the organization: A meta- analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20–52.

- Mısırlı, İ. (2002). Turizm sektöründe meslek standartları ve mesleki belgelendirme sistemi (Sertifikasyon). *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 39-55.
- Mines, R. A., Meyer, R. A. ve Mines, M. R. (2004). Emotional intelligence and emotional toxicity: Implications for attorneys and law firms. *The Colorado Lawyer*, 33 (4), 91-96.
- Mohr, A. T. ve Puck, J. F. (2007). Role conflict, general manager job satisfaction and stress and the performance of IJVs. *European Management Journal*, 25 (1), 25-35.
- Moncrief, W. C., Babakus, E., Cravens, D. W. ve Johnston, M. (1997). Examining the antecedents and consequences of salesperson job stress. *European Journal of Marketing*, 31 (11-12), 786-798.
- Moore, C., Henderson, S. ve Chawla, S. K. (2004). *Stress and job commitment in the workforce: A health care and law enforcement example*. 23 Nisan 2013 tarihinde <http://www.sbaer.uca.edu/research/ssbia/1994/pdf/25.pdf> adresinden alınmıştır.
- Muafi. (2011). Causes and consequence deviant workplace behavior. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2 (2), 123-126.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları teknikler ve SPSS destekli uygulamalar*. (Genişletilmiş 2. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Nur, D. (2011). Kamu hastanelerinde çalışan sağlık personelinde iş doyum ve stres ilişkisi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 14 (4), 230-240.

- Ogus, E. D. (2006). *Burnout among professionals: Work stress, coping and gender*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, York University, Canada.
- Okutan, M. ve Tengilimoğlu, D. (2002). İş ortamında stres ve stresle başa çıkma yöntemleri: Bir alan uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3, 15-42.
- Omar, F., Halim, F. W., Zainah, A. Z., Farhadi, H., Nasir, R. ve Khairudin, R. (2011). Stress and job satisfaction as antecedents of workplace deviant behavior. *World Applied Sciences Journal (Special Issue of Social and Psychological Sciences for Human Development)*, 12, 46-51.
- Onay, M. ve Kılıcı, S. (2011). İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Garsonlar ve aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 363-372.
- O'Neill, J. W. ve Davis, K. (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 385-390.
- Öğüt, A., Kaplan, M. ve Karayel, S. (2011). Organizational commitment in hotel business: An analysis of differences in terms of demographic variables. *Journal of Business and Policy Research*, 6 (2), 93-110.
- Örücü, E. ve Esenkal, F. (2005). Konaklama işletmelerinde işgören tatminini etkileyen faktörler (Bandırma ve Erdek örneği). *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (14), 141-166.



- Örücü, E. Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13 (1), 39-51.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Şimşir, S. (2010). Organizasyonlarda iş tatmini uygulamaları ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma. *Akademik Fener Dergisi*, 13, 1-14.
- Özbudak, B. Y., Gümüş, B. ve Çetin F. D. (2003). İç mekân aydınlatmasında renk ve aydınlatma sistemi ilişkisi. *II. Ulusal Aydınlatma Sempozyumu ve Sergisi bildiriler kitabı* içinde. II. Ulusal Aydınlatma Sempozyumu ve Sergisi Diyarbakır.
- Özdemir, B. ve Kınay F. (2004). Yabancı ziyaretçilerin Türk mutfağına ilişkin görüşleri: Antalya'yı ziyaret eden Alman ve Rus turistler üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 1-34.
- Özdemir, E. ve Akpınar, A. T. (2002). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi çerçevesinde Alanya'daki otel ve tatil köylerinde insan kaynakları profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2), 85-105.
- Özdevecioğlu, M., Bulut, E. A., Çirli Y., Gemici, T., Tozal, M. ve Doğan, Y. (2003). Kadın ve erkek yöneticilerin yönetimi altındaki personelin motivasyon, stres ve iş tatmini farklılıklarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2), 125-138.

- Özdevecioğlu, M. ve Aksoy, M. S. (2005). Organizasyonlarda sabotaj: Türleri, amaçları, hedefleri ve yönetimi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (1), 95-109.
- Özdevecioğlu, M. ve Doruk, N. Ç. (2009). Organizasyonlarda iş-aile ve aile-iş çatışmalarının çalışanların iş ve yaşam tatminleri üzerindeki etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33, 69-99.
- Özer, M. A. (2012). Çalışanlar için verimlilik anahtarı: Stres yönetimi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 24 (1-2), 45-66.
- Özer, Ö. ve Günaydın, Y. (2010). Otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisi: Dört yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 11 (2), 127-154.
- Özgüven, N. (2008). Hizmet pazarlamasında müşteri memnuniyeti ve ulaştırma sektörü üzerinde bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), 651-682.
- Özkaya, O. M., Yakın, V. ve Ekinci, T. (2008). Stres düzeylerinin çalışanların iş doyumuna üzerine etkisi: Celal Bayar üniversitesi çalışanları üzerine ampirik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 163-179.
- Özmutaf, N. M. (2006). Örgütlerde insan kaynakları ve stres: Ampirik bir yaklaşım. *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, 23 (1-2), 75-81.
- Öztürk, Y. ve Seyhan, K. (2005). Konaklama işletmelerinde sunulan hizmet kalitesinin artırılmasında işgören eğitiminin yeri ve önemi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 121-140.

- Öztürk, A. ve Güzelsoydan, Y. S. (2001). Büyük mağazalarda çalışan personelin iş doyumunu üzerine Çukurova bölgesinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15 (1-2), 333-345.
- Öztürk, Y. ve Görkem, O. (2011). Mutfak dalı öğrencilerinin mesleki yeterliliklerinin değerlendirilmesi: Otelcilik ve turizm meslek lisesi öğrencilerine yönelik bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 69-89.
- Özütku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37 (2), 79-97.
- Padilla, A., Hogan, R. ve Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers and conducive environments. *Science Direct*, 18, 176-194.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2010). Otel işletmeleri işgörenlerinin iş doyum düzeyleri: Sayfiye ve şehir otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 43-72.
- Pelletier, K. L. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6 (4), 373-389.
- Pratt, R. D. (2007). *An examination of the interrelationships among perceived self-efficacy, support, and control in the transition from restaurant chef to personal chef*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Capella University, ABD.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10 (3), 465-476.

- Romney, A. G. (2012). Stress and job satisfaction among secondary school principals in Texas. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Baptist University, Dallas.
- Robinson, R. N. S. ve Barron, P. E. (2007). Developing a framework for understanding the impact of deskilling and standardisation on the turnover and attrition of chefs. *Hospitality Management*, 26, 913-926.
- Rosch, P. J. ve Kenneth, R. P. (1987). Designing worksite stress management programs. In *Stress Management in Work Settings*, L. R. Murphy ve R. G. Schoenborn. (Eds). Washington, DC: National Institute for Occupational Safety and Health.
- Rothmann, S. (2008). Job satisfaction, occupational stress, burnout and work engagement as components of work-related wellbeing. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34 (3), 11-16.
- Rowshan, A. (2003). *Stres management* (in Turkish). Çev. Şahin Cüceloğlu. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Rusbult, C. E. ve Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68 (3), 429-438.
- Ryan, T. ve Gielisse, V. (2002). *The professional chef*. (7th.Edition). The Culinary Institute of America. New Jersey: John Wiley&Sons, Inc.
- Sadri, G. ve Marcoulides, G. A. (1997). An examination of academic and occupational stress in the USA. *International Journal of Educational Management*, 11 (1), 32-43.

- Sağlam, A. G. ve Çına, B. E. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 131-148.
- Sağlam A. G. ve Tunçay, A. (2010). Yöneticiye duyulan güven ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler: Ankara'daki devlet hastanelerinde çalışan idari personel üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (4), 113-135.
- Salami, A. O., Ojokuku, R. M. ve Ilesanmi, O. A. (2010). Impact of job stress on managers' performance. *European Journal of Scientific Research*, 45 (2), 249-260.
- Saldamlı, A. (2000). Otel işletmelerinde stres kaynakları ve çalışanlar üzerindeki etkileri: Beş yıldızlı otellerde bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (6), 288-302.
- Saldamlı, A. (2008). Otel işletmelerinde bölüm yöneticilerinin iş ve yaşam tatminini belirlemeye yönelik bir alan araştırması. *Marmara Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 693-719.
- Saldamlı, A. ve Cengiz, T. D. (2009, Ekim). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve işgören performansının incelenmesi. *10. ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.1073-1095). 10. Ulusal Turizm Kongresi Mersin.
- Sarıışık, M. (2008). Turizm işletmelerinde çağdaş yönetim teknikleri. Okumuş, F. ve Avcı, U. (Ed.), *Turizm işletmelerinde stres yönetimi* içinde (ss. 149-174). Ankara: Detay Yayıncılık.

- Schermerhorn, J. R, Hunt, J. G. ve Osborn, R. N. (1994). *Managing organizational behavior*. (Eighth Edition). Mcgraw-Hill Book Co.: Newyork.
- Schmidt, A. A. (2008). *Development and validation of the toxic leadership scale*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maryland University, ABD.
- Seashore, S. E., Lawler, E. E., Mirvis, P. H. ve Cammann, C. (1982). *Observing and measuring organizational change: A guide to field practice*. New York: John Wiley and Sons Publishers.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business*. New York: John Wiley.
- Serinkan, C., Kaymakçı, K., Alişan, U. ve Avcık, C. (2012). Kamu sektöründe örgütsel stres ve kariyer: Denizli’de yapılan bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 21-32.
- Sezgin, E. K. ve Ünlüönen, K. (2011). Mutfak personelinin hizmet içi eğitiminin örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (2), 3-16.
- Singh, R. K. (2008). Toxic bosses and stress. *The Indian Police Journal*, 1, 38-42.
- Siu, O. L. (2003). Job stress and job performance among employees in Hong Kong: The role of Chinese work values and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, 38 (6), 337-347.
- Snyder, J. (2010). Is workplace stress toxic to your system?. *The Healthcare Ledger*, 18-22.

- Soori, H., Rahimi, M. ve Mohseni, H. (2008). Occupational stress and work related unintentional injuries among Iranian car manufacturing workers. *Eastern Mediterranean Health Journal*, 14 (3), 697-703.
- Soysal, A. (2009). İş yaşamında stres. *Çimento İşverenler Dergisi*, 23 (3), 17-40.
- Soysal, A. (2009). Farklı sektörlerde çalışan işgörenlerde örgütsel stres kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 333-359.
- Sökmen, A. (2005). Konaklama işletmeleri yöneticilerinin stres nedenlerinin belirlenmesinde cinsiyet faktörü: Adana'da ampirik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (2), 1-27.
- Sökmen, A. (2010). *Yiyecek içecek hizmetleri yönetimi ve işletmeciliği*. (5. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Subramaniam N., Mcmanus L. ve Lokman, M. (2002). Enhancing hotel managers' organizational commitment: An investigation of the impact of structure, need for achievement and participative budgeting. *International Journal of Hospitality Management*, 21, 303-320.
- Sünter, A. T., Canbaz, S., Dabak, Ş., Öz, H., ve Peşken, Y. (2006). Pratisyen hekimlerde tükenmişlik, işe bağlı gerginlik ve iş doyumunu düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*, 16 (1), 9-14.
- Swales, S. (2002). Organizational commitment: A critique of the construct and measures, *International Journal of Management Reviews*, 4 (2), 155-178.

Şahin, H. ve Erigüç, G. (2000). Hastane yöneticilerinin yönetsel stres kaynakları, belirtileri ve başa çıkma yöntemleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 5 (2), 21-53.

Şahin, H. (2005). *Örgütsel stres*. Maden Mühendisleri Odası Yayınları.

Şahin, N. (2007). *Personel güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Şener, B. (2001). *Modern otel işletmelerinde yönetim ve organizasyon*. (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Şerbetçi, D. (2003). 21. yy. işletmelerinin gerçek zenginlik kaynağı: İnsan sermayesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 155-170.

Şimşek, Ş. M. (2008). *Yönetim ve organizasyon*. (10. Baskı). Konya: Adım Ofset Matbaacılık.

Şimşek, M. Ş. ve Aslan Ş. (2012). Meslekî ve örgütsel bağlılığın, örgütsel davranışa ilişkin sonuçlarla ilişkileri. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23, 415-454.

Taiwo, A. S. (2010). The influence of work environment on workers productivity: A case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria. *African Journal of Business Management*, 4 (3), 299-307.

Taner, B. (2005). *Ağırlama endüstrisinde verimlilik yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Taner, B. ve Tetik, D. (2010). Çalışma yaşamında bireysel gelişim turizm işletmelerinden örnekler ve uygulamalar. Ö. N. Timurcanday Özmen ve C. Topaloğlu (Ed.),



*Çalışanlar açısından iş doyumu ve turizm işletmeleri için önemi* içinde (s.141-162). İstanbul: Beta Yayıncılık.

Tang, J. L. (2008). A study of work stress, organizational commitment, job satisfaction, and organizational citizenship behavior: A case to employee who are taking further education in university. *The Journal of Human Resource and Adult Learning,4 (1)*, 104-112.

Tardy, A. M. (2012).Overwhelmed authorities: The effects of occupational stress on the job satisfaction and burnout in correction officers. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Capella University, ABD.

Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama işletmelerinde başarımların değerlendirilmesi ve iş doyumu analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3 (2)*, 141-163.

Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim, 33 (147)*, 54-70.

Tayfun A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 9 (4)*, 179-200.

Tekin, M. ve Çiçek, E. (2005, Kasım). İşletmelerde rekabet üstünlüğü sağlamada farklı bir yaklaşım: Değer temelli pazarlama. *V. ulusal üretim araştırmaları sempozyumu bildiriler kitabı* içinde (ss.63-68). V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu İstanbul.

- Tepeci, M. ve Birdir, K. (2003). Otel genel müdürlerinde tükenmişlik sendromu ve tükenmişliğin genel müdürlerin işlerini değiştirme eğilimlerine etkileri. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14 (2), 93-106.
- Tiritöglü, E. (2006). *Konaklama işletmelerinde stres faktörlerinin işgören devir hızına etkisi üzerine bir alan araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Titrek, O., Bayrakçı, M. ve Zafer, D. (2009). Okul yöneticilerinin duygularını yönetme yeterliklerine ilişkin okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9 (18), 55-73.
- Tiyce, M., Hing, N., Cairncross, G. ve Breen, H. (2013). Employee stress and stressors in gambling and hospitality workplaces. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12, 126-154.
- Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), 92-107.
- Tokmak, C., Kaplan, Ç. ve Türkmen, F. (2011). İş koşullarının sağlık çalışanlarında yol açtığı stres üzerine Sivas'ta bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 49-68.
- Topaloğlu, M. ve Tuna, M. (1998). Otel işletmelerinde stresin değerlendirilmesi: Ampirik bir çalışma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9, 39-45.

- Torun, S. G. (2012). *Örgüt kültürünün çalışan bağlılığı üzerindeki etkisi: Turizm sektöründe bir araştırma*. T.C. Sanayi, Bilim ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü, Yayın No:724. Ankara: Korza Yayıncılık.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim, 1 (1)*, 33-47.
- Tuna, M. (2007). Personel devir oranı analizi: Ankara'da yer alan yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 18 (1)*, 45-52.
- Tuyluoğlu, T. (2003). *Türkiye'de turizm eğitiminin niteliği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Tükeltürk, Ş. A. ve Perçin, N. Ş. (2008). Turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri ve cam tavan sendromu: Cam tavanı kırmaya yönelik stratejiler. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 6 (2)*, 113-128.
- Tükeltürk, Ş. ve Topaloğlu, C. (2010). Çalışma yaşamında bireysel gelişim turizm işletmelerinden örnekler ve uygulamalar. Ö. N. Timurcanday Özmen ve C. Topaloğlu (Ed.), *Bireylerin karşılaşılabilecekleri stres faktörleri ve stresle mücadele yöntemleri* içinde (ss.163-181). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Türk, K., Eroğlu, C. ve Türk, D. (2008). T.C. Devlet hastanelerindeki çalışma koşullarının stres üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 5 (1)*, 1-17.

Türkiye Tekstil, Örne, Giyim ve Deri Sanayi İşçileri Sendikası (2015). 24 Temmuz 2015 tarihinde [http://www.teksif.org.tr/nisan-2015-aclik-ve-yoksulluk-siniri-1334-tl\\_icerik\\_10248-1.html](http://www.teksif.org.tr/nisan-2015-aclik-ve-yoksulluk-siniri-1334-tl_icerik_10248-1.html) adresinden alınmıştır.

TÜRSAB, Türkiye Seyahat Acentaları Birliği. (2012). 05 Temmuz 2012 tarihinde [http://www.tursab.org.tr/tr/istatistikler/turist-sayisi-ve-turizm-geliri/aylik-turist-sayilari-86-\\_69.html](http://www.tursab.org.tr/tr/istatistikler/turist-sayisi-ve-turizm-geliri/aylik-turist-sayilari-86-_69.html) adresinden alınmıştır.

Ugboro, I. O. ve Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction and customer satisfaction in TQM organizations: An empirical study. *Journal of Quality Management*, 5, 247-272.

Umashankar, V. ve Kulkarni, A. (2002). Employee motivation and empowerment in hospitality, rhetoric or reality-some observations from India. *Journal of Services Research*, 2 (1), 31-53.

Unur, K. (2011). İşletmecilikte güncel konular. T. T. Turaboğlu (Ed.), *Stres ve yönetimi içinde* (s.233-273). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 91-99.

- Uzun, Ö. ve Yiğit, E. (2011). Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine orta kademe otel yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 181-213.
- Ünal, H. ve Çukur, C. Ş. (2011). Okula bağlılık, okulda uygulanan disiplin teknikleri ve okulda mağdurluğun lise öğrencilerinin sapkın davranışları üzerine etkisi. *Kurum ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (2), 547-570.
- Üngüren, E. ve Yıldız, S. (2009). Konaklama işletmelerinde çalışanların demografik değişkenlerinin iş tatminine etkilerinin saptanması yönelik bir araştırma. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 1 (1), 37-47.
- Üngüren, E. ve Doğan, H. (2010). Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin chaid analiz yöntemiyle değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11 (2), 39-52.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö. A. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. *Journal of Yaşar University*, 17 (5), 2922-2937.
- Ünsar A. S., ve Karahan D. (2011). Yabancılaşmanın işten ayrılma eğilimine etkisini belirlemeye yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15 (21), 361-378.
- Ünüvar, Ş. (2009). Kişilerarası iletişimin konaklama işletmelerindeki önemi ve beş yıldızlı otellerde bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (18), 375-394.

- Vagg, P. R., Spielberger, C. D., ve Wasala, C. F. (2002). Effects of organizational level and gender on stress in the workplace. *International Journal of Stress Management*, 9, 243-261.
- Velnamby, T. ve Aravinthan, S. A. (2013). Occupational stress and organizational commitment in private banks: A Sri Lankan experience. *European Journal of Business and Management*, 5 (7), 254-267.
- Verade, G. (2012). *The relationship between demographic variables, stress and job satisfaction: A study of hawaii fire service personnel*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Capella University, ABD.
- Visser, M. R. M., Smets, E. M. A., Oort, F. J. ve deHaes, C. J. M. (2003). Stress, satisfaction and burnout among Dutch medical specialists. *Canadian Medical Association Journal*, 168 (3), 271– 275.
- Vinokur-Kaplan J. X. (1991). Job satisfaction among social workers in public and voluntary child welfare agencies, *Child Welfare*, 155, 81-91.
- Voorhees, TJ. V. (2011). Toxic employees: A guide to managing/firing difficult employees. *Pacific Crest Group*, 1-31.
- Vukic, M., Mihailovic, D. ve Ninkovic, B. (2012). Analysis of stress in the hotel industry depending on the workplace. *Innovative Management & Business Performance, Symorg*, 353-356.
- Wahn, J. C. (1998). Sex differences in the continuance component of organizational commitment. *Group and Organization Management*, 23 (3), 256-266.

- Ward, J. C. (1990). *Thriving on stress self development for managers*. London: Routledge  
New Fetter Lane.
- Webb, T. (2009). *The kitchen brigade*. *Hospitality Information Centre*. 27 Ocak 2013  
tarihinde <http://www.hospitalityinfocentre.co.uk/PDF/Kitchen%20Brigade.pdf>  
adresinden alınmıştır.
- Weber, J. (2011). *Toxic co-workers, bullies and you dealing with them without becoming  
one of them*. 26 Mayıs 2013 tarihinde  
[http://www.lgma.ca/assets/Programs~and~Events/Clerks~Forum/2011~Clerks  
~Forum/Jim-Webber-toxic-coworkers-and-bullies.pdf](http://www.lgma.ca/assets/Programs~and~Events/Clerks~Forum/2011~Clerks~Forum/Jim-Webber-toxic-coworkers-and-bullies.pdf) adresinden alınmıştır.
- Whitener, E. M. (2001). Do “high commitment” human resource practices affect employee  
commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modeling. (Brief  
article). *Journal of Management*, 27, 515-535.
- Wu, T. F., Tsai, M. H., Fey, Y. H. ve Wu, R. T. Y. (2006). A study of the relationship  
between manager’s leadership style and organizational commitment in  
Taiwan’s international tourist hotels. *Asian Journal of Management and  
Humanity Sciences*, 1 (3), 434-452.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri  
ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma:  
Adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14  
(1), 395-412.
- Yapraklı, Ş. ve Yılmaz, K. M. (2007). Çalışanların iş stresi algılarının iş tatminleri  
üzerindeki etkisi: Erzurum’da ilaç mümessilleri üzerindeki bir saha araştırması.

*Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 155-183.

Yazıcıoğlu, İ. ve Sökmen, A. (2007). Otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanlarında görev yapan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin değerlendirilmesi: Adana'da bir uygulama. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (Bahar)*, 18, 73-95.

Yıldırım, İ. (1991). Stres ve stresle başa çıkmada gevşeme teknikleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 175-189.

Yıldırım, O., Tektüfekçi, F. ve Çukacı, Y. C. (2004). Modern toplum hastalığı: Stres ve muhasebe meslek elemanı üzerindeki etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 1-20.

Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2003). Örgütsel yaşamda stresin kamu çalışanlarının performansına etkileri üzerine bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2), 1-19.

Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2006). Örgütsel yaşamda kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 31-58.

Yılmaz, Z. ve Murat, M. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin iş doyumları ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (2), 203-222.



- Yılmaz, G. (2010). *The relationship between employee perception of organizational climate, work stress and job satisfaction: A study in call centers.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yilmazer, A. ve Yıldırğan, R. (2008, Nisan). Konaklama işletmelerinde verimlilik kapsamında iş doyum ve personel devri ilişkisine yönelik bir araştırma. *III. Balıkesir ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss.61-68). III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Balıkesir.
- Yiğit, E. (2009). *Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Orta kademe otel yöneticileri üzerine bir araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezi (2013). 22 Eylül 2013 tarihinde <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden alınmıştır.
- Yumuşak, S. (2007). İşgörende iş stresini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 101-112.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören verimliliğini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), 241-251.
- Yüksel, İ. (2002). Hemşirelerin iş doyum düzeyini ayırt edici iş doyum öğelerinin diskriminant analiziyle belirlenmesi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (1), 67-78.
- Yüksel, İ. (2003). İş stresi, işe bağlılık ve iş doyum arasındaki ilişkinin analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17 (1-2), 213-224.

Ziauddin, Khan, M. R., Jam, F. A. ve Hijazi, S. T. (2010). The impacts of employees job stress on organizational commitment. *European Journal of Social Sciences*, 13 (4), 617-622.

Zopiatis, A. (2010). Is it art or science? Chef's competencies for success. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 459-467.

## EKLER

### EK 1: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Oteller (2013)

OTEL ADI	İL ADI	İLÇE ADI	OTEL TÜRÜ
Sürmeli Adana Otel	Adana	Seyhan	Otel
Seyhan Otel	Adana	Seyhan	Otel
Adana Hilton Sa	Adana	Seyhan	Otel
Korel Termal Otel	Afyonkarahisar	Merkez	Otel
Anemon Afyon Otel	Afyonkarahisar	Merkez	Otel
Sandıklı Termal Park Otel	Afyonkarahisar	Sandıklı	Termal Otel
Termal Resort Oruçoğlu	Afyonkarahisar	Merkez	Termal Otel
İkbal Delux Termal Otel	Afyonkarahisar	Merkez	Termal Otel
Grand Eras Otel Aksaray	Aksaray	Merkez	Otel
Dedeman Otel	Ankara	Çankaya	Otel
Büyük Sürmeli Otel	Ankara	Çankaya	Otel
Hotel İçkale	Ankara	Çankaya	Otel
Swiss Otel Ankara	Ankara	Çankaya	Otel
Crowne Plaza Ankara	Ankara	Yenimahalle	Otel
Doubletree By Hilton	Ankara	Çankaya	Otel
Barcelo Ankara Altınel	Ankara	Çankaya	Otel
Hotel Bilkent	Ankara	Çankaya	Otel
Sharon Otel & Convention Center	Ankara	Çankaya	Otel
Ankara Hiltonsa Otel	Ankara	Çankaya	Otel
Aktif Metropolitan	Ankara	Çankaya	Otel
Esenboğa Airport Otel	Ankara	Keçiören	Otel
Büyük Anadolu Otel	Ankara	Akyurt	Otel
Asya Termal Kızılcahamam Otel	Ankara	Kızılcahamam	Termal Otel



<b>Divan Antalya Talya Oteli</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Süral Oteli</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Sentido Zeynep Resort &amp; Spa Hotel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Rubi Oteli</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Süral Saray Oteli</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Cesars Temple Oteli</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Voyage Sorgun</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Queen's Park Resort Göynük</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Limak Limra</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Pgs Hotels Kiriş Resort</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Barut Lara Resort</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Asteria Elita Resort Hotel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>İc Green Palace</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Ak-Ka Hotels Alinda</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Liberty Hotel Lara</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Concorde De Luxe Resort</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Royal Wings Hotel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Grand Oteli Art Side</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Crystal Sunrise Queen Luxury Resort &amp; Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Pemar Oteli</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Holiday Garden Resort Oteli</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Alva Donna</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Meder Resort Oteli</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Trendy Hotels Aspendos Beach</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>İber Serra Palace</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Orange Country Resort Oteli</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Riva Zena Oteli</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Dydom Hotels Belek Resort</b>	Antalya	Serik	Otel

<b>Aydinbey Famous Resort Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Belek Beach Resort Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Amara Wing Resort Kemer</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Vera Stone Palace</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>The Maxim Resort Hotel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Side Mare Resort&amp;Spa Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Sea World Resort&amp;Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Monachus Park</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Leodikya Resort Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Crowne Plaza Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Ela Quality Resort Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Calista Luxury Resort Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Spice Hotel&amp;Spa</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Susesi Luxury Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Martı Myra</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>L'oceanica Beach Resort</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Novum Garden Side</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Asdem Beach</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Tivoli Resort Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Side West Resort Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Crystal Palace Family Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Golden Coast Resort</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Crystal Palace Resort Kemer Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Vera Club Hotel Mare</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Crystal Tatbeach Golf Resort &amp; Spa</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Amelia Beach Resort Otel&amp;Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Queen Elizabeth Elite Suit Hotel&amp;Spa</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Sunland Resort Oteli</b>	Antalya	Kemer	Otel

<b>Voyage Belek</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Royal Atlantis Spa &amp; Resort</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Alara Kum Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Otium Eco Club Side</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Alara Star Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Alba Royal</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Melas Lara Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Royal Dragon Hotel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Palmet Resort Hotel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Limak Lara De Luxe Hotel &amp; Resort</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Starlight Convention Center Thalasso&amp;Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Lara Baia Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Cesars Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Eren Lyra Resort Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Amara Beach Resort Otel Side</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Rose Residence Hotels</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Aska Washington Resort Hotel &amp; Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Alba Queen</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Aydinbey Kings Palace Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Harrington Park Resort</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Side Prenses Resort Hotel &amp; Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Innova Resort &amp; Spa Belek Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Swerwood Breezes Resort Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Sunis Evrenbeach Resort &amp; Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Otel Turan Prince Residence</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Adalya Resort&amp;Spa Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Sentido Gold Island</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Bera Alanya Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel

<b>Corendon Hotel&amp;Resorts-Presa Di Finica Hotel</b>	Antalya	Finike	Otel
<b>Mukarnas Spa Resort</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Horus Paradise Luxury Resort Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Sidekum Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Phaselis Princess</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Viking Star Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Granada Luxury Resort &amp; Spa</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Buket Resort &amp; Spa</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Saphir Resort&amp;Spa</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>The Marmara Antalya Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Queen's Park Resort Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Club Magic Life Imperial</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Alaiye Resort &amp;Spa Hotel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Sidera Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>White Gold</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Hane Garden</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Royal Holiday Palace</b>	Antalya	Aksu	Otel
<b>Just In Beach Hotel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Sherwood Dreams Resort Hotel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Side Crown Palace Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Seher Sun Palace Resort &amp;Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Jacaranda Club&amp;Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Sensimar Side Resort Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Adenya Hotel &amp; Resort</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Delphin Botanik Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Long Beach Resort &amp;Spa</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Limak Atlantis Otel</b>	Antalya	Serik	Otel



<b>Cyristal Hotels Admiral Resort Suites &amp;Spa</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Krizantem Katya Hotel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Bella Resort Hotel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Sultan Of Side Resort &amp;Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Titan Select Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Royal Palm Resort</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Maritim Hotel Club Alantur</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Ak-Ka Hotels Antedon</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Asteria Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Art Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Calimera Kaya Side Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Hotel Turquoise</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Paloma Renaissance Resort Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Dedeman Antalya Hotel&amp;Convention Center</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Asteria Sorgun Resort Hotel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Özkaymak Falez Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Rixos Downtown Antalya</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Grand Prestige Oteli</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Amara Dolce Vita</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>La Mer</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Türkiz Oteli</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Hemera Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Mirada Del Mar</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Club Hotel Rixos Tekirova</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Elize Resort Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Adora Resort Otel-Tatil Köyü</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Grand Kaptan Oteli</b>	Antalya	Alanya	Otel

<b>Magic Life Der Club Kemer</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>İberostar Bellis Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Magic Life Waterworld Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Seven Seas</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Majesty Mirage Park Resort Oteli</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Ic Hotel Santai</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Meryan Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Club Blue Waters</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Özkaymak Marina Oteli</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Corinthia Tatil Köyü</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Selin Oteli</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Özkaymak Oteli</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Sea Life Family Resort</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Galeri Resort Hotel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Pegasos Royal &amp; Resort Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Hotel Kemal Bay</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Hillside Su Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Xanadu Resort Hotel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Bel Conti Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Fantasia Hotel De Luxe</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Arum Oteli</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Silence Beach Resort</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Dinler Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Letoonia Golf Belek</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Club Grand Side</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Alba Resort</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Sirene Belek</b>	Antalya	Serik	Otel

<b>World Of Wonders ( Wow ) Topkapı Palace</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Kemer Resort</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Hotel Side Star</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Rixos Sungate Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Blue Collection Belek</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Cornelia De Luxe Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Rixos Lares Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Papillon Ayscha</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Papillon Zeugma</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Gloria Verde Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Holiday Park Resort Hotel Alanya</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Melas Resort</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Porto Azzurro Delta Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Royal Vikingen Resort</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Alara Park Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Aydınbey Gold Dreams</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Delphin Hotel</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Chervo Club Sirena Hotel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Utopia World</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>World Of Wonders Kremlin Palace</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Porto Bello Hotel Beach&amp;Resort</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Venezia Palace</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Fame Residence Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Kemer Grand Haber Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Nova Park</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Trendy Palm Beach Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Hotel Side Star Resort</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Arycanda Otel</b>	Antalya	Alanya	Otel

<b>Terrace Otel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Delphin Diva Otel</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Xanthe Resort</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Stella Beach</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Phaselis Rose Otel</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Fame Residence Lara</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Side Perissia Hotel</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Side Star Park</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Delphin Palace</b>	Antalya	Merkez	Otel
<b>Catamaran</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Club Grand Aqua</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Crystal Paraiso Verde Resort&amp; Spa</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Sunset Beach</b>	Antalya	Alanya	Otel
<b>Sueno Hotels Beach Side</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Carya Golf Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Adam &amp; Eve Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Sunis Kumköy Beach Resort Hotel &amp;Spa</b>	Antalya	Manavgat	Otel
<b>Maritim Pine Beach Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Grand Hotel Kilikya Palace</b>	Antalya	Kemer	Otel
<b>Sueno Hotels Golf Belek</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Lykia World &amp; Links Golf Antalya</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Maxx Royal Belek</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Cornelia Diamond Golf Resort&amp;Spa</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Gloria Golf Resort</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Robinson Club Nobilis Golf Otel</b>	Antalya	Serik	Otel
<b>Club Med</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Robinson Club Pamfilya</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Majesty Club Kemer Beach</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü

<b>Hydros Beach Resort</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Nurol Club Salima Tatil Köyü</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Kemer Holiday Club</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Paradise Beach Holiday Village</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Alibey Tatil Köyü</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Amara Club Marine</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Pirate's Beach Club</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Club Asteria</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü
<b>Papillon Belvil Tatil Köyü</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü
<b>Club Blue Waters</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Green Hill</b>	Antalya	Alanya	Tatil Köyü
<b>Starlight Convention Center Thalasso&amp;Spa</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Le Jardin Resort</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Gypsophila</b>	Antalya	Alanya	Tatil Köyü
<b>Limak Limra</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Club Boran Mare Beach</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Melas Resort</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Adora Resort Otel-Tatil Köyü</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü
<b>Güral Premier</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü
<b>Aska Costa Holiday Club</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Şah Inn Paradise</b>	Antalya	Kumluca	Tatil Köyü
<b>Letoonia Golf Belek</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü
<b>Eftalia Village Otel</b>	Antalya	Alanya	Tatil Köyü
<b>Club Turan Prince</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Club Med Palmiye Tatil Köyü Otel</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Sımena Sun Clup</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Crystal Hotels Flora Beach</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Club Mega Saray</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü

<b>Robinson Club Çamyuva</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Zigana</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Attaleia Shine</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü
<b>Majesty Hotel Resort Palm Beach</b>	Antalya	Manavgat	Tatil Köyü
<b>Club Marco Polo</b>	Antalya	Kemer	Tatil Köyü
<b>Maritim Pine Beach Resort</b>	Antalya	Serik	Tatil Köyü
<b>Charisma Hotel</b>	Aydın	Kuşadası	Otel
<b>Palm Wings Beach Resort&amp;Convention Center</b>	Aydın	Didim	Otel
<b>Garden Of Sun Otel</b>	Aydın	Didim	Otel
<b>Büyük Anadolu Didim Resort Hotel</b>	Aydın	Didim	Otel
<b>Hotel Grand Belish</b>	Aydın	Kuşadası	Otel
<b>Fantasia Otel</b>	Aydın	Kuşadası	Otel
<b>Korumar Hotel De Luxe</b>	Aydın	Kuşadası	Otel
<b>Adakule Oteli</b>	Aydın	Kuşadası	Otel
<b>Sea Light</b>	Aydın	Kuşadası	Otel
<b>Haliç Park Hotel</b>	Balıkesir	Ayvalık	Otel
<b>Grand Temizel Otel</b>	Balıkesir	Ayvalık	Otel
<b>Gazelle Resort</b>	Bolu	Merkez	Otel
<b>Büyük Abant Oteli</b>	Bolu	Mudurnu	Otel
<b>Abant Palace Hotel</b>	Bolu	Mudurnu	Otel
<b>Almira Oteli</b>	Bursa	Osmangazi	Otel
<b>Kervansaray Termal Oteli</b>	Bursa	Osmangazi	Otel
<b>Marigold Termal Otel&amp;Spa</b>	Bursa	Osmangazi	Termal Otel
<b>Çelik Palas Termal&amp; Spa Otel</b>	Bursa	Osmangazi	Termal Otel
<b>Kolin Çanakkale Oteli</b>	Çanakkale	Kepez	Otel
<b>Otel Anitta</b>	Çorum	Merkez	Otel
<b>Anemon Denizli Oteli</b>	Denizli	Merkez	Otel
<b>Pam Termal Otel</b>	Denizli	Merkez	Termal Otel

<b>Spa Hotel Colossae Thermal</b>	Denizli	Merkez	Termal Otel
<b>Lycus River Oteli</b>	Denizli	Merkez	Termal Otel
<b>The Green Park Diyarbakır</b>	Diyarbakır	Merkez	Otel
<b>Xanadu Snow White</b>	Erzurum	Merkez	Otel
<b>Polat Renaissance Erzurum Oteli</b>	Erzurum	Merkez	Otel
<b>Eskişehir Anemon Oteli</b>	Eskişehir	Merkez	Otel
<b>Dedeman Gaziantep Hotel &amp; Conversion Center</b>	Gaziantep	Şehitkamil	Otel
<b>Tuğcan Oteli</b>	Gaziantep	Şahinbey	Otel
<b>Grand Otel Gaziantep</b>	Gaziantep	Şehitkamil	Otel
<b>Antakya Ottoman Palace Thermal Resort</b>	Hatay	Merkez	Termal Otel
<b>Divan İstanbul</b>	İstanbul	Beyoğlu	Otel
<b>The Marmara Oteli</b>	İstanbul	Beyoğlu	Otel
<b>Barcelo Eresin Topkapı Oteli</b>	İstanbul	Fatih	Otel
<b>Eser Diamond Hotel</b>	İstanbul	Silivri	Otel
<b>Grand Cevahir Hotel</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>Titanic Port Otel</b>	İstanbul	Bakırköy	Otel
<b>Kaya Ramada Plaza Hotel</b>	İstanbul	Büyükdere	Otel
<b>Ramada Plaza İstanbul</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>By O Otell</b>	İstanbul	Kadıköy	Otel
<b>Legacy Ottoman Hotel</b>	İstanbul	Eminönü	Otel
<b>Atik Paşa Four Seasons</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>The Green Park Pendik Hotels&amp; Conv. Center</b>	İstanbul	Pendik	Otel
<b>Holiday Inn İstanbul Şişli</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>Doubletree By Hilton İstanbul Moda</b>	İstanbul	Kadıköy	Otel
<b>Ortaköy Princess Otel</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>Divan İstanbul Asia Otel</b>	İstanbul	Pendik	Otel
<b>Doubletree By Hilton İstanbul Old Town</b>	İstanbul	Fatih	Otel
<b>Limak Eurasia Luxury Hotel</b>	İstanbul	Beykoz	Otel

<b>Point Otel Barbaros</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>Crowne Plaza İstanbul Asya</b>	İstanbul	Pendik	Otel
<b>Radisson Blu Conference &amp; Airport Hotel İstanbul</b>	İstanbul	Küçükçekmeci	Otel
<b>Hotel Artemis Marın Princess</b>	İstanbul	Büyükçekmeci	Otel
<b>Çınar Oteli</b>	İstanbul	Bakırköy	Otel
<b>Hilton Oteli</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>Dedeman İstanbul Oteli</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>Sürmeli İstanbul Oteli</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>Crowne Plaza İstanbul - Old City Otel</b>	İstanbul	Eminönü	Otel
<b>Klassis Otel</b>	İstanbul	Silivri	Otel
<b>Sheraton İst. Ataköy Otel-Ataköy Marina Otel</b>	İstanbul	Bakırköy	Otel
<b>Çırağan Sarayı Oteli</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>Sheraton İstanbul Maslak</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>Swissotel The Bosphorus</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>Akgün İstanbul Oteli</b>	İstanbul	Fatih	Otel
<b>Conrad Oteli</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>İstanbul Polat Renaissance Otel</b>	İstanbul	Bakırköy	Otel
<b>Grand Hyatt İstanbul</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>The Plaza Oteli</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>Ceylan Inter-Continental</b>	İstanbul	Beyoğlu	Otel
<b>The Ritz Carlton</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>The Green Park</b>	İstanbul	Kadıköy	Otel
<b>The Green Park Hotel-Merter</b>	İstanbul	Güngören	Otel
<b>Mövenpick Hotel İstanbul</b>	İstanbul	Şişli	Otel
<b>Holiday Inn İstanbul City</b>	İstanbul	Fatih	Otel
<b>Radisson Sas Bosphorus</b>	İstanbul	Beşiktaş	Otel
<b>İstanbul Marriott Hotel Asia</b>	İstanbul	Kadıköy	Otel
<b>Eser Otel Premium &amp; Spa</b>	İstanbul	Büyükçekmeci	Otel



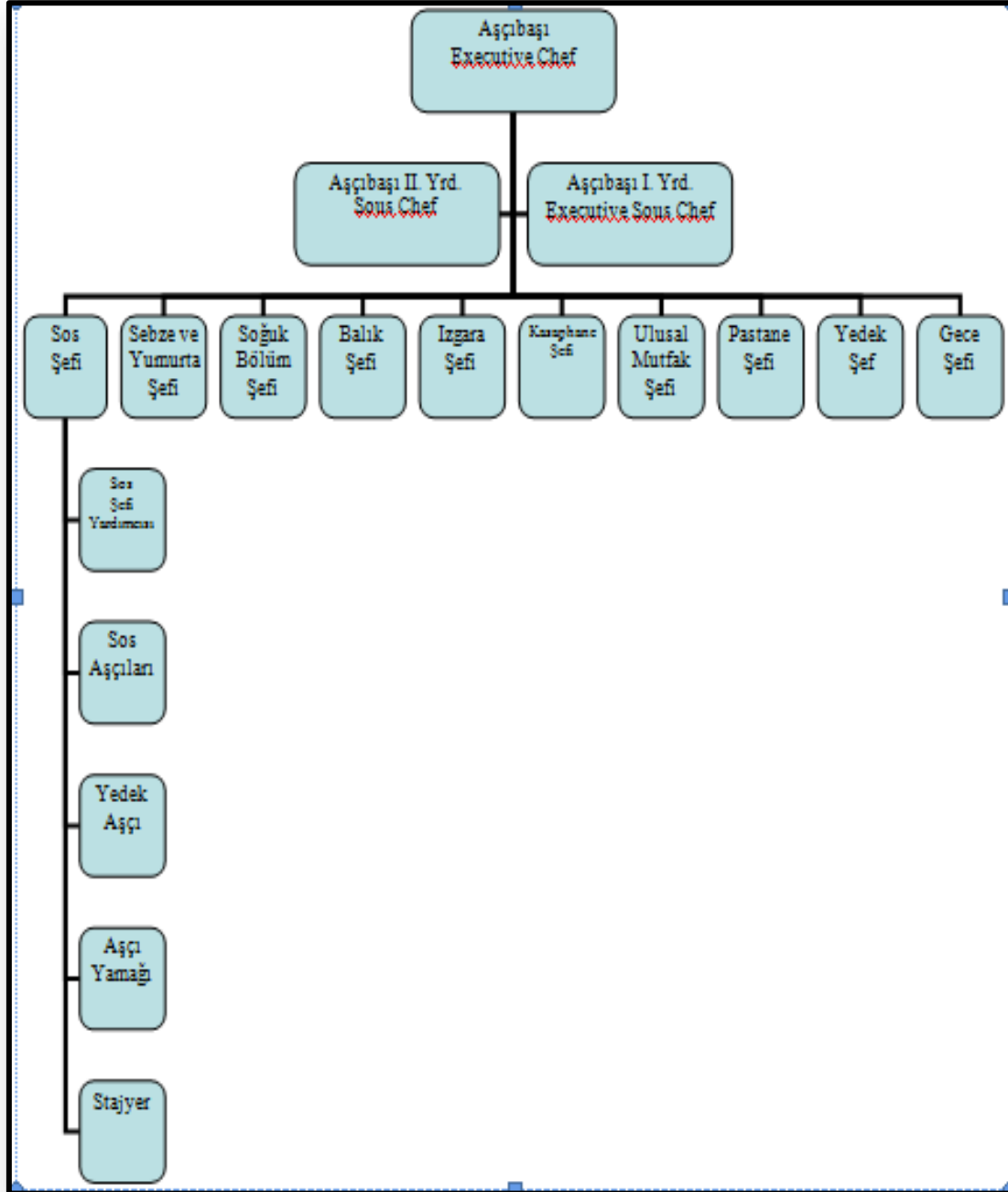
<b>Holiday Inn İstanbul Airport</b>	İstanbul	Bağcılar	Otel
<b>Club Sultan</b>	İzmir	Menderes	Otel
<b>Aqua Fantasy World Otel</b>	İzmir	Selçuk	Otel
<b>Swiss Otel Grand Efes</b>	İzmir	Konak	Otel
<b>Paloma Pasha Otel</b>	İzmir	Menderes	Otel
<b>Richmond Ephesus</b>	İzmir	Selçuk	Otel
<b>İzmir Hilton Oteli</b>	İzmir	Konak	Otel
<b>Efes Prenses</b>	İzmir	Selçuk	Otel
<b>Efes Sürmeli Oteli</b>	İzmir	Selçuk	Otel
<b>Ontur 2 Oteli</b>	İzmir	Çeşme	Otel
<b>Cactus Hotels Club Yalı Resort</b>	İzmir	Menderes	Otel
<b>Radisson Blu Resort &amp; Spa Çeşme</b>	İzmir	Çeşme	Otel
<b>Altinyunus Tatil Köyü</b>	İzmir	Çeşme	Tatil Köyü
<b>Kıratlantis Tatil Köyü</b>	İzmir	Seferihisar	Tatil Köyü
<b>Aqua Fantasy Aqua Park ŞClub Hotel</b>	İzmir	Selçuk	Tatil Köyü
<b>Ilıca Spa &amp; Wellness Thermal Resort</b>	İzmir	Çeşme	Termal Otel
<b>Kaya İzmir Thermal&amp;Convention Hotel</b>	İzmir	Narlıdere	Termal Otel
<b>Sheraton Çeşme Hotel Resort&amp;Spa</b>	İzmir	Çeşme	Termal Otel
<b>Crowne Plaza İzmir Otel</b>	İzmir	Balçova	Termal Otel
<b>Ilgaz Mountain Resort</b>	Kastamonu	Merkez	Tatil Köyü
<b>Hilton Kayseri</b>	Kayseri	Kocasinan	Otel
<b>Emex Otel Kocaeli</b>	Kocaeli	İzmit	Otel
<b>Dedeman Konya</b>	Konya	Selçuklu	Otel
<b>Rixos Konya</b>	Konya	Selçuklu	Otel
<b>Anemon Otel</b>	Malatya	Yakınca	Otel
<b>Manisa Anemon</b>	Manisa	Merkez	Otel
<b>Matiat</b>	Mardin	Midyat	Otel
<b>Erdoba Elegance Hotel &amp;Convention Center</b>	Mardin	Merkez	Otel

<b>Mersin Hiltonsa Otel</b>	Mersin	Merkez	Otel
<b>Aqua Hotel</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Samara Otel</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Magiclifed Der Club Bodrum</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Green Beach Resort Otel</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Royal Asarlık Beach</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Martı Resort</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Divan Marmaris Mares</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>La Blanche</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Xanadu Paradise Island Resort</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Grand Paşa Otel</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Yelken Otel</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Club Resort Select Maris</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Kefaluka Resort Otel</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Paloma Yasmin Resort Otel Bodrum</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Bodrum Delta Bech Club</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Crystal Green Bay Resort&amp;Spa</b>	Muğla	Milas	Otel
<b>Marmaris Resort Hotel</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Otel Turunç</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Angel's Peninsula Otel</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>İdeal Prime Beach Otel</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Green Nature</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Diamond Of Bodrum</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Ra Otel Magic Life</b>	Muğla	Köyceğiz	Otel
<b>Azka Otel</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Otel Karia Princess</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Sea Garden</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Işıl Club Bodrum</b>	Muğla	Bodrum	Otel

<b>Kempinski Barbaros Bay Resort</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Club İsis</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Hilton Bodrum Türkbükü Resort&amp;Spa</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Aegean Dream Resort</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Hotel Grand İdeal Premium</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Elegance Hotel</b>	Muğla	Marmaris	Otel
<b>Baia Tel</b>	Muğla	Bodrum	Otel
<b>Hilton Dalaman Golf Resort&amp;Spa</b>	Muğla	Ortaca	Otel
<b>Ersan Tatilköyü</b>	Muğla	Bodrum	Tatil Köyü
<b>Voyag Torba Tatil Köyü</b>	Muğla	Bodrum	Tatil Köyü
<b>Kadıkale Resort</b>	Muğla	Bodrum	Tatil Köyü
<b>Letoonia Tatil Köyü</b>	Muğla	Fethiye	Tatil Köyü
<b>Club Lykia World</b>	Muğla	Fethiye	Tatil Köyü
<b>Armonia Holiday Village &amp; Spa</b>	Muğla	Bodrum	Tatil Köyü
<b>Hillside Beach Club</b>	Muğla	Fethiye	Tatil Köyü
<b>Grand Yazıcı Club Marmaris Palace</b>	Muğla	Marmaris	Tatil Köyü
<b>Magic Life Der Club Marmaris</b>	Muğla	Marmaris	Tatil Köyü
<b>Vera Club Otel Tmt</b>	Muğla	Bodrum	Tatil Köyü
<b>Belcekız Tatil Köyü</b>	Muğla	Fethiye	Tatil Köyü
<b>Voyage Türkbükü</b>	Muğla	Bodrum	Tatil Köyü
<b>Majesty Club Tuana Park</b>	Muğla	Fethiye	Tatil Köyü
<b>Club Blue Dreams</b>	Muğla	Bodrum	Tatil Köyü
<b>Green Forest Tatil Köyü</b>	Muğla	Fethiye	Tatil Köyü
<b>Dinler Oteli</b>	Nevşehir	Ürgüp	Otel
<b>Double Tree By Hilton Avanos Cappadocia</b>	Nevşehir	Avanos	Otel
<b>Perissia Oteli</b>	Nevşehir	Ürgüp	Otel
<b>Dedeman Oteli</b>	Nevşehir	Merkez	Otel
<b>Vera Hotel Kaymaklı</b>	Nevşehir	Merkez	Otel

<b>Yalçın Hotel&amp;Resort</b>	Ordu	Fatsa	Otel
<b>Büyük Osmaniye Otel</b>	Osmaniye	Merkez	Otel
<b>Richmond Sapanca Nua Wellness Spa</b>	Sakarya	Sapanca	Otel
<b>Güral Sapanca Welness Park Otel</b>	Sakarya	Sapanca	Otel
<b>Büyük Samsun Oteli</b>	Samsun	İlkadım	Otel
<b>Şanlıurfa Dedeman Otel</b>	Şanlıurfa	Merkez	Otel
<b>El-Ruha Otel</b>	Şanlıurfa	Merkez	Otel
<b>Zorlu Grand Hotel</b>	Trabzon	Merkez	Otel
<b>Thermalium Wellness Park Otel</b>	Yalova	Termal	Otel

## EK 2: Geniş Mutfak Organizasyonu



### **EK 3: Mutfak Organizasyonunda Görev Alan İşgörenlerin Görev Tanımları**

**1. Aşçıbaşı (Executive Chef, Chef' de Cousine):** Aşçıbaşına, Fransızca'da Chef de Cousine, İngilizce'de ise Executive Chef denilmektedir. Aşçıbaşının, mutfağın bütün bölümleri hakkında çok köklü bilgi ve becerisi olması gerekmektedir. Mesleki bilgilerinin yanı sıra planlama, örgütleme, yönlendirme, etkileme ve kontrol gibi yönetsel bilgilerinin de olması zorunludur. Ayrıca menü planlaması yapmak ve menüde yer alan yemeklerin reçetelerini hazırlayarak standart üretime yönelik eğitim programları hazırlamak, bu programları uygulamak, mutfak için gerektiği durumlarda personel alımında bulunmak, eksik ekipman ve araç gereç ile malzeme listelerini hazırlayarak satın alınmalarını sağlama da görevleri arasındadır.

**2. Aşçıbaşı Yardımcısı (Sous Chef):** Aşçıbaşının yardımcısıdır. Aşçıbaşının olmadığı zamanlarda tüm sorumluluğu üstlenir. Bu nedenle aşçıbaşının taşıdığı bütün mesleki özellikleri taşıması gerekmektedir. Bir sonraki terfide aşçıbaşı olacağından, inisiyatif kullanma becerisini bu aşamada çok iyi geliştirmesi gerekmektedir. Mutfağın fiziki operasyonundan sorumludur. Tüm mutfak ekibinin çalışma planları, görev dağılımları, yemek ve ziyafet organizasyonlarında mutfağın hazırlığı (yemeklerin hazırlanıp, üretimin plan ve kontrolü) görevleri arasındadır.

**3. Kısım Şefleri (Chefs'de Partie):** Mutfak organizasyonunun büyüklüğüne göre yiyecek üretimleri değişik kısımlarda gerçekleştirilmektedir. Her farklı bölümden sorumlu kısım şefleri bulunmaktadır.

**4. Sos Bölümü Şefi (Chef Saucier):** Mutfakta yapılan sıcak sosların tümünü ve ayrıca gulaş (Macar Yahnisi), rago (İtalyan Yahnisi), rosto ve benzerleri gibi sosta pişen ve piştiği sosla birlikte servisi yapılan ürünleri hazırlayan aşçıdır. Küçük otellerde aşçıbaşı

konumundadır. Sos bölümünde görev alan işgörenler, hangi ürünle hangi sosun sunulabileceği hakkında bilgi sahibi olmak zorundadır.

**5. Balık Bölümü Şefi (Chef Poissonier):** Balığın durumu, diğer etlere göre farklı özellikler gösterir. Öncelikle kokusu ve çok çabuk bayatlaması, mutfak için problemdir. Bu yüzden balığın satın alınması, saklanması, temizlenmesi, parçalanması ve pişirilmesi aşamaları çok önemli olduğu için bu konuda yeterli derecede bilgi sahibi olması gerekmektedir. Büyük mutfaklarda sos aşçısının yükünü hafifletir. Klasik balık yemeklerinin yanında, yeni balık ürünleri konusunda da her zaman kendisini yenilemek ve geliştirmek zorundadır.

**6. Garnitür Bölümü Şefi (Chef Entremettier):** Genellikle sebze ve yumurtalardan sorumlu aşçı olarak tanımlanır. Bununla birlikte çorba aşçısı bulunmayan küçük çaptaki mutfaklarda çorba fondları ve çorba hazırlanması konusunda da görev yapar. Hangi ürün ile hangi garnitürlerin servis edilebileceğini çok iyi bilmek durumundadır. Sunum aşaması, en son aşama olduğu için servis tabağının son halini şekillendiren bu bölümdür. Ürünler arasındaki renk uyumuna ve sunumu yapılan garnitürlerle ilgili dengeli beslenme konusuna önem verilmelidir.

**7. Çorba Bölümü Şefi (Chef Potager):** Çok büyük mutfaklarda bulunur. Uluslararası mutfaklarda kullanılan temel çorbaların (berrak, taneli, koyu kıvamlı çorbalar) üretimini ve sunumunu çok iyi bilmek durumundadır.

**8. Izgara Bölümü Şefi (Chef Rotisseur/ Chef Grillardin):** Izgara ve benzeri yemekleri hazırlaya aşçıdır. Büyük mutfaklarda mutlaka bulunması gerekir. Daha küçük mutfaklarda bu görevi sos aşçısı üstlenir. Mutfak içinde ızgaranın bakımı, temizliği ve

verimli kullanılmasından sorumludur. Menüde yer alan ve ızgara olarak sunumu yapılan ürünlerin ön hazırlığını, kasaphane şefi ile birlikte koordineli bir şekilde yürütür.

**9. Soğuk Bölümü Şefi (Chef Gardemanger/Larder Chef):** Soğuk mutfak aşçısı aynı zamanda depo, kasap ve balık bölümlerinin de idarecisidir. Bütün bölümlerle ilişki içerisindedir bu nedenle “ekonomi bölümü” diye de isimlendirilir. Tüm et türlerinin kesilip, parçalanıp, kalitesine göre ayrılması görevini üstlenen butcher chef (kasap)’de bu bölümde görev yapmaktadır.

**10. Ordövr Bölümü Şefi (Chef Hors d’oeuvrier):** Ordövr (iştah açıcı) aşçısıdır. Büyük mutfaklarda özellikle gadre-manger’in yükünü azaltmak için bulundurulur. Süsleme sanatına yakın bir aşçı olması gerekir.

**11. Pastane Bölümü Şefi (Chef Patissier):** Pasta, tatlı ve dondurma aşçısıdır. Bunun yanı sıra bunların sos, garnitür ve süslemelerinden de sorumludur.

**12. Yedek Şef (Chef Tournant):** Yedek aşçıdır. Hemen hemen bütün bölümleri gezer. Bunun içinde hepsi hakkında bilgi sahibi olması gerekir. Belirli bir yeri yoktur ve aşçılar çeşitli nedenlerle izne gidince onların yerine çalışır. Aşçıbaşı olmaya aday personel olarak kabul edilir.



#### **EK 4: Mutfak Personelinin Uluslararası İsimleri**

**Executive Chef / Chef de Cuisine:** Baş aşçı / Aşçıbaşı

**Sous Chef:** Aşçıbaşı-Kalfa

**Chef Saucier:** Et yemekleri ve sıcak soslar Şefi

**Chef Gardemanger:** Soğuk yemekler Şefi

**Chef Entremettier:** Yumurta, sebze vb. antre yiyeceklerin aşçısı

**Chef Poissonier:** Balık aşçısı

**Chef Potager:** Çorba aşçısı

**Chef Rotisseur:** Izgara ve kızartmalar Şefi

**Chef Patisier:** Pastane, ekmek, tatlı Şefi

**Chef de Cadre:** Gece mutfağı Şefi

**Chef Pantry:** Çay, kahve ve kahvaltı mutfağı Şefi

**Chef Tournant:** Yedek aşçı

## EK 5: Pilot Çalışma İçin Aşçılara Gönderilen Mail Örneği

anket ricası Gelen Kutusu x

**Yeliz Ulusan** <yeliz.ulusan@gmail.com> 1 12 2013 ☆

Alıcı: başkan, yönetim

Merhabalar,Sayın Şefim  
ismim Yeliz Pekerşen. Giresun Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Bölümü'nde öğretim görevlisiyim. Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalında ise doktora yapmaktayım. Doktora tez çalışmamın konusu "Otel İşletmelerinde Çalışan Aşçıların İş Stresi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Toksik Davranışları Arasındaki İlişki." Danışmanım Doç. Dr. Kamil Unur ile birlikte aşçıların sorunlarına yönelik bir tez çalışması yürütmekteyiz ve çalışmamın gerçekleştirilmesi için yardımınıza ihtiyacım var. Sizden ricam anketim hususunda olacak. Aşçılarımıza, şeflerimize ulaşmada çok zorluk yaşıyorum. Türkiye'nin çeşitli bölgelerinden 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçılarımıza anketimi doldurtmam gerekiyor. beni yönlendirebilerseniz, tanıdığımız şeflerime ulaşmada yardımcı olabilirsiniz çok minnettar kalacağım size. tekrardan yardımınıza ve hoşgörünüze sığınarak rica ediyorum. şimdiden teşekkür ediyorum, iyi çalışmalar diliyorum...

sayın şefim bu da anketim linki kopyalayıp yapıştırmamız yeterli. siz de kıymetli vaktinizden 5 dakikanızı ayırıp doldurabilirsiniz çok minnettar kalacağım...teşekkürler

- [https://docs.google.com/forms/d/1rzSq7duhGzflEiRzDX3dHSX-Zc31USa\\_E-c1AiaxtM/viewform](https://docs.google.com/forms/d/1rzSq7duhGzflEiRzDX3dHSX-Zc31USa_E-c1AiaxtM/viewform)

YNT: anket ricası Gelen Kutusu x

**Necmettin Baştürk** <necmettin@almira.com.tr> 4 12 2013 ☆

Alıcı: bana

Sait kaplan Otel KervansaraTermal Bursa 05325216694  
Hüseyin Yılmaz Hilton Otel Bursa 05323731129  
Nizamettin Ceylan Crowen Plaza Bursa 05453602846  
Murat Eren Sherotan Otel Bursa 05321311792

Bu arkadaşları arayıp, benim tavsiye ettiğimi söylerseniz size yardımcı olurlar. Ben Bursa Aşçılar Derneği Başkan Vekiliyim. Arkadaşlarımda başkan yardımcılardır.

İyi Çalışmalar.

## **EK 6: Yönerge**

Sayın Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stresi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve toksik davranışları arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir. Bu çalışma Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında Doç. Dr. Kamil UNUR'un danışmanlığında yürütülen doktora tezi çalışması olup elde edilecek veriler, yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. Gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Öğr. Gör. Yeliz PEKERŞEN (Doktora Öğrencisi)

Mersin Üniversitesi Turizm Fakültesi

yeliz.ulusan@gmail.com

Doç. Dr. Kamil UNUR (Danışman)

Mersin Üniversitesi Turizm Fakültesi

kunur@yahoo.com

## EK 7: Anket Formu

### DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. **Cinsiyetiniz** ( 1 ) Erkek ( 2 ) Kadın
2. **Yaşınız:** .....
3. **Medeni durumunuz** ( 1 ) Evli ( 2 ) Bekâr
4. **Eğitim durumunuz** ( 1 ) İlköğretim ( 2 ) Ortaöğretim ( 3 ) Lise ve Dengi ( 4 ) Önlisans ( 5 ) Lisans ( 6 ) Yüksek Lisans ( 7 ) Doktora
5. **Turizm eğitimi aldınız mı?** ( 1 ) Evet ( 2 ) Hayır
6. **Aşçılık eğitimi aldınız mı?** ( ) Evet ( ) Hayır
7. **Yukarıdaki soruya cevabınız evet ise aşçılık eğitimi nereden aldınız?**  
( ) Aşçılık Okulundan ( ) Özel Aşçılık Kurslarından ( ) Halk Eğitim Merkezlerinden ( ) Diğer .....
8. **Mutfaktaki göreviniz nedir?**  
( ) Aşçıbaşı ( ) Aşçıbaşı Yardımcısı ( ) Sos Bölüm Şefi ( ) Garnitür Bölüm Şefi ( ) Çorba Bölüm Şefi  
( ) Izgara Bölüm Şefi ( ) Soğuk Bölüm Şefi ( ) Sıcak Bölüm Şefi ( ) Ordövr Bölüm Şefi  
( ) Sebze Bölüm Şefi  
( ) Balık Bölüm Şefi ( ) Pastane Bölüm Şefi ( ) Gece Şefi ( ) Banket Şefi  
( ) Personel Yemeği Aşçısı  
( ) Kahvaltı Aşçısı ( ) Diyet Aşçısı ( ) Aşçı Yardımcısı ( ) Mutfak Komisi  
( ) Diğer .....
9. **Aylık geliriniz**  
( ) 800-1.500 ( ) 1.501-2.500 ( ) 2.501-3.500 ( ) 3.501-4.500 ( ) 4.501-5.500  
( ) 5.501-6.500  
( ) 6.501-7.500 ( ) 7.501-8.500 ( ) 8.501-9.500 ( ) 9.501-10.500 ( ) 10.500 ve üstü
10. **Kadro durumunuz** ( ) Kadrolu (Daimi) ( ) Sözleşmeli (Geçici) ( ) Yarı Zamanlı  
( ) Diğer .....
11. **Kaç yıldır aşçılık yapıyorsunuz?** .....yıl
12. **Bu işletmede çalışma süreniz:** .....yıl
13. **Çalıştığınız otel işletmesinin türü** ( ) Şehir Oteli ( ) Kıyı Oteli ( ) Diğer .....
14. **Çalıştığınız konaklama işletmesinin statüsü** ( ) Bağımsız ( ) Zincir ( ) Grup  
( ) Diğer .....
15. **Aşçılık mesleğini seçmenizdeki en önemli etken nedir? (Birden çok seçenek işaretleyebilirsiniz)**  
( ) Aile ( ) Arkadaş ( ) Akrabalar ( ) Mesleği Sevmek ( ) İstihdam Sorununun Olmaması  
( ) Statü ( ) Hemşerilik ( ) Diğer .....
16. **Sırf stres nedeniyle işinizi değiştirmeyi düşündünüz mü?** ( ) Evet ( ) Hayır
17. **Otel mutfağımızın havalandırma tesisatı sizce yeterli mi?** ( ) Evet ( ) Hayır
18. **Otel mutfağımızda yeterli sayıda pencere var mı?** ( ) Evet ( ) Hayır
19. **Otel mutfağımızda ısınma sistemi yeterli mi?** ( ) Evet ( ) Hayır
20. **Çalışma sırasında zeminde kayma, düşme yaşıyor musunuz?** ( ) Evet ( ) Hayır
21. **Mutfakta geçiş sırasında diğer personelle çarpışma yaşıyor musunuz?** ( ) Evet ( ) Hayır
22. **Çalıştığınız mutfakta duvarların rengi nedir?** .....(Lütfen belirtiniz).
23. **Duvarların rengi çalışmanızı etkileyecek derecede gözünüzü yoruyor mu?** ( ) Evet ( ) Hayır
24. **Çalışma ortamınızda aşırı derecede gürültü oluyor mu?** ( ) Evet ( ) Hayır

<b>25. Aşağıda işyeri değiştirme niyeti ile ilgili çeşitli ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadelerin, size en uygun olan seçeneğini, numaralarını daire içine alarak belirtiniz.</b>						
<b>İŞYERİ DEĞİŞTİRME NİYETİ</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
25.1.	Zaman zaman yaptığım işi bırakmak zorunda olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
25.2.	Başka bir otelin mutfağında çalışmak için çalıştığım oteli bırakmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
25.3.	Mutfaktaki çalışma koşulları biraz daha kötüleşirse işletmeden ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
25.4.	Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş aramayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
<b>26. Aşağıda iş stresi ile ilgili çeşitli ifadeler bulunmaktadır. Size en uygun seçeneğinin numarasını daire içine alarak belirtiniz.</b>						
<b>İŞ STRESİ Stres Faktörleri</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
26.1.	Yetersiz maaş veya ücret dengesizliği bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.2.	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.3.	Mutfağın farklı bölümlerinde çalışmak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.4.	Görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.5.	Mutfakta birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.6.	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.7.	Mutfakta aşırı disiplinli bir çalışma ortamının olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.8.	Mutfakta yeteneklerimi kullanamadığım bir bölümde çalışmak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.9.	Karar vermek için yeterli yetkiye sahip olmamak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.10.	Mutfakta iletişim sorunu yaşamak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.11.	Üst yönetimin kararlarına katılamamak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.12.	Mutfakta görev dağılımında adaletsizlik yapılması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.13.	Mutfağın çok sıcak olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.14.	Mutfağın kalabalık olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.15.	Mutfağın çok gürültülü olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.16.	Mutfakta aydınlatmanın yetersiz olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.17.	Mutfakta havalandırmanın yetersiz olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5

26.18.	Mutfakta gerekli araç-gereç eksikliği bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.19.	Mutfakta tehlikeli çalışma ortamının varlığı bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.20.	Çalıştığım işyerine ulaşımdaki zorluklar bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.21.	Mutfakta işlerin hızlı ve çok kısa sürede bitirilmesi baskısı bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.22.	Çalışma saatlerindeki belirsizlik bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.23.	Çalışma saatlerinin uzun olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.24.	Mutfakta işlerin sürekli göz önünde yapılması zorunluluğu bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.25.	Mutfakta yapılan işlerin aşırı monoton oluşu bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.26.	Mutfakta üzerimdeki iş yükünün fazla olması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.27.	Müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.28.	Vardiyalı çalışma düzeni bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.29.	Aşırı yazışmalar bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.30.	Mutfakta bölüm şefleriyle sorunlar yaşamak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.31.	Mutfakta iş arkadaşlarımla rekabet içinde olmak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.32.	Mutfakta iş arkadaşlarımla çatışmalar yaşamak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.33.	Mutfakta iş arkadaşlarımla düşmanca davranması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.34.	Mutfakta hak ettiğim ilgi, sevgi ve takdiri görememek bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.35.	İş arkadaşlarımdan ve şeflerimden destek alamamak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.36.	Mutfakta dedikodunun yaygın oluşu bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.37.	Mutfakta yıldırıma maruz kalmak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.38.	Özel yaşamıma yeteri kadar zaman ayıramamak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.39.	Yaptığım işin aldığım eğitime uygun olmaması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.40.	Çalıştığım işyerinde özel taleplerime (sağlık sorunları, izin vb.) yeterince önem verilmemesi bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.41.	İş güvencesinin olmaması bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.42.	İşe çok erken saatte gelmek bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.43.	İşten çok geç saatte çıkmak bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5
26.44.	Mutfakta hiyerarşi bende stres oluşturur.	1	2	3	4	5

<b>27.</b>	<b>Aşağıda iş tatmini ile ilgili çeşitli ifadeler bulunmaktadır. Size en uygun seçeneğinin numarasını daire içine alarak belirtiniz.</b>					
	<b>İŞ TATMİNİ</b> <b>Şimdiki işimde;</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
27.1.	Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
27.2.	İşte bağımsız çalışabilme imkânına sahibim.	1	2	3	4	5

27.3.	Duruma göre farklı davranış tarzları gösterebilirim.	1	2	3	4	5
27.4.	İşim bana çevremde saygınlık sağlar.	1	2	3	4	5
27.5.	Yöneticimin yönetim şeklinden memnunum.	1	2	3	4	5
27.6.	Yöneticim doğru kararlar verir.	1	2	3	4	5
27.7.	İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmam.	1	2	3	4	5
27.8.	İşimde sürekli kalabilme imkânına sahibim. (kadrolu çalışabilme)	1	2	3	4	5
27.9.	İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme fırsatına sahibim.	1	2	3	4	5
27.10.	İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.	1	2	3	4	5
27.11.	Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	1	2	3	4	5
27.12.	İşletme politikalarının uygulanış şeklinden memnunum.	1	2	3	4	5
27.13.	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	1	2	3	4	5
27.14.	İşimde ilerleme şansım vardır.	1	2	3	4	5
27.15.	İşimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır.	1	2	3	4	5
27.16.	İşimde kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır.	1	2	3	4	5
27.17.	Çalışma koşullarım iyidir.	1	2	3	4	5
27.18.	İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.	1	2	3	4	5
27.19.	Yaptığım iş karşılığında takdir edilirim.	1	2	3	4	5
27.20.	Yaptığım iş sonrasında kendimi başarılı hissedirim.	1	2	3	4	5

28. Aşağıda örgütsel bağlılık ile ilgili çeşitli ifadeler bulunmaktadır. Size en uygun olan seçeneğin numarasını daire içine alarak belirtiniz.						
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
28.1.	Kariyerimin geri kalanını işyerimde geçirmekten mutlu olurum.	1	2	3	4	5
28.2.	İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
28.3.	İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” olarak <b>hissetmiyorum.</b>	1	2	3	4	5
28.4.	İşyerime karşı duygusal bir bağ <b>hissetmiyorum.</b>	1	2	3	4	5
28.5.	İşyerim benim için özel anlam taşıyor.	1	2	3	4	5
28.6.	İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu <b>hissetmiyorum.</b>	1	2	3	4	5
28.7.	İstesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
28.8.	Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.	1	2	3	4	5
28.9.	Bu işyerinde kendi isteğimle çalışıyorum.	1	2	3	4	5
28.10.	Bu işyerinde çalışmak benim için bir zorunluluktur.	1	2	3	4	5
28.11.	İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.	1	2	3	4	5
28.12.	İşyerime bu kadar katkı olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
28.13.	İşyerimde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk <b>hissetmiyorum.</b>	1	2	3	4	5
28.14.	Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	1	2	3	4	5
28.15.	İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	1	2	3	4	5
28.16.	İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.	1	2	3	4	5
28.17.	İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
28.18.	Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5

29. Aşağıda mutfakta karşılaşılabilecek ve toksik davranışlar olarak isimlendirilen olası davranışlara ilişkin genel ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadelerin, size en uygun olan seçeneğini numaralarını daire içine alarak belirtiniz.						
TOKSİK DAVRANIŞLAR		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
29.1.	Mutfakta küçük düşürücü davranışlara maruz kalmaktadır.	1	2	3	4	5
29.2.	Mutfak çalışanları iğneleyici sözlerle karşı karşıya kalmaktadır.	1	2	3	4	5
29.3.	Mutfakta çalışanlar sürekli eleştirilere maruz kalmaktadır.	1	2	3	4	5
29.4.	Mutfakta çalışanların fikirlerine güvenilmez, sürekli şüphe duyulur.	1	2	3	4	5
29.5.	Mutfakta çalışanların davranışları, ne yapıp ne yapmadıkları sürekli olarak gözetlenir.	1	2	3	4	5
29.6.	Mutfakta ekip çalışması gereken işlerde yapılan işlere sürekli karışılır.	1	2	3	4	5
29.7.	Mutfakta sahip olunan yetkiler cezalandırma yöntemi olarak kullanılır.	1	2	3	4	5
29.8.	Mutfak çalışanları agresif davranışlarla karşılaşmaktadır.	1	2	3	4	5
29.9.	Mutfakta herkes kendi çalıştığı bölümü koruyucu davranışlar sergiler.	1	2	3	4	5
29.10.	Bana yapılan olumsuz geribildirimleri (eleştirileri) kabul etmede zorlanırım.	1	2	3	4	5
29.11.	Mutfak çalışanları zarar verici davranışlarda bulduklarına ilişkin geride herhangi bir iz bırakmazlar.	1	2	3	4	5
29.12.	Mutfak çalışanlarının hataları ortaya çıkarılmaya çalışılır.	1	2	3	4	5



## EK 8: İş Tatmini Ölçeği Kullanım İzni

Alici: asli ▾

Hocam merhabalar,

İsmim Yeliz Pekerşen. Giresun Üniversitesi'nde turizm bölümünde öğretim görevlisyim aynı zamanda Mersin Üniversitesi'nde doktora yapıyorum hocam...

aşçılarda stres, iş tatmini ve toksik davranışlarla ilgili bir doktora tez çalışması yapmaktayım. anketimde sizin doktora tezinizde kullandığınız iş tatmin ölçeğini izniniz olursa kullanmak istiyorum. şimdiden teşekkürlerimi iletiyorum. Sağlıcakla kalın...



**Asli Baycan Binark**

13:08 (6 saat önce) ☆



Alici: bana ▾

Ölçeği kullanabilirsiniz...

Aslı Baycan

---

From: Yeliz Ulusan [[yeliz.ulusan@gmail.com](mailto:yeliz.ulusan@gmail.com)]

Sent: Tuesday, December 30, 2014 10:16 PM

To: Asli Baycan Binark

Subject:



## EK 9: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni

Alıcı: meyer ▾

Dear Ph. D. John P. Meyer,

I am Yeliz Pekerşen. I am Doctoral Candidate in the Institute of Social Sciences at Mersin University in Turkey. I am in the process of developing proposal doctoral thesiss. My dissertation proposal name is, The Relationship Between Job Stress and Job Satisfaction, Organizational Commitment and Toxic Behavior.

I want to make use of your scale that you developed on my thesis. Would you mind if you give permission to use your scale you developed on Organizational Commitment Scale.

...

Dear Yeliz,

You can get the commitment measures and permission to use them for academic research purposes from <http://employeecommitment.com>. I hope all goes well with your research.

Best regards,  
John Meyer

**Western** 

Dr. John Meyer  
Department of Psychology  
Rm 8411, Social Science Centre  
Western University  
London, Ontario, Canada  
N6A 5C2

Phone: [\(519\) 661-3679](tel:519-661-3679)  
Fax: [\(519\) 661-3961](tel:519-661-3961)  
Email: [meyer@uwo.ca](mailto:meyer@uwo.ca)

## EK 10: Toksik Davranış Ölçeği Kullanım İzni

Dear Dr. Mitchell Kusy

I am Yeliz Pekerşen. I am Doctoral Candidate in the Institute of Social Sciences at Mersin University in Turkey. I am in the process of developing proposal doctoral thesiss. My dissertation proposal name is, The Relationship Between Job Stress and Job Satisfaction, Organizational Commitment and Toxic Behavior.

I want to make use of your scale that you developed on my thesis. Would you mind if you give permission to use your scale you developed on Toxic Behavior Scale.

Also I want to make use of your knowledge in this period.

Yours sincerely,

Yeliz Pekerşen

Alıcı: bana, Elizabeth ▾



İngilizce ▾

>

Türkçe ▾

[İletiyi çevir](#)

[İngilizce için kapat](#) x

Dear Yeliz,

Dr. Elizabeth Holloway and I are delighted to give you permission to use our instrument provided you send us the results once you have analyzed the data and give us credit on the instrument. Please place on the instrument the following:

"Used with the permission of Dr. Mitchell Kusy and Dr. Elizabeth Holloway, authors of *Toxic Workplace! Managing Toxic Personalities and Their Systems of Power* (2009), San Francisco: Jossey-Bass."

If you have any questions, please let us know.

Good luck with your research!

Best wishes,

Mitch

--

Dr. Mitchell Kusy, Corporate Psychologist  
Fulbright Scholar, International Organization Development  
website: [www.mitchellkusy.com](http://www.mitchellkusy.com)

Professor, Ph.D. Program Antioch University  
Santa Barbara, LA, Seattle, Keene, Yellow Springs

---

### EK 11: Coğrafi Bölge ve Şehirlere Göre Örnekleme Alınacak Aşçı Sayıları

Bölge	Ege	Akdeniz	Karadeniz	İç Anadolu	Güneydoğu Anadolu	Doğu Anadolu	Marmara	Top.
İl	İzmir Muğla	Antalya Adana	Rize	Ankara	Gaziantep	Erzurum	İstanbul	9
Aşçı Sayısı	70	250	4	13	12	4	47	400
Otel Sayısı	7	20	1	3	8	1	9	49

## **EK 12: Tez Konusu ile İlgili Literatür Taranırken İncelenen Turizmle İlgili Dergi**

### **Listesi**

1. Advances in culture, tourism and hospitality research
2. Anatolia: An international journal of tourism and hospitality research
3. Annals of tourism research
4. Asia Pacific journal of tourism research
5. Asian Social Science
6. European journal of tourism, hospitality and recreation
7. International journal of hospitality & tourism administration
8. International journal of sport management, recreation & tourism
9. International journal of tourism research
10. Journal of hospitality and tourism management
11. Journal of Educational Administration
12. Journal of Organizational Behavior
13. Scandinavian journal of hospitality and tourism
14. International journal of contemporary hospitality management
15. International journal of hospitality management
16. International Journal of Hospitality & Tourism Administration

**EK 13: Araştırmanın Tamamı için Geliştirilen 16 Hipoteze İlişkin Kabul/Red Durumu**

H <sub>1</sub>	İş stresi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>1a</sub>	Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>1b</sub>	Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>1c</sub>	İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>1d</sub>	İşin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>1e</sub>	Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>1f</sub>	Bireysel stres faktörleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>2</sub>	İş stresi ile içsel tatmin (serbestlik) arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>3</sub>	İş stresi ile içsel tatmin (başarı) arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>4</sub>	İş stresi ile dışsal tatmin faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>5</sub>	İş stresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>5a</sub>	Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>5b</sub>	Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>5c</sub>	İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>5d</sub>	İşin yapısı ile ilgili stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>5e</sub>	Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>5f</sub>	Bireysel stres faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED

H <sub>6</sub>	İş stresi ile devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>7</sub>	İş stresi ile devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H <sub>8</sub>	İş stresi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	RED
H <sub>9</sub>	İş stresinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>9a</sub>	Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>9b</sub>	Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>9c</sub>	İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>9d</sub>	İşin yapısı ile ilgili stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>9e</sub>	Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>9f</sub>	Bireysel stres faktörlerinin iş tatminine anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>10</sub>	İş stresinin içsel tatmine (başarı) anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>11</sub>	İş stresinin içsel tatmine (serbestlik) anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>12</sub>	İş stresinin dışsal tatmine anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>13</sub>	İş stresinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>13a</sub>	Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>13b</sub>	Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>13c</sub>	İş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>13d</sub>	İşin yapısı ile ilgili stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>13e</sub>	Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	RED

H <sub>13f</sub>	Bireysel stres faktörlerinin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>14</sub>	İş stresinin devam bağlılığına (yatırımlar/yan bahisler) anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H <sub>15</sub>	İş stresinin devam bağlılığına (alternatiflerin eksikliği) anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H <sub>16</sub>	İş stresinin normatif bağlılığa anlamlı bir etkisi vardır.	RED



## EK 14: Aşçılık Bölümleri

Üniversite Adı	Yüksekokul	Program Adı
Muğla Sıtkı K. Üni.	İçmeler TMYO	Aşçılık (İÖ)
Adnan Menderes Üni.	Söke MYO	Aşçılık
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (İzmir) (Tam Burslu)
Pamukkale Üni.	Tavas MYO	Aşçılık (İÖ)
İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (İÖ) (Tam Burslu)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Diyarbakır) (Tam Burslu)
Aksaray Üni.	Güzelyurt MYO	Aşçılık
Nev. Hacı Bek. Veli Üni.	Ürgüp SET MYO	Aşçılık (İÖ)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Trabzon) (Tam Burslu)
Okan Üni.	MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Gaziantep Üni.	Turizm ve Otelcilik MYO	Aşçılık
Beykent Üni.	MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Haliç Üni.	MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Afyon Kocatepe Üni.	Afyon MYO	Aşçılık
Muğla Sıtkı K. Üni.	Milas SK MYO	Aşçılık (İÖ)
İstanbul Arel Üni.	MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Muğla Sıtkı K. Üni.	Ortaca MYO	Aşçılık
Muğla Sıtkı K. Üni.	İçmeler TMYO	Aşçılık
Adnan Menderes Üni.	Didim MYO	Aşçılık
Acıbadem Üni.	MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Ordu Üni.	Sosyal BMYO	Aşçılık
Muğla Sıtkı K. Üni.	Datça KY MYO	Aşçılık
İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Süley. Dem. Üni.	Isparta MYO	Aşçılık (İÖ)
Abant İzzet Baysal	Mengen MYO	Aşçılık
Süley. Dem. Üni.	Isparta MYO	Aşçılık
Uludağ Üni.	Harmançık MYO	Aşçılık
Adıyaman Üni.	Sosyal BMYO	Aşçılık
Yalova Üni.	Yalova MYO	Aşçılık
Afyon Kocatepe Üni.	Afyon MYO	Aşçılık (İÖ)
Muğla Sıtkı K. Üni.	Milas SK MYO	Aşçılık
Plato MYO	Plato MYO (İst.)	Aşçılık (Tam Burslu)

Nişantaşı Üni.	Nişantaşı MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Akdeniz Üni.	Manavgat MYO	Aşçılık
Erzincan Üni.	Turizm ve Otelcilik MYO	Aşçılık
Muğla Sıtkı K. Üni.	Muğla MYO	Aşçılık (İÖ)
Nişantaşı Üni.	Nişantaşı MYO	Aşçılık (%75 Burslu)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Bursa) (Tam Burslu)
Beykent Üni.	MYO	Aşçılık (İÖ) (Tam Burslu)
Sakarya Üni.	Kırkpınar TMYO	Aşçılık
İstanbul Kavram MYO	İstanbul Kavram MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Muğla Sıtkı K. Üni.	Muğla MYO	Aşçılık
Bölent Ecevit Üni.	Devrek MYO	Aşçılık (İÖ)
Okan Üni.	MYO	Aşçılık (İÖ) (Tam Burslu)
Nişantaşı Üni.	Nişantaşı MYO	Aşçılık (İÖ) (Tam Burslu)
Süley. Dem. Üni.	Eğirdir MYO	Aşçılık (İÖ)
Abant İzzet Baysal	Mengen MYO	Aşçılık (İÖ)
Nev. Hacı Bek. Veli Üni.	Ürgüp SET MYO	Aşçılık
Akdeniz Karpaz Üni.	Mutfak San. MYO	Aşçılık (Tam Burslu)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Antalya) (Tam Burslu)
Selçuk Üni.	Silifke Taşucu MYO	Aşçılık
Bölent Ecevit Üni.	Devrek MYO	Aşçılık
Pamukkale Üni.	Tavas MYO	Aşçılık
Harran Üni.	şanlıurfa SBMYO	Aşçılık
Süley. Dem. Üni.	Eğirdir MYO	Aşçılık
Acıbadem Üni.	MYO	Aşçılık (İÖ) (Tam Burslu)
Adnan Menderes Üni.	Didim MYO	Aşçılık (İÖ)
Adıyaman Üni.	Sosyal BMYO	Aşçılık (İÖ)
Nişantaşı Üni.	Nişantaşı MYO	Aşçılık (İÖ) (%75 Burslu)
Kapadokya MYO	Kapadokya MYO (Nevş.)	Aşçılık (Tam Burslu)
Muğla Sıtkı K. Üni.	Datça KY MYO	Aşçılık (İÖ)
Anadolu Üni.	Eskişehir MYO	Aşçılık
Doğu Akdeniz Üni.	Turizm ve Otelcilik YO	Aşçılık (Tam Burslu)
Haliç Üni.	MYO	Aşçılık (%50 Burslu)
Süley. Dem. Üni.	Yalvaç MYO	Aşçılık
İstanbul Arel Üni.	MYO	Aşçılık (%50 Burslu)
Amasya Üni.	Amasya SBMYO	Aşçılık

İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (%25 Burslu)
Süley. Dem. Üni.	Yalvaç MYO	Aşçılık (İÖ)
Plato MYO	Plato MYO (İst.)	Aşçılık (İÖ) (Tam Burslu)
İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (İÖ) (%25 Burslu)
Dicle Üni.	Diyarbakır SBMYO	Aşçılık
Harran Üni.	Şanlıurfa SBMYO	Aşçılık (İÖ)
Plato MYO	Plato MYO (İst.)	Aşçılık (%50 Burslu)
Kapadokya MYO	Kapadokya MYO (Nevş.)	Aşçılık (%50 Burslu)
İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (%50 Burslu)
İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (Ücretli)
Plato MYO	Plato MYO (İst.)	Aşçılık (İÖ) (%50 Burslu)
Plato MYO	Plato MYO (İst.)	Aşçılık (Ücretli)
Beykent Üni.	MYO	Aşçılık (%25 Burslu)
Doğu Akdeniz Üni.	Turizm ve Otelcilik YO	Aşçılık (Ücretli)
Plato MYO	Plato MYO (İst.)	Aşçılık (İÖ) (Ücretli)
Acıbadem Üni.	MYO	Aşçılık (%50 Burslu)
Haliç Üni.	MYO	Aşçılık (Ücretli)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Trabzon) (%50 Burslu)
Okan Üni.	MYO	Aşçılık (Ücretli)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Bursa) (%50 Burslu)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Diyarbakır) (%50 Burslu)
İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (İÖ) (Ücretli)
İstanbul Gelişim Üni.	Gelişim MYO	Aşçılık (İÖ) (%50 Burslu)
Doğu Akdeniz Üni.	Turizm ve Otelcilik YO	Aşçılık (%50 Burslu)
Kapadokya MYO	Kapadokya MYO (Nevş.)	Aşçılık (%25 Burslu)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (İzmir) (%50 Burslu)
Plato MYO	Plato MYO	Aşçılık (Uzaktan Öğretim) (Antalya) (%50 Burslu)
Okan Üni.	MYO	Aşçılık (İÖ) (Ücretli)
Acıbadem Üni.	MYO	Aşçılık (İÖ) (%50 Burslu)
İstanbul Arel Üni.	MYO	Aşçılık (Ücretli)
Nişantaşı Üni.	Nişantaşı MYO	Aşçılık (İÖ) (%50 Burslu)
İstanbul Kavram MYO	İstanbul Kavram MYO	Aşçılık (%50 Burslu)
Nişantaşı Üni.	Nişantaşı MYO	Aşçılık (%50 Burslu)
Beykent Üni.	MYO	Aşçılık (İÖ) (%25 Burslu)
Akdeniz Karpaz Üni.	Mutfak San. MYO	Aşçılık (Ücretli)

## **EK 15: Aşçılık Eğitimi Veren Özel Kurslar**

- 1- Mutfak Sanatları Akademisi
- 2- İstanbul Culinary Institute
- 3- Chefschool - Uygulamalı Mutfak Eğitimi Sertifika Programı
- 4- İstanbul Culinary Institute
- 5- Chef's Table Mutfak Okulu
- 6- İstanbul Kitchen's Academy
- 7- EKS Mutfak Akademisi
- 8- İzmir Mutfak Sanatları Enstitüsü (İMSE)
- 9- USLA Academy
- 10- Kitchen Studio Academy
- 11- Buyem Cookhane Mutfak Sanatları Meslek Okulu