



**T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE AŞIRI İŞ YÜKÜNÜN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK İLİŞKİSİ: SİDE VE BELEK BÖLGELERİNDE BİR
UYGULAMA**

**ZEYNEP GENCER
1330241056**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DANIŞMAN
Doç. Dr. Murat ÇUHADAR**

ISPARTA 2016

SAVUNMA TUTANAĞI



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ SAVINMA SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin Adı Soyadı	ZEYNEP GENCER	
Anabilim Dalı	TURİZM İŞLETMECİLİĞİ	
Tez Başlığı	OTEL İŞLETMELERİNDE AŞIRI İŞ YÜKÜNÜN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: SİDE VE BELEK BÖLGELERİNDE BİR UYGULAMA	
Yeni Tez Başlığı ¹ (Eğer değişmişse önerildi ise)	Otel İşletmelerinde Aşırı İş Yükünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Sıde ve Belek Bölgelerinde Bir Uygulama	
Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği hükümleri uyarınca yapılan Yüksek Lisans Tez Savunma Sınavında Jürimiz 20.05.2023 tarihinde toplanmış ve yukarıda adı geçen öğrencinin Yüksek Lisans tezi için;		
<input checked="" type="checkbox"/> OY BİRLİĞİ <input type="checkbox"/> OY ÇOKLUĞU ²		
ile aşağıdaki kararı almıştır:		
<input checked="" type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarılı bulunmuş ve tez KABUL edilmiştir.		
<input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda tezin DÜZELTİLMESİ ³ kararlaştırılmıştır.		
<input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarısız bulunmuş ve tezinin REDDEDİLMESİ ⁴ kararlaştırılmıştır.		
TEZ SINAV JÜRİSİ	Adı Soyadı/Üniversitesi	İmza
Danışman	Doç.Dr. Murat CULHAPAR	
Jüri Üyesi	Doç.Dr. İdris Bayraktar İZEL	
Jüri Üyesi	Doç.Dr. Murat YERLİTAŞ	
Jüri Üyesi		
Jüri Üyesi		

¹ Tez başlığının **DÜZELTİLMESİ ÖNERİLDİ** ise yeni tez başlığı ilgili alana yazılacaktır. Değişiklik yoksa çizgi (-) konacaktır.

² **OY ÇOKLUĞU** ile alınan karar için mahalefi gerekeceği raporu ek etmeli midir.

³ **DÜZELTİME** karar için gerekli jüri raporu eklenmeli ve mahalefi üyeler tarafından onaylanmalıdır.

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM-ÖĞRETİM VE SINAV YÖNETMELİĞİ Madde 20-(4) Tezi hakkında **DÜZELTME** kararı verilen öğrenci

sınav tarihinden itibaren en geç üç ay içinde gereğini yaparak tezini aynı jüri önünde yeniden savunur.

⁴ Tezi **REDDEDİLEN** öğrenciler için gerekli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır. Tezi reddedilen öğrenci, yeni tez konusu belirler.

YEMİN METNİ



T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Otel İşletmelerinde Ayrı İş Yükünün Örgütsel Bağlılık Üstünlüğü: Side ve Belek Bölgelerinde Bir Uygulama” adlı çalışmamın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onuruma beyan ederim.


Zeynep GENCER

19.07.2016

ÖZET

OTEL İŞLETMELERİNDE AŞIRI İŞ YÜKÜNÜN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: SIDE VE BELEK BÖLGELERİNDE BİR UYGULAMA

Zeynep GENCER

Süleyman Demirel Üniversitesi,
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı,
Yüksek Lisans Tezi, 122 sayfa, Isparta, 2016

Danışman: Doç. Dr. Murat ÇUHADAR

İnsan, günümüzde endüstrileşmiş toplumların vazgeçilmez faktörlerinden biridir. Otel işletmelerinde, hizmet görende hizmet verende insan olması; işletmenin başarıya ulaşması için en önemli gereksinimlerden biridir. Bu çalışma da; otel işletmelerinin farklı departmanlarında çalışan iş görenlerin, örgütsel bağlılıklarına ve aşırı iş yükü algılarına yönelik bir araştırılma yapılması amaçlanmıştır. Birinci bölümde; otel işletmeleri kavramsal olarak incelenmiştir. İkinci bölümde, aşırı iş yükü kavramına ve üçüncü bölümde, örgütsel bağlılık kavramına ilişkin tanımlamalara ve açıklamalara yer verilmiştir. Çalışmanın uygulama bölümünde, anket uygulamasının analizleri ve yorumlamaları ile birlikte sonuçlarına yer verilmiştir. Uygulama; ülkemizin önemli turizm merkezlerinden biri olan Antalya ilinin Side ve Belek bölgelerinde faaliyet göstermekte olan 1. sınıf tatil köyleri ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan iş görenlere yönelik yüz yüze anket tekniği ile gerçekleştirilmiş ve dördüncü bölümde; analiz sonuçları verilmiştir. Elde edilen bilgilerde, otel işletmelerinde çalışanların aşırı iş yükü algısının görev aldıkları departmanlara göre farklılık gösterdiği ve örgütsel bağlılıklarında çalışan ile işletme arasında ağırlıklı normatif ve devam bağlılığın ön plana çıktığı görülmüştür.

Anahtar sözcükler: Otel İşletmeleri, Aşırı İş Yükü, Örgütsel Bağlılık

ABSTRACT

THE RELATION OF EXCESSIVE WORK OVERLOAD AT HOTEL ENTERPRISES IN ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A SAMPLE CASE FROM DISTRICTS OF SIDE AND BELEK, ANTALYA-TURKEY

Zeynep GENCER

Süleyman Demirel University,
Department of Tourism Management,
Master's Thesis, 122 pages, Isparta, 2016

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Murat ÇUHADAR

Human beings are one of the most essential components of today's industrialized societies. Human factors are one of the most significant requirements of hotels for the enterprises to accomplish their targets as those who get and offer the services are human beings. This study has the objective of investigating the organizational commitments and senses of excessive work load of staff working at different departments of hotels. The first section of the study looks at the hotel enterprises conceptually while the second section involves the term of work overload. The third section of the study comprises explanations and definitions regarding organizational commitment. The implementation section of the study involves the analysis and interpretations of the interviews conducted as well as the outcomes of the study. The implementation of the study was conducted with the staff working at 1st class holiday villages and 5 star hotels of Side and Belek districts of Antalya, Turkey via face-to-face interviews. The outcomes of the study suggest that organizational commitments and senses of work

overload of staff differ among departments they work at the hotels and that there is a normative and continuous commitment between the enterprises and the staff in their organizational commitments.

Key words: Hotel Enterprises, Excessive Work Overload, Organizational Commitment



İÇİNDEKİLER

SAVUNMA TUTANAĞI.....	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
ÖNSÖZ.....	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. OTEL İŞLETMELERİ	3
1. 1. Otel İşletmelerinin Tanımı.....	3
1.2. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	5
1.2.1. Konaklama Amacına Göre Otel İşletmeleri.....	5
1.2.1.1. Kaplıca Kür İşletmeleri	6
1.2.1.2. Sayfiye İşletmeleri.....	6
1.2.1.3. Kongre Amaçlı İşletmeler	6
1.2.1.4. Dağ Otelleri	6
1.2.2. Faaliyet Süresine Göre Otel İşletmeleri	6
1.2.2.1. Yıl Boyu Açık Oteller	7
1.2.2.2. Mevsimlik Oteller.....	7
1.2.3. Buldukları Yere Göre Otel İşletmeleri.....	7
1.2.4. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleri	8
1.2.5. Fiyat Düzeyine Göre Otel İşletmeleri	8
1.2.5.1. Ekonomik Oteller	8

1.2.5.2. Orta Düzeyde Fiyatlı Oteller	9
1.2.5.3. Lüks Oteller	9
1.2.6. Mülkiyetlerine Göre Otel İşletmeleri	9
1.2.7. Sunulan Hizmete Göre Otel İşletmeleri	9
1.2.8. Türkiye’de Otel İşletmelerinin Sınıflandırması	9
1.2.8.1. İşletme Belgeli Oteller.....	9
1.2.8.1.1. Bir Yıldızlı Oteller	11
1.2.8.1.2. İki Yıldızlı Oteller	11
1.2.8.1.3. Üç Yıldızlı Oteller.....	11
1.2.8.1.4. Dört Yıldızlı Oteller	12
1.2.8.1.5. Beş Yıldızlı Oteller	14
1.2.8.2. Belediye Belgeli Oteller	15
1.3. Otel İşletmelerini Özellikleri	15
1.4. Otel İşletmelerinin Diğer İşletmelerden Farkı	17

İKİNCİ BÖLÜM

2. AŞIRI İŞ YÜKÜ	19
2.1. Aşırı İş Yükünün Tanımı ve Kavramsal Açından İncelenmesi	19
2.2. Aşırı İş Yükünün Çeşitleri	24
2.2.1. Fiziksel İş Yükü	24
2.2.2. Zihinsel İş Yükü	25
2.2.3. Konumsal İş Yükü	26
2.2.4. Çevresel İş Yükü	26
2.3. Aşırı İş Yüküne Etki eden Faktörler	27
2.4. Aşırı İş Yükünün Sonuçları	29

2.4.1. Yabancılaşma	29
2.4.2. İşe Devamsızlık	31
2.4.3. İş Gören Devir Hızı	32
2.4.4. Tükenmişlik	33
2.4.4.1. Tükenmişlik Sendromunun Boyutları	35
2.4.4.1.1. Duygusal Tükenme	35
2.4.4.1.2. Duyarsızlaşma	36
2.4.4.1.3. Düşük Kişisel Başarı Boyutu	37
2.5. Aşırı İş Yükü ile İlgili Literatürde Yapılan Araştırmalar	37
2.6. Otel İşletmelerindeki Çalışanların Aşırı İş Yükü Algısı	40
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	41
3.1. Örgüt Kavramı ve Örgüt Kültürü	41
3.2. Örgütsel Bağlılık	45
3.2.1. Örgütsel Bağlılığının Tanımı ve Kapsamı	46
3.2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	48
3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci	51
3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	54
3.2.3.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	54
3.2.3.1.1. Etzioni Sınıflandırması	55
3.2.3.1.2. Kanter Sınıflandırması	56
3.2.3.1.3 O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması	56
3.2.3.2.4. Mowday- Porter ve Steers'in Sınıflandırması	57
3.2.3.2.5. Allen ve Meyer Sınıflandırması	57

3.2.3.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları.....	59
3.2.3.2.1. Becker'in Sınıflandırması	60
3.2.3.2.2. Salancik'in Sınıflandırması.....	61
3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	61
3.2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	63
3.2.4.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	65
3.2.4.2. İlmli Düzeyde Örgütsel Bağlılık	65
3.2.4.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	66
3.3. Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık	66
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
4. SİDE VE BELEK BÖLGELERİNDE FAALİYET GÖSTEREN BEŞ YILDIZLI OTEL VE TATİL KÖYLERİNDE BİR UYGULAMA	67
4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.....	67
4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	68
4.3. Araştırmanın Yöntemi.....	68
4.3.1. Veri Toplama Yöntemi	68
4.3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme	69
4.3.3. Analiz Yöntemi	69
4.4. Araştırmanın Bulguları	71
SONUÇLAR VE ÖNERİLER	101
KAYNAKÇA	105
EK 1.....	120
ÖZGEÇMİŞ.....	122

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: Turizm İşletme Belgeli Otellerin Sayısı (2006-2014)	10
Tablo 2: Yıldızlarına Göre Turizm İşletmesi Belgeli Otellerin ve Tatil Köylerinin Sayıları (31.12.2014).....	10
Tablo 3: Belediye Belgeli Otellerin Sayısı (2014).....	15
Tablo 4: Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler ve Kullanımları	47
Tablo 5: Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci.....	53
Tablo 6: Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	64
Tablo 7: Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özelliklerine Göre Frekans Dağılımı	73
Tablo 8: Katılımcıların Gelir Seviyeleri ile İş Tecrübelerinin Karşılaştırması.....	74
Tablo 9: Araştırmaya Katılan Bireylerin Görev Aldıkları Departmanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	74
Tablo 10: Araştırmaya Katılan Bireylerin Yıla Göre İş Tecrübeleri ile Görev Aldıkları Departmanlar Arasındaki İlişkisinin Karşılaştırılması.....	76
Tablo 11: Araştırmaya Katılan Bireylerin Eğitim Seviyelerinin Çalıştıkları Departmanlara Dağılımları.....	77
Tablo 12: Anket Sorularının Puan Sınırları	78
Tablo 13: Otel Çalışanlarının Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Katılma Dereceleri	80
Tablo 14: Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılma Dereceleri..	81
Tablo 15: Cinsiyete Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelere Yönelik Mann-Whitney U Testi	81
Tablo 16: Medeni Duruma Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelere Yönelik Mann-Whitney U Testi	83
Tablo 17: Eğitim Seviyesine Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Yönelik Kruskal-Wallis Testi	85

Tablo 18: Eğitim Seviyesine Göre Bireylerin Duygusal Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları	87
Tablo 19: Katılımcıların İş Tecrübe ile Bireylerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Yönelik Kruskal-Wallis Analizi.....	88
Tablo 20: Katılımcıların Gelir Seviyeleri ile Örgütsel Bağlılık Arasında Kruskal-Wallis Testi Sonucunda Elde Edilen Anlamlı Farklılığa İlişki Bulgular	90
Tablo 21: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları	92
Tablo 22: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Duygusal Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi	95
Tablo 23: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Devam Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi	97
Tablo 24: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Normatif Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi	99
Tablo 25: Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılığın Spearman Sıra Korelasyon Analizi ...	100

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: İş Yüküne Etki Eden Faktörler	27
Şekil 2: Seeman'ın Yabancılaşma Süreci	30
Şekil 3: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	55
Şekil 4: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	59
Şekil 5: Davranışsal Bağlılık Modeli	60



ÖNSÖZ

Günümüzde değişen rekabet koşullarının getirisi birçok hizmet sektöründe olduğu gibi otel işletmelerinde hizmet edenin ve hizmet görenini insan olması sebebiyle otel işletmelerinin temel faktörlerinden insan faktörünü daha fazla ön plana çıkarmaktadır. Bu çalışma da, otel işletmelerinde çalışan iş görenlerin aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi incelenmiştir.

Yüksek lisansa başladığım günden beri desteğini benden esirgemeyen başta Danışman Hocam Doç. Dr. Murat ÇUHADAR'a ve tez savunmamda jüri olarak görev alan hocalarım Didar BÜYÜKER İŞLER ve Murat YEŞİLTAŞ'a teşekkür ederim.

Benden maddi manevi desteklerini esirgemeyen ve her zaman yanımda olan annem Döndü GENCER'e, babam Hasan GENCER'e, ağabeyim Musa GENCER'e ve Esra GÜLTEKİN'e; ayrıca tezimin hazırlanmasında bana yardımcı olan değerli hocam Ali KORKMAZ'a teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunarım.

GİRİŞ

Günümüzde turizm sektörü, ülkemizde istihdam alanlarının gelişmesine katkı sağlayan sektörlerden biridir. Otel işletmelerinde insan olgusunun önemi, hizmet alanın ve hizmet verenin insan olması nedeniyle; işletme açısından insan faktörü, diğer sektörlere oranla daha ön plana çıkmaktadır.

Konaklama ihtiyaçlarının karşılandığı otel işletmeleri, değişen talepler doğrultusunda, işletme de zamana ve modernleşmeye paralel olarak gelişmektedir. İşletme açısından iş görenlerinin çalışma yaşamı da, çalışanların arasındaki etkileşimin yoğun yaşandığı, bireysel ve sosyal psikolojinin egemen olduğu, bazen yeni değerler edinilen, bazen var olan değerlerin kaybedildiği; çalışma koşullarında değişiklik gösterdiği bir alandır. İş görenlerin işletmeye karşı duyduğu hissiyatlar ve işletme içinde görev ve sorumluluklarının algısı, işletmenin başarıya ve başarısızlığa götüren temel sebeplerdendir.

Bu çalışmada; örgütsel bağlılığın otel işletmelerinde çalışanların örgüte karşı hissiyatını görmek ve işletme içindeki görevinin algısı ölçülmesi amaçlanmıştır. Turizm sektörünün doğası gereği özellikle talebin yüksek olduğu dönemlerde yoğun çalışma temposu içinde iş görenin; görev ve sorumluluklarını nasıl algıladıkları, aşırı iş yükü olarak görüp görmedikleri araştırılmak istenmiştir. Algılama biçimleri ile iş görenin demografik özelliklerinin kıyaslanması; yine iş görenlerin doluluk oranlarının yoğun olduğu dönemlerde işletmeye karşı bağlılıklarını ve bu bağlılıklarının iş görenin demografik özellikleri ile karşılaştırması amaçlanmıştır.

Birinci bölümde; otel işletmelerinin tanımı, sınıflandırılması, özellikleri ve diğer işletmelerden farkı anlatılmıştır. İkinci bölümde; aşırı iş yükü kavramı incelenmiştir. Aşırı iş yükü kavramının tanımı, çeşitleri ve sonuçlarına değinilmiştir. Üçüncü bölümde; örgütsel bağlılık kavramı, örgüt ve örgüt kültürünün açıklanması ile başlayarak; örgütsel bağlılığa ilişkin tanımlamalar, sınıflandırmalar ve sonuçlara yer verilmiştir.

Son bölümde, araştırmanın nasıl yapıldığına ilişkin bilgilerden sonra, katılımcıların demografik özellikleri, aşırı iş yükü ifadelerine ve örgütsel bağlılık ifadelerine ilişkin verdikleri cevaplar doğrultusunda yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Son olarak bu çalışmalar ışığında, elde edilen verilerin analizleri neticesinde elde edilen bulgulara ve sonuçlara yer verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. OTEL İŞLETMELERİ

Turizm sektörünün en önemli unsurlarından biri konaklama işletmeleridir. Otel, konaklama işletmelerinin en önemli işletme grubudur. Bu bölümde otel işletmelerinin tanımı, sınıflandırılması, özellikleri ve farklılıkları ele alınmıştır.

1. 1. Otel İşletmelerinin Tanımı

Turizm kavramı, insanların hayatlarına girmesiyle birçok ayrıntı ve ihtiyaçların doğmasına sebep olmuştur. İnsanlar başka yerlere gitmek için seyahat ettiklerinde kalacak yerlere ihtiyaç duymuşlardır. İlk bilinen seyahatler ticaret ve din amaçlı yapılmıştır. Mesafelerin uzamasıyla seyahatlerde konaklama için gerekli yapılaşmalarla turizm ve konaklama kavramlarının ortaya çıkması ve konaklama ihtiyaçların doğması için temeller atılmıştır.

Bu önceleri konaklama ihtiyacının karşılanması için yapılar, ticaret yollarının üzerinde kurulmuş ve daha sonra ihtiyaçlar ve istekler doğrultusunda gelişmiştir. Konaklama işletmelerinin oluşumu evrimleşerek kendi içinde çeşitlere, sınıflandırmaların doğmasına sebep olmuştur. Konaklama ihtiyaçları doğrultusunda yapılar, özellikleri bakımından çeşitlenmiş ve otel işletmeleri kavramı da bu şekilde ortaya çıkmıştır.

Konaklama işletmeleri, müşterilerin talepleri doğrultusunda konaklama ihtiyacı dışında yeme içme, eğlence gibi ihtiyaçlarını karşılamak için ek hizmetler sunmaktadır. (Aymanıuy vd., 2012: 225). Konaklama işletmeleri, geceleme yanında müşterilerinin ihtiyaçlarına göre kendi içinde sınıflandırmaları olan tüm işletmeleri kapsayan bir işletmeler grubudur. Turizm sektörünün en önemli lokomotifleri olarak görülen otel işletmeleri, ülke ekonomisinde de çok önemli bir paya sahiptir (Tunçsiper ve İlban, 2006: 227).

Kendine özgü işletme yapısıyla ve farklı pazarlama yöntemleriyle otel işletmeleri, birçok yazar tarafından yapılmış ortak noktaları barındırırsa bile farklı bakış açıları da içinde bulunan tanımlamaları mevcuttur (Batman, 2006: 25). Temel olarak otel kelimesi Türk Dil Kurumunda, “Yolcu ve turistlere geceleme imkânı sağlayarak; bunun yanında yemek, eğlence vb. hizmetleri sunmak amacıyla kurulmuş işletmelerdir” olarak yer almıştır (www.tdk.gov.tr).

Turizmin gelişmesinde otel işletmelerinin önemi büyüktür. Buldukları bölgenin gelişmesine ve büyümesine fırsatlar sunarak ülke ekonomisine de katkı sağlamaktadır (Marinescu ve Ispas, 2012: 349).

Kozak; otel işletmelerini, "Seyahat eden insanların başta konaklama olmak üzere; yeme-içme, eğlenme gibi ihtiyaçlarını yerine getirebilmeye dönük olarak yapılandırılmış; personeli, mimarisi uygulamaları ve müşterileriyle olan bütün ilişkileri belli kurallara ve standartlara bağlanmış olan işletmelerdir" olarak tanımlamışlardır (1998: 2).

2634 Sayılı Turizm Teşvik Kanunu'na göre otel, "Asıl fonksiyonları müşterilerinin geceleme ihtiyaçlarını karşılamak olan bu hizmetin yanında; yeme, içme, eğlenme ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri bünyesinde bulunduran en az 10 odalı tesislerdir" (Batman, 2008: 26).

Olalı ve Korzay (1993: 25), otel işletmelerini şöyle tanımlamaktadır. "Otel işletmeleri; yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla medeni bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış bir işletmedir".

Başka bir tanıma göre otel, "İnsanların konaklama, beslenme ve diğer ihtiyaçlarını karşılamayı meslek olarak kabul eden, ekonomik ve sosyal bir işletmedir" (Sezgin, 2001: 84).

Webster sözlüğü otel kelimesini, "İnsanların yatma, yeme-içme vb. ihtiyaçlarını karşılayan bir bina ya da tesistir" olarak tanımlamıştır. Medlik, "Otel; işletme tarafından özel bir sözleşmeye ihtiyaç duymaksızın, kendisine sunulacak hizmete karşın, belirlenen bir fiyatı ödemeye istekli ve arzulu olan insanlara, konaklama ve yiyecek içecek hizmetlerinin sağlandığı yerler" şeklinde tanımlamıştır (Medlik,1972: 71; O'Fallon vd., 2011).

Barutçugil' in tanımına göre otel, "Seyahat eden yabancıların geçici bir süre için konaklamaları amacıyla belirli standartlarda düzenlenmiş tesislerdir" (Barutçugil, 1984: 53).

Bir başka otel tanımı ise, "İnsanların değişik nedenlerle yapmış oldukları yer değiştirme olayı sonucu, öncelikle konaklama daha sonra yeme içme ihtiyaçlarını ve

buna bağlı olarak diğer zamanda insanların psikolojik tatmin duygularına hitap ederek sunan ticari nitelikli işletmelerdir” şeklinde yapılmıştır (Şener, 2007: 6).

1952 yılında Uluslararası Otel Sahipleri Birliği (IHG), otel terimlerinin her ülkede aşağıdaki özelliklere sahip kuruluşlar için kullanılmasını kabul etmiştir (Olalı, 1993: 21; Aktaş, 2002: 25).

- Yönetimiyle olduğu kadar donanımıyla da konukların gereksinimlerine cevap verebilecek nitelikte olmalıdır.
- Yalnız konaklama gereksinimini değil aynı zamanda beslenme gereksinimini de karşılayabilmelidir.
- Konuklar ile kısa vadeli anlaşma yapan işletme olmalıdır.
- Otelcilik endüstrisinin maddi ve estetik standartlarına uyma eğilimini göstermeli ve buna kendini zorunlu saymalıdır.
- Hiçbir faktör onun müşteri kabul etme özelliğini değiştirmemelidir.
- Müşterilerine tahsis ettiği odalarda sağlık koşullarına uygun olarak yerleştirilmiş banyo, lavabo ve tuvalet gibi donatım araçlarını bulundurmalıdır.
- Yeterli sayıda teknik ve hizmet personeline sahip olmalıdır.

1.2. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Turizm olayının karmaşık yapısı yüzünden otel işletmelerinin sınıflandırılmasının oldukça farklı çeşitleri bulunmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinin sınıflandırmasının bir şekilde söylemek güçleşmektedir. Ancak bu karmaşık yapıya sahip olmasına karşım ülkelerin kendilerine özgü turizm özelliklerine göre sınıflandırmalar yaptıkları görülmüştür (Kozak, 2008: 5).

Otel işletmelerinin sınıflandırılması, otel işletmeleri üzerine yapılmış çalışmalar incelenerek oluşturulmuştur (Olalı 1989, Medlik 1997, Batman 2006, Şener 2007, Kozak 2008).

1.2.1. Konaklama Amacına Göre Otel İşletmeleri

Otel işletmelerinin ilk sınıflandırması, konaklama hizmetine göre dört başlık şekilde sınıflandırılmıştır. Bunlar; kaplıca otelleri, sayfiye oteller, kongre amaçlı oteller ve dağ sporu için kurulmuş otellerdir.

1.2.1.1. Kaplıca Kür İşletmeleri

Bu tür işletmeler, kaplıca veya değişik banyo kürü sunan konaklama tesisleridir. Şifalı suların bulunduğu yerlerde kurulan bu konaklama tipi işletmeler; dinlenme, tedavi gibi amaçları olan kuruluşlardır. Bu tesislerde içme suyu, kaynak suyu, deniz suyu, çamur gibi maddelerle mekanik ve elektrikli araçlarla terapi ve alternatif sağlık hizmetleri amacıyla kurulmuş tesislerdir (Kozak vd., 2008: 6).

1.2.1.2. Sayfiye İşletmeleri

Tatil, eğlence ve dinlenme amaçlı kurulmuş otellerdir. Bu tip işletmelerde içinde konaklamayı yanında, eğlenme hizmeti için yapılmış ek yapıları olan işletmelerdir. Denize girmek, kumdan ve güneşten faydalanmak gibi özel ihtiyaçları gidermek amacıyla kurulmuştur. Bu tesisler, Türkiye’de tatil merkezleri durumundadır. Denize yakın yerlerde, göl kenarlarında, yayla ve ovalarda, kaynak suyu çıkan yerlerde bulunmaktadır (Şener, 2008). Sayfiye oteller, tatil amacı ile bireysel ya da grup şeklinde dinlenme amacıyla faaliyet gösteren ve rekreasyonel faaliyetlere ağırlık veren otellerdir (Koçhan, 2015: 54).

1.2.1.3. Kongre Amaçlı İşletmeler

Kongre, seminer, kurs amacı gibi hizmetleri kapsayan otel işletmeleridir. Bu tarz işletmeler konaklama hizmetinin yanında toplantılar için özel yapılara ve gerekli teknik donanımına sahiptirler. Bu işletmelerde oda sayısının 250-2000 arasında olması arzu edilirken; dans salonu, yüzme havuzu, bekleme salonları ve çeşitli oyun odaları gibi aktivite hizmetlerinin de olması beklenir (Ersun ve Aslan, 2009; Kozak vd. 2015).

1.2.1.4. Dağ Otelleri

Kayak ve dağcılık sporlarını yapmak amacıyla hizmet veren işletmelerdir. Bu tür işletmeler doğa koşullarına uygun malzemelerden yapılmıştır. Dağ otelleri, buldukları bölgeye göre özel koşullara uygun biçimde donatılmışlardır (Kozak vd., 2012: 8).

1.2.2. Faaliyet Süresine Göre Otel İşletmeleri

Bu tür sınıflandırmayı otel işletmelerinin yıl boyunca hizmet verdiği süre göz önünde bulundurularak yapılmaktadır. Yıl boyu açık oteller ve mevsimlik oteller diye ikiye ayrılır.

1.2.2.1. Yıl Boyu Açık Oteller

Bu gruptaki oteller tüm yıl hizmet verirler. Genellikle bu tür oteller şehir merkezlerinde, istasyon, havaalanı gibi ulaşımaya kolaylık sağlayacak yerlere yakın bölgelerde kurulmuş otellerdir.

1.2.2.2. Mevsimlik Oteller

Bu tür oteller yılın belli bir mevsimi hizmete açık otellerdir. Mevsimlik oteller belli bir ihtiyaca ya da faaliyete yönelik kurulmuş işletmelerdir. Bu tip oteller; sezona yönelik kazancı temel alan kuruluşlardır. Örneğin yazın dinlenme amacıyla ya da su sporları gibi faaliyetler için açılan oteller, kış sporları için dağlık bölgelerde bulunan oteller bu tip kuruluşlardır. Kuruldukları yerler bölgeden bölgeye değişmektedir. Mevsimlik otellerde sezon dışı konaklamalarda fiyat indirimi çok sık kullanılan bir pazarlama yöntemidir (Şener, 2007).

1.2.3. Buldukları Yere Göre Otel İşletmeleri

Ulaşım çeşitlerinin bulunduğu yerlere yakın kurulan otel işletmeleridir. Havaalanına yakın yerlerde, limana yakınlarında, istasyon yakınlarında, şehirlerde turistik amaçlı bulunan kişilere oda-kahvaltı türünde hizmet vermek amacıyla kurulmuşlardır (Koçhan, 2015). Bu tarz oteller, turistik yerlere ya da seyahat etme araçlarının kurulduğu yerlere yakın bölgelerdeki işletmelerdir.

- **Havaalanı otelleri:** Havaalanlarına yakın yerlerde ya da havaalanının içinde kurulmuş otellerdir. Konaklama ve yeme-içme hizmetlerinin yanında oto kiralama, havaalanına servis gibi hizmetler vermektedir. Bu tür işletmelerin kuruluş amacı, yolcu durumundaki konuklara ve bu amaçla çalışan personele hizmet içindir.
- **İstasyon otelleri:** Şehir merkezlerinde, terminal ve istasyonlara yakın yerlerde kurulan otel işletmeleridir.
- **Kent otelleri:** Bu tip oteller hizmet şekli oda-kahvaltı şeklinde olup ticari ya da turistik merkezlerde kurulmaktadır. Ek olarak lokanta ve bar gibi hizmetleri veren bu oteller genellikle iş gibi kısa süreli konaklamayı tercih eden turistlere yöneliktir (Kozak vd., 2008: 8).
- **Liman otelleri:** Limanların yakınında faaliyet gösteren otel işletmeleridir.

1.2.4. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleri

Büyüklüklerine göre otelleri şu şekilde sıralayabiliriz;

- 15/20 Kişinin konakladığı çok küçük oteller,
- 25 veya daha fazla odaya sahip olan çok küçük oteller,
- 25-100 odaya sahip orta büyüklükteki oteller,
- 100-299 odaya sahip olan orta büyüklükte oteller,
- 300 ve daha fazla odaya sahip olan büyük oteller.

Bir otel işletmesinin büyüklüğünü belirlemeye olanak sağlayan kriterler şunlardır (Olalı ve Korzay, 1993: 56):

- Otel işletmesine yatırılan sermayenin büyüklüğü,
- Oda sayısı,
- İşletmede istihdam edilen işçi sayısı veya belirli bir süre içerisinde otel personeline ödenen ücretlerin toplam miktarı,
- Sosyal ve kültürel çalışmalara ayrılan kısımlarla; konferans, ziyafet, balo ve toplantı gibi salonların kapladığı alan (metrekare olarak),
- İşletmenin eklentilerinden olup, seyahat acentelerine, kuaföre ve satış mağazası olarak diğer teşebbüslere kiralanan yerlerin kapladığı alan (metrekare).

Bu tip sınıflandırma da kriterlerin nasıl olması gerektiğine dair uzlaşmış evrensel bir çeşitlendirme yoktur. Genel olarak oda ve yatak kapasitesi bakılarak yapılmıştır (Medlik, 1997: 13-14).

1.2.5. Fiyat Düzeyine Göre Otel İşletmeleri

Otel işletmeleri uyguladıkları fiyatlara göre üç başlığa ayrılmaktadır. Bunlar; ekonomik, orta düzeyde ve lüks oteller olarak aşağıda yer almaktadır (Oral, 2005: 38-39).

1.2.5.1. Ekonomik Oteller

Ekonomik otellerin; gelir kaynağı, sadece konaklama hizmetidir. Misyon olarak sadece oda satışı amaçlanmıştır. Diğer ek hizmetler yoktur ya da varsa daha düşük kalitede ve fiyatta sunulmaktadır.

1.2.5.2. Orta Düzeyde Fiyatlı Oteller

Bu tür işletmeler, kaliteye ekonomik otellere göre daha fazla dikkat eden ancak fiyatı lüks otellere göre daha uygun olan kuruluşlardır. Bu türdeki otellerin giderek daha az rağbet görmesinin sebebi, modernleşme olarak görülmektedir (Batman, 2008).

1.2.5.3. Lüks Oteller

Turizm pazarında, en yüksek fiyatla çalışan otellerdir. Müşterisinin memnuniyet düzeyini en üstte tutmak ve en yüksek kaliteli hizmet vermektedirler. Hizmet standartları en üst şekilde sunulmaktadır.

1.2.6. Mülkiyetlerine Göre Otel İşletmeleri

Mülkiyetlerine göre otel işletmeleri; şahıs, dernek, kurum, vakıf, sendika şeklinde faal olan otel işletmeleridir (Şener, 2007). Bir başka yaklaşımla işletenin özel sektöre ya da kamu kuruluşlarına ait şeklinde yapılmıştır. Ayrıca sahiplik durumları, kiralama biçimleri ve yönetim şekilleri gibi mülkiyetten kaynaklı sınıflandırmalarda yapılmaktadır (Kozak vd, 2008: 9).

1.2.7. Sunulan Hizmete Göre Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırma, otel işletmelerini konaklama hizmetinin yanı sıra bulunan ek hizmetlerine göre yapılır. Sağlık, spor, kongre, seminer, dinlenme, eğlence gibi hizmetlere yönelik sınıflandırmadır.

1.2.8. Türkiye’de Otel İşletmelerinin Sınıflandırması

Türkiye’de otel işletmelerinin sınıflandırılması, turizm işletme belgeli oteller ve belediye belgeli oteller olarak yapılmaktadır.

1.2.8.1. İşletme Belgeli Oteller

21.06.2005 tarih ve 25852 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren kanun ile işletme belgeli turizm işletme belgeli otellerin sayıları, 2006 yılından itibaren olacak şekilde Tablo 1 de verilmiştir.

Tablo 1: Turizm İşletme Belgeli Otellerin Sayısı (2006-2014)

Turizm İşletmesi Belgeli Oteller			
YILLAR	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
2006	2 475	241 702	508 632
2007	2 514	251 987	532 262
2008	2 566	268 633	567 470
2009	2 625	289 383	608 765
2010	2 647	299 621	629 465
2011	2 783	319 319	668 829
2012	2 870	336 447	706 019
2013	2 982	357 440	749 299
2014	3 131	384 454	807 316

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü,
<http://yigm.kulturturizm.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 21.02.2016)

Turizm işletme belgeli oteller ve tatil köyleri ile ilgili sınıflandırmalar ile ilgili bilgiler Kültür ve Turizm Bakanlığının en son yayınladığı resmi verilere bakılarak ülke genelinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri istatistikleri Tablo 2’de tesis sayıları, yatak sayıları ve oda sayıları şeklinde verilmiştir.

Tablo 2: Yıldızlarına Göre Turizm İşletmesi Belgeli Otellerin ve Tatil Köylerinin Sayıları (31.12.2014)

Turizm İşletmesi Belgeli Oteller ve Tatil Köyleri			
SINIF	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
1 Yıldızlı Oteller	485	15553	32975
2 Yıldızlı Oteller	657	96973	20062
3 Yıldızlı Oteller	823	52317	10647
4 Yıldızlı Oteller	414	15650	30801
5 Yıldızlı Oteller	51	1 889	3 655
1. Sınıf Tatil Köyleri	17	4193	9946
2. Sınıf Tatil Köyleri	18	4065	9278
TOPLAM	240	32242	67120

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü,
<http://yigm.kulturturizm.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 21.02.2016)

Yıldızlarına göre sınıflandırma, otellerde bulunması gereken özellikleri birden beşe kadar yıldızlara ayrılarak yapılmıştır. Bir yıldızlı oteller grubunun kriterlerine, her yıldızda daha fazla özellik eklenerek belirlenmiş ve otellerin yıldızlarına göre

sınıflandırılmasının kriterleri resmi gazetede yer almıştır. (Turizm Teşvik Kanunu, 2005: madde 37).

1.2.8.1.1. Bir Yıldızlı Oteller

- 1) En az on oda,
- 2) Sadece yaz sezonu boyunca açık tutulan tesisler hariç olmak üzere girişte rüzgârlık, hava perdesi, döner kapı veya benzeri düzenleme,
- 3) Resepsiyon ve kapasiteye yeterli, rahat oturma imkânının sağlandığı lobiden oluşan kabul holü (Yeterli büyüklükte ayrı bir oturma salonu bulunması durumunda, belirtilen imkanın lobide sağlanması şartı aranmaz.),
- 4) Kahvaltı Ofisi ve kahvaltı salonu, yeterli büyüklükte oturma salonu veya lokanta bulunması durumunda bu mahaller kahvaltı verme amaçlı da kullanılabilir, yazlık tesislerde bu amaçla kullanılan salonun bir kısmı açık olabilir,
- 5) Yönetim odası,
- 6) Müşterinin ineceği veya çıkacağı kat sayısının üçten fazla olması halinde otel kapasitesi ile orantılı müşteri asansörü,
- 7) 06.00-24.00 saatleri arasında büfe hizmeti,
- 8) İlk yardım malzeme ve gereçleri bulunan dolap,
- 9) Odalarda dışarı ile doğrudan bağlantılı telefon hizmeti,
- 10) Oda sayısının en az yüzde yirmi beşine hizmet verebilecek sayıda kıymetli eşya kasası,
- 11) Genel mahaller ve yatak odaları döşemelerini tamamen kaplayan halı, seramik, parke gibi nitelikli malzeme.

1.2.8.1.2. İki Yıldızlı Oteller

Bir yıldızlı otellerin özelliklerini kapsayarak aşağıdaki nitelikleri taşımalıdır.

- 1) İklim koşullarına göre genel mahallerde klima sistemi,
- 2) Yatak katlarında kat hizmetleri için ofis veya dolap,
- 3) Odalarda saç kurutma makinesi,
- 4) Odalara içecek hizmeti.

1.2.8.1.3. Üç Yıldızlı Oteller

İki yıldızlı otellerin özellikleri ile birlikte aşağıdakileri kapsamalıdır.

- 1) İklim koşullarına göre odalarda klima sistemi,

- 2) Yatak sayısının yüzde yirmi beşi oranında oturma imkanı olan, lobiden ayrı düzenlenmiş oturma salonu,
- 3) İlave bir yönetim odası,
- 4) Odalarda televizyon,
- 5) Odaların yüzde ellisinde mini bar ile mevcut yiyecek ve içecek türlerine uygun servis malzemesi bulundurulması,
- 6)Yüzme havuzu veya ikinci sınıf lokanta veya kafeterya veya kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az elli kişilik çok amaçlı salon,
- 7) Çamaşır yıkama ve ütöleme hizmeti,
- 8) Rezervasyon işlemlerinin bilgisayarla yapılması,
- 9) Yirmi dört saat büfe hizmeti.

1.2.8.1.4. Dört Yıldızlı Oteller

Üç yıldızlı otellerin özelliklerinin yanında aşağıdaki özellikleri barındırmalıdır.

- 1) Kabul holünde telefon kabinleri,
- 2) Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının ikiden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı, müşteri asansörü,
- 3) Odalarda ve genel mahallerde klima,
- 4) Odalarda; yatak örtüsü, mini bar, kıymetli eşya kasası,
- 5) 06.00-24.00 saatleri arasında oda servisi,
- 6) Kuru temizleme ile terzi hizmeti,
- 7) Her katta kat ofisi düzenlemesi(Ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde hizmetin aksamaması kaydıyla kat ofisinin her katta bulunması zorunlu değildir.),
- 8) Satış mağazası,
- 9) Çeşitli dillerde; süreli yayın, kitap gibi dokümanların yer aldığı okuma mahalli,
- 10) Kapasitesi yüz kişiden az olmamak kaydıyla, tesis yatak kapasitenin yüzde ellisine hizmet veren birinci sınıf lokanta,
- 11) Sürekli doktor hizmeti ve revir, müşterilerin bu konuda bilgilendirilmesi,
- 12) Yeterli büyüklükte bagaj odası ve bu mahalde emanet hizmeti,

13) Servis merdiveni veya asansörü, (ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde servis merdiveni veya asansörü bulundurulmasına ilişkin esaslar Bakanlıkça belirlenir.)

14) Personel sayısının en az yüzde on beşi oranında konusunda eğitim almış personel,

15) İdari personelin konusunda eğitilmiş veya en az beş yıl deneyim sahibi olması,

16) Telefon, faks, internet bağlantılı bilgisayar gibi büro hizmetlerine yönelik çalışma ofisi,

17) Odalara; mesaj bırakabilme sistemi ya da buna yönelik hizmet verilmesi.

18) Ayrıca;

- Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik çok amaçlı salon ve fuayesi,

- Kapalı yüzme havuzu,

- Açık yüzme havuzu,

- En az yüz kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinliklerinin yapılabileceği kapalı salon,

- Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşen, en az yüz kişilik konferans salonu, fuayesi, salon ile bağlantılı en az iki çalışma odası, sekreterlik ve simültane tercüme hizmetleri,

- Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik gece kulübü, diskotek veya benzeri eğlence imkanı veren ayrı bir salon,

- En az kırk metrekare büyüklükte aletli jimnastik, aerobik veya bilardo salonu, alarm sistemi bulunan sauna, Türk hamamı, mini golf, tenis veya voleybol sahası, trampolin, bowling salonu, go-kart pisti, kayak ve deniz sporları, squash salonu veya benzeri imkanlar sağlayan ünitelerden en az üç adedi,

- Pasta ve içki servisi verilen en az yüz kişilik salon,

- Türk mutfağından en az beşer adet sıcak ve soğuk yemekler ile tatlı çeşitlerinin de sunulduğu alakart hizmet verilen ayrı bir lokanta,

- Kafeterya ve snack bar, ünitelerinden en az üç adedi.

1.2.8.1.5. Beş Yıldızlı Oteller

Beş yıldızlı oteller; yerleşme durumu, yapı, tesisat, donatım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren, dört yıldızlı oteller için aranan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen nitelikleri taşıyan en az yüz yirmi odalı otellerdir.

1) Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü,

2) Odalarda; çalışma masası, yatak başucunda merkezi aydınlatma düğmesi ve priz, boy aynası,

3) Odalarda; bornoz, dış temizlik kiti, tek kullanımlık terlik, dikiş kiti, ayakkabı sileceği, cilası, duş köpüğü, makyaj temizleme pamuğu, kutu kağıt mendil, şemsiye gibi en az on adet amblemli malzeme,

4) Banyolarda; küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon, büyüteçli ayna,

5) Altı odadan az olmamak üzere oda kapasitesinin asgari yüzde beşi oranında tütün ürünleri içilmeyen oda düzenlemesi,

6) Bu maddenin (d) bendinin 18 numaralı alt bendinde belirtilen ünitelerden, ilave olarak en az üç adedi,

7) Yirmi dört saat oda servisi,

8) Garaj veya üzeri kapalı otopark, bu mahallerde yirmidört saat görevli personel,

9) Odalarda; uydu veya video yayımları ile oda sayısının yüzde onu oranında internet imkanı sağlanması,

10) Bay ve bayan kuaförü,

11) Satış mağazaları,

12) Personel sayısının en az yüzde yirmi beşi oranında konusunda eğitim almış personel,

13) Alakart lokanta,

14) Resepsiyondan ayrı bir mahalde müşteri ilişkileri, danışmanlık gibi hizmetlerin deneyimli personel tarafından sağlanması,

15) Kat koridorlarında resepsiyonla bağlantılı telefon,

Beş yıldızlı otel bünyesinde birden çok konferans salonu bulunması halinde; bu salonlardan en fazla üç adedi, bu maddenin (d) bendinin (18) numaralı alt bendinde belirtilen ünitelerden sayılır.

1.2.8.2. Belediye Belgeli Oteller

Bu tür işletmeler yerel yönetimler (belediyeler) tarafından denetlenmektedir. Türkiye’de birinci ve ikinci sınıf olarak iki grupta toplanmıştır. Yönetmelikte genel şartlar belirtilmiştir. Bu genel şartlar (Yıldız, 2011: 27):

- Kalorifer veya klima tesisatı,
- Sürekli sıcak su,
- Bankolu bir müracaat yeri, telefon santrali ve vestiyer,
- Otel santraline bağlı olmayan kabinli bir telefon,
- Bekleme salonunda ve odalarda uydu yayını yapan televizyon ve bar sistemi,
- Biri zemin katında olmak üzere en az 2 dinlenme salonu,
- Dinlenme salonlarından birinde orkestra yeri, televizyon ve bar,
- Otel, zemin hariç 3 kattan fazla ise asansör,
- Banyolu ve tuvaetli odalar (Odaların %20 si daire şeklinde),
- Birinci sınıf niteliğinde bay ve bayan berber salon, manikürcü, sağlık ve fen koşullarına uygun çamaşırhane ve ütü yeri,
- En az 150 cm genişliğinde yaygın merdiven.

Tablo 3: Belediye Belgeli Otellerin Sayısı (2014)

Tesis Türlerine Göre Mahalli İdarelerce Belgelendirilen Konaklama Tesisi, Oda ve Yatak Sayısı			
Tesis Türü	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
OTEL	5 643	165 207	354 273
MOTEL	374	8 500	19 237
PANSİYON	3 021	43 492	104 028
TATİL KÖYÜ	22	1 166	3 272
KAMPİNG	87	3 458	9 496
KAPLICA	41	2 368	6 391
TOPLAM	9 188	224 191	496 697

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, <http://yigm.kulturturizm.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 21.02.2016)

1.3. Otel İşletmelerini Özellikleri

Otel işletmelerini diğer işletme türlerinden ayıran başka bir farklılık da, otellerde görev alan çalışanların işlevi açısından ortaya çıkmaktadır. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin hazırlanması ve sunulması sırasında çalışanın tam bir uyum ve yardım içinde olması gerekmektedir. Çünkü hizmeti alan bireyler, sadece otelin yapısı, ek

hizmetleri ve mimari özelliklerinden ziyade önce hizmeti sunan çalışanları ile işletmeyi değerlendirmektedir. Otel işletmelerinin özellikleri aşağıdaki gibidir (Gökdeniz, 1996; Batman, 2006: 27; Kozak vd. 2008: 11);

- 1. Otel işletmeleri zaman duyarlıdır:** Otel odasının 24 saat içinde satılması gerekir çünkü satılmayan oda kayıp gelir olmaktadır. Bu durum stoklanmama özelliğiyle alakalıdır. Çünkü otel işletmelerinde üretim ve satış eşzamanlı yapılmaktadır.
- 2. Otel işletmeciliği insan gücüne dayanır:** Hizmete dayalı işletme olmasından dolayı insan gücüne ihtiyaç vardır. Gerekli fonksiyonlarının yerine gelmesi için insan emeğine ihtiyaç duyulur. Hizmetin devam etmesi müşteri psikolojisinin tatminine bağlı olduğundan insan faktörünün önemi büyüktür.
- 3. Otel hizmetlerindeki departmanlar arasında yakın iş birliği olmalı ve karşılıklı yardımlaşmalıdır:** Otel birbirine bağımlı bölümlerden meydana gelmektedir. Bu nedenle departmanlar arası ilişkilerinin sıcak ve işbirlikçi olması gerekmektedir.
- 4. Otel işletmeleri günün 24 saati haftanın 7 günü ve yılın 365 günü sürekli hizmet veren işletmelerdir:** Müşterilerini kendi evlerinde gibi rahat hissettirmek otelin temel amacıdır. Bu sayede müşteri memnun kaldığında tekrar aynı işletmeyi tercih eder. Bunun için işletme yöneticisinin stratejik planlama ve personel eğitimlerine önem vermesi gerekmektedir.
- 5. Otel işletmeciliği dinamiktir:** Otel işletmesi, vizyonu ve misyonu ile ihtiyaca göre değişiklik gösterebilen dinamik bir yapılaşmaya sahiptir. Bunun için değişime ayak uydurması ve gelişen teknolojiyi takip etmesi gerekir. Bu özelliğinden dolayı otel işletmeleri, moda ya bağımlılığı diğer sektörlere göre daha fazla olan bir kuruluşlardır.
- 6. Otel işletmeciliğinde risk faktörü oldukça yüksektir:** Turizm endüstrisinde talebin önceden kesin şekilde belirlenmesi güçtür. Ekonomik ve politik koşullara bağlılığından dolayı bulunduğu bölgenin siyasi, kültürel, jeopolitik gibi özelliklerinden doğrudan etkilenmektedir. Bu durumda otel işletmelerindeki pazarlama ve satış bölümünün oldukça risk ticaret açısından risk taşıdığı bir gerçektir.

- 7. Otel işletmelerinde satışlar genel olarak peşin ya da yaygın olarak kredi kartı ile kullanılmaktadır:** Özellikle zincir otellerde ve turizm işletme belgesi olan otellerde yaygındır.

1.4. Otel İşletmelerinin Diğer İşletmelerden Farkı

Otel işletmelerini diğer işletmelerden ayıran özellikleri mali yapı, pazarlama, maliyet, talebin esnekliği, ihtiyaçları karşılama açısından farkları aşağıdaki gibidir (Şener, 2005; Oral, 2005; Batman, 2008; Kozak vd., 2008).

- **Mali yapı açısından farkı;**

Otel işletmelerinde mali yapısı incelenirken dikkat çekici özelliği büyük otellerde ve zincir otellerde işletici firma ile otel sahibinin farklı olmasıdır. Uluslararası bir otel zincirinin işletme belgesini firmalara verilerek duran varlığa ayrıca bir harcama yapmadığından farklı bir ek gider yoktur ve işletme sermayesi yeterli olacaktır. Bu iki taraflar arasında sözleşmenin yenilenmesi durumunda, açık bir şekilde sözleşme maddelerinin daha kesin çizgileri olacak şekilde karara bağlanması gerekmektedir.

- **Maliyet açısından farkı;**

Verilen hizmetin maliyetlerinin belirlenmesi diğer işletmelere göre farklılık göstermektedir. Bunun sebebi otel işletmelerinde sadece konaklama ücreti değil aynı zamanda yardımcı hizmetlerinde veriliyor olmasıdır. Örneğin; yiyecek-içecek departmanında maliyetlerin belirlenmesi, oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir. Çünkü yiyecek içecek departmanında, sadece yiyecek-içecek sunulmaz. Hammadde ve sirkülasyonun yoğun bir şekilde olduğu bölümdür ve stoklanma durumu yoktur. Bundan dolayı tek tek maliyetin hesaplanması güç olduğundan standart maliyet hesaplanması kullanılmaktadır. Ancak sapma oranı yüksek olacağından güvenilir değildir. Bu yöntemin alternatifi olarak malzeme maliyeti hesaplama daha güvenilir olmaktadır.

- **Pazarlama açısından farkı;**

Otel işletmeleri ürünleri ve sunduğu hizmeti satmak amacıyla pazarlama faaliyetlerinde bulunmak zorundadırlar. Otel işletmeleri pazarlama stratejisi; mevcut durumunu korumak, geliştirmek ve yeni pazar alanlarında var olmak gibi hedefleri barındırır. Bu pazarlama şeklinin diğer pazarlama stratejilerinden ayıran özellikler şunlardır:

- Sadece ürün pazarlamaz aynı zamanda buldukları bölgelerin, ülkelerin tanıtımlarını da yaparlar.
- Sunulan hizmetlerin taşınmaz olmamasından dolayı müşteri otelin bulunduğu yerde bu hakkını kullanmak durumundadır.
- Hizmet stok edilemez.
- Buldukları bölgenin sosyal yapısı, politik yapısı ve ekonomik yapısından direkt etkilenmektedir.

- **İhtiyacı karşılama açısından farkı;**

Emek yoğun bir sektör olmasından dolayı insan faktörü ön plana çıkmaktadır. Bu durum, satılan malın stoklanmaması ile hizmet sektörü oluşundan kaynaklanmaktadır. Bu özelliğinden dolayı otel işletmelerinin standartlaşmanın mümkün olmadığı kuruluşlardır. Çünkü üründen faydalanan insan ve hizmeti veren de insan olduğu için diğer sektörlere göre kesin standartlaşmalar söz konusu olamaz.

İKİNCİ BÖLÜM

2. AŞIRI İŞ YÜKÜ

Bu bölümde aşırı iş yükü kavramı başlıklara ayrılarak ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Aşırı iş yükünün tanımı, çeşitleri ve sonuçları yer almaktadır. Ayrıca literatürde, aşırı iş yükünün yer aldığı bazı çalışmalarda anlatılmıştır.

2.1. Aşırı İş Yükünün Tanımı ve Kavramsal Açından İncelenmesi

Aşırı iş yükü, çalışanların tepki ve performansını etkileyen baskılar olarak tanımlanmaktadır. Hart ve Wicken'in aşırı iş yükü kavramını; insan ve makine sistemlerinde insana düşen ödev ve görevlerin maliyetlerinin toplamı şeklinde tasvir etmektedir. Bu maliyetler; dikkat azalması, görevleri tamamlayamama, stres, yorgunluk, motivasyonun düşmesidir (Dağdeviren vd., 2005: 518). Aşırı iş yükünü, belirlenen zamanda istenilen kalite ve verilen görevi yerine getirme dışında çalışanı olumsuz etkileyen koşulların sonucu olarak tarif edilmektedir. Örgüt açısından işgörenin verimli olabilmesi için üst yönetimin iş dağılımı yapılırken çalışanın görevi dışında işlerin verilmemesi, çalışma koşullarının uygun olması ve işgörenin değerli hissettirilmesi gerekmektedir. Çünkü çalışan için aşırı iş yükü önemli negatif bir değişkendir (Gümüştekin ve Özdemir, 2005: 275). Çalışma hayatında iş gören ile iş arasında uyum olmalı, yani işe göre çalışan seçimi şeklinde tercih edilmelidir. Bir kişiye iş verirken kişinin yetenekleri ile işin nitelikleri arasında uyumsuzluk, aşırı iş yükünü meydana getirmektedir. Çünkü çalışana verilen iş çalışan işgörenin yeteneklerini aşıyorsa başarısızlık kaçılmaz bir sonudur. İşgörenin yetenekleri ile verilen iş için gösterdikleri maksimum çaba arasında doğrudan ilişki vardır. Aşırı iş yükü algısı, zihinsel ve fiziksel ihtiyaçların karşılanamamasının toplamı olmaktadır (Ordukaya, 2011: 42).

İnsanoğlu yaratılış gereği zihinsel, duygusal ve fiziksel özellikleriyle bir bütün olarak doğar. İnsan yapısı gereği toplumda yaşamak ve uyum sağlamak üzerine varlığını sürdürme ihtiyacı hisseder. Varlığını sürdürebilmesi ve ihtiyaçlarını giderebilmesi için çalışmak zorundadır ve yaşadığı örgüt içinde tutunmak durumundadır. Çalışma şekli ve görevleri yetenekleri doğrultusunda görevler verilmiş olmalıdır. Eğer verilen görev yetenek ve becerilerinin üstüne çıkarsa, bu durum çalışanı olumsuz etkilemektedir. Çalışana verilen sorumlulukların fazla olması, iş görenin var olan yetenekleri işi için yeterli olmayabilir ve çalışma koşullarını olumsuz etkileyen bir performans

sergileyebilir. Bunun için çalışana verilen görev, yetenek ve becerilerinin karşılayabileceği düzeyde olmalıdır. Böyle bir durumda çalışan işgören mutlu olmakta ve görevlerini eksiksiz ve doğru şekilde yerine getirebilmektedir. Çünkü çalışanın özelliklerine bakılarak görevlendirilmeler yapılması, örgütün başarılı olması için gerekli bir adımdır (Ildız, 2009: 33).

Özellikle özel sektörde; uzun çalışma saatleri, belirlenen görevin üstünde iş yükü, zaman baskısı, iş yerinde beklentileri karşılayamama düşüncesi gibi durumlar aşırı iş yüküne sebep olmaktadır (Turgut, 2011: 160). Bir işin var olması için işi yapanın becerilerinin ortaya çıkması gerekmektedir. Her çalışan aynı kapasiteye ve beceriye sahip değildir. Çünkü çalışana etkileyen fizyolojik ve psikolojik etkenler vardır. Çalışanın beceri ve niteliklerinin fiziksel ve zihinsel kapasitesi olan gücünün üstünde çalışan işgören zihinsel ve fiziksel olarak yorgun düşmektedir. Bu durum; işin verimliliğini ve çalışanın motivasyonu azaltmaktadır (Güler, 1997; Ordukaya, 2011). Aşırı iş yükünün ortaya çıkması, çalışanın yetenekleri ile işin nitelikleri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanmaktadır. Teknolojinin gelişmesi ve rekabet ortamından dolayı değişmekte olan bu dünyaya ayak uydurmak, gittikçe güçleşmekte ve çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütlerde çalışanın becerilerine göre işin niteliklerine uygunluğuna bakılarak görevlendirilmesi ve bu görevle birlikte oluşabilecek aşırı iş yüküne sebep olan sorunlara çözümler bulunması gerekmektedir. Çünkü gelişen ve değişen dünya da, aşırı iş yükü günümüzde çalışanlarla ilgili problemler arasında ön sıralarda bulunmaktadır (Ulukuş, 2005: 10).

İş yükü, aşırı iş yükü ve az iş yükü olarak iki şekilde gerçekleşmektedir. Az iş yükü ve aşırı iş yükü, işgöreni olumsuz etkilemektedir. İş yükünü fazlası ve azı her zaman strese yol açmakta ve çalışanın verimliliğini azaltmaktadır. Bu iki kavram niteliksel ve niceliksel olarak ikiye ayrılmaktadır. Maslach ve Jackson, işgörenlerin verilen görevi bitirebilmesi için gerekli yetenekten yoksun durumu hissettiklerinde nitel yükten, verilen süreyi etkin kullanılmadığını düşündüklerinde nicel yükten söz etmektedir. İş yükünün en çok karşılaşılan şekli ve tükenmişliğin en yaygın kaynağı aşırı iş yüküdür. Aşırı iş yükünün, zaman baskısı ve işi bitirmedeki kendini beceri bakımından yetersiz görmesini ya da işin standartlarının yüksek olmasını ve bu durumun çalışana yansımaları ifade eder (Izgar, 2001: 96).

Nicelik yönden aşırı iş yükü, işi yapabilme kabiliyetine sahip olmasına karşın zaman baskısı işgörenleri olumsuz etkileyerek işin gidişatını sekteye uğratarak oluşan baskıdır. Niteliksel olarak aşırı iş yükü, zaman baskısı olmamasına rağmen çalışan işgörenlerin işin niteliklerine uygun olmadığı kanısıyla performans düşüklüğü yaşamasıdır (zalp ve Kırel, 2001: 431).

Aşırı iş yükünü olumsuz etkileyen alt alanları şu şekilde sıralayabiliriz (Keser, 2006: 106);

- Belirgin olmayan görev yüklenimi,
- İş yapmakla yükümlü olduğu zamana ait baskı,
- Uyumsuz eğitim ve geliştirme,
- Düşük düzeyde sosyal destek.

Aşırı iş yükü, iş ile çalışan arasındaki uyumsuzluğu ortaya koymaktadır. Aşırı iş yükü açısından görev ve görevlendirilen arasındaki uyum, yapılması gereken işin nitelik ve nicelik arasında tutarlılık göstermesiyle başlayıp sabit ve düzenli bir akışla devam etmesi ve çalışanın kapasitesini zorlamadan verimliliğin optimal düzeyde tutulmasıdır. Bu durumun tam tersi ise, yani iş ile çalışan arasındaki uyumsuzluk; nitelik ve nicelik olarak çalışana baskı hissetmesiyle çalışanın işteki performansının düşmesine, motivasyonun azalmasına ve çalışanın kendini yetersiz görmesine yol açacak birçok durumun ortaya çıkmasıdır (Leiter, 2003: 129). Çalışma ortamında işteki verimliliğe etki edecek birçok neden vardır. İşteki verimliliği arttırmak için işin niteliğini bozacak ve baskı yapacak tüm olumsuzlukları, asgari düzeye indirmek gerekmektedir. Genellikle performansı etkileyen bu baskılar, aşırı iş yükü olarak tanımlanmaktadır (Dağdeviren vd., 2005: 518).

Aşırı iş yükü, bir başka deyişle çalışanların bireysel kapasitesinin ve yeteneklerinin akabinde beklentileri karşılayamaması olarak ifade edilmektedir (Katz ve Kahn, 1978: 598). Aşırı iş yükü algısı, işgörenlerin rol beklentilerinin sahip oldukları yeteneklerden ve bir işi gerçekleştirmek için sahip oldukları motivasyondan daha fazla olduğu durumlarda ortaya çıkan durumdur (İdris, 2011: 155). Aşırı iş yükü yüksek performans, öz-yeterlilik ve örgütsel hedefleri engelleyen unsurların başında gelmektedir (Thompson, vd., 2005: 972). Aynı perspektifte, yaptığı iş üzerindeki kontrol düzeyi az olan çalışanlarda da sıklıkla aşırı iş yükü hissine rastlamak mümkündür (Rainayee, 2012: 2). Bilimsel çalışmalarda rol belirsizliği kavramı ile aşırı

iş yükü kavramı sıklıkla karıştırılmaktadır. Aşırı iş yükünün rol belirsizliğinden farkı, yapılacak olan işin gerektirdiği nitelikler ile işi yapacak olan personelin sahip olduğu nitelikler arasında personelin aleyhine neden olan uyumsuzluğun oluşması durumudur (Yılmaz ve Ekici, 2006: 35).

Marlach ve Letier'in modelinde çalışan ile iş yükü seviyesinin uygun ve uyum içinde olmasını ele almışlardır. Bu uyumun olması, pozitif bir durum oluşturarak işletme açısından işçiyle uyum içinde, karşılıklı gelişmelere açık ve motivasyonu yüksek bir çalışma ortamının oluşmasıdır. (Leiter, 2001; Demirkaya, 2014)

Son yıllardaki teknolojik gelişmelere rağmen insan faktörü, geri plana atılmadan günümüze kadar önemini korumuştur. Zira iş yapan makine olsa da makineyi çalıştıran, makineye iş yaptıran insandır. Dolayısıyla her tür işin belirli oranlarda hem zihinsel hem de fiziksel yetenek ve çaba gerektirdiği bilinmektedir. Bir işin, bir başka iş açısından kolaylık veya zorluğunu belirleyen faktörler, zihinsel ve fiziksel ihtiyaçlara ek olarak, fiziksel ve çevresel koşulları da içermektedir. Fiziksel ve çevresel koşulları iyi olmayan bir işte çalışan işgörenlerin sağlığı olumsuz etkilenecek ve iş performansı düşecektir (Çilingir, 1981: 30).

Çevresel etkenler, fiziksel faaliyetler ve konum olarak yaşanan rahatsız, insan açısından işin meydana getirdiği baskıların kaynağını oluşturmakla birlikte, iş yüküne doğrudan etki ederek ortaya çıkmasını sağlar. İş yükünün, iş görenin işyerinde kendisine verilen işin normalden fazla sorumluluk verilmesi durumu olduğu daha önce belirtilmişti. Pek çok iş açısından, sorumlulukları matematiksel tablo da gösterilmiş olsa bile görevin fazla performans gerektirdiği hallerde bile aşırı iş yükü kavramından söz edilmelidir. Fakat Bazı meslek ya da iş kolları açısından bunu söylemek mümkün olmamaktadır (Keser, 2006: 105).

İşgörenlerin iş ortamında belirlenen görevin üstünde olduğu algısını oluşturan kavram olan aşırı iş yükü, problem üretebilen ve sonuçları olan bir stres yapıcıdır. Çalışana verilen görevlerin dışında verilen her sorumluluk, iş yükü olarak görülmektedir. İşgörelere görev kapasitesinin üstünde görev ve sorumluluklar verildiğinde; çalışan, görevi sahiplenme de zorluk çekmekte ve bu durumu aşırı iş yükü olarak algılamaktadır. Başka bir deyişle iş yükü stres kaynağının alt temel unsurlardan biri olmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 274).

İş görenin yaptığı işi, yük olarak algılamasına neden olan faktörler şu şekilde sıralanabilir (Keser, 2006: 106);

- İş yükünün bireyi olumsuz etkilediği alanlar,
- Belirgin olmayan görev yüklenimi,
- İşi yapmakla yükümlü olduğu zamana ait baskı,
- Uyumsuz veya uygunsuz eğitim ve geliştirme,
- Düşük düzeyde sosyal destek,
- Rol çatışması ve rol kavgası,
- Aşırı iş yükünü ve çalışanın yetersiz olması,
- Organizasyon karmaşası,
- Teknoloji,
- Mükemmeliyetçi lider,
- Yetki devrinin belli olmaması,
- Yasalar ve kuralların yazılı olmaması,
- İş analizinin olmamasıdır.

İş yerinde yaşanan fiziksel ve zihinsel strese kaynak oluşturan her rahatsızlık ve iş gören açısından işin meydana getirdiği baskılar; aşırı iş yüküne şeklinde etki yapmaktadır (Keser, 2006: 105).

Yetenekler eyleme geçtiği sürece ortaya iş çıkmakta ve bir takım güdümlenici ve özendirici faktörler sayesinde bu eylemler harekete geçirilmektedir. İş görenler arasında güdülenme, yetenek, fiziksel yapı ve zihinsel güç olarak çeşitli farklılıklar söz konusudur. Bunlar birtakım psikolojik etkenlerin yanında çalışana verilen sorumlulukların ne derecede üstesinden geldiği ile ilgili sonuçlara bağlı durumlardır. İnsanın zihinsel ve bedensel yetenekleri sınırları olduğundan çalışanın görevini yaparken karşılaşacağı çizgilerde bulunmaktadır. Bu sınırlar, insanın hayatının her alanında olduğu gibi çıkaracağı işte de vardır. Bir gün boyunca yapacağı işler ve ortaya çıkaracağı faaliyetler de buna göre kısıtlıdır. Gücünün üstünde çalışan bir insan yorgun düşmesiyle zihinsel yorgunlukların yanında dolaşım ve solunum sistemi, merkezi sinir sistemi, kas-sinir sistemi ve enerji metabolizması gibi insanın sağlığının temel fonksiyonları zorlayan ve sonunda insan hasta düşüren etkiler ortaya çıkabilir. Uzun süreli sağlık sorunlarına sebep olabilecek bu durumlar, insanın iş verimini ve çalışma motivasyonu tüketecektir (Güler, 1997: 25).

2.2. Aşırı İş Yükünün Çeşitleri

Aşırı iş yükünün çeşitlerini dört ana başlıkta toplamak mümkündür. Bunlar; fiziksel, zihinsel, konumsal ve çevresel aşırı iş yükleridir. Fiziksel aşırı iş yükü, çalışanın bedenen yıpranması anlamına gelir. Uyku problemleri, soğuk algınlığı, metabolizmadaki dengesizlikler gibi fiziksel yorgunlukları anlatmaktadır. Zihinsel aşırı iş yükü, aşırı iş yükünün sebep olduğu stresin, işgörenlerin mental olarak yorgun düşmesini kapsar. Çevresel iş yükü, çalıştığı ortamdaki çevresel koşullara bağlı yaşadığı rahatsızlıkların tümüdür. Son olarak konumsal iş yükü; görev sırasında vücut duruşundaki bozuklukları ele almıştır.

2.2.1. Fiziksel İş Yükü

Fiziksel aşırı iş yükü; yükün ağırlığı, taşıma frekansı, mesafesi gibi işlerle fiziksel olarak yorgunluğa sebebiyet veren işlerdir (İldız, 2009: 39). Örneğin, vardiyalı çalışma düzeni, uyku problemi yapabilmekte ve çalışanda fiziksel olarak olumsuz komplikasyonlar meydana gelmektedir. İşgörenlerin fiziksel komplikasyonları da; vücut sıcaklığın düşmesi, metabolizmanın bozulması, vücut direncinin azalması gibi sonuçlara doğurmaktadır. Bu da çalışanın işi yerine getirmekte zorlandığı anlama gelmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006: 36). Örneğin; gece vardiyasında çalışanların gündüz vardiyasında çalışanlara göre bağışıklık ve sindirim sisteminin bozulduğu; daha çabuk soğuk algınlığı, grip gibi hastalıklara yakalandıkları yapılan araştırmalarda görülmüştür (Camkurt, 2007: 90).

Fiziksel iş yükü, enerji tüketimine bağlı olarak ölçülmektedir. İnsanın fiziksel olarak aşırı iş yükü, kilo kalori ve oksijen tüketimi şeklinde tanımlanmaktadır (McCormick ve Sanders, 1982; Ordukaya, 2011). Fiziksel iş yükü çalışanın vücudunda meydana gelen biyomekanik zorlamalar anlamına gelmektedir. Çalışan, işi için lazım gelen enerjiyi elde etmeye ihtiyaç duyar. Vücut bu enerjiyi üretirken; oksijen tüketimi, kalp atışı gibi çeşitli fonksiyonlar meydana gelir (Westgard ve Winkel, 1997; Babalık, 2005). Yapılan araştırmalar da aşırı iş yükünün özellikle kandaki kolesterol düzeyini yükselttiği tespit edilmiştir. Ayrıca aşırı iş yükünün, iş tatmini düşük olan personelde fiziki anlamda bozucu etkiler yaptığı da araştırmalarla doğrulanmıştır (Güney, 2001: 520).

2.2.2. Zihinsel İş Yüğü

Zihinsel iş yüğü; hesaplama, karar verme, iletişim kurma, hatırlama, araştırma ve arama gibi zihinsel ve algısal faaliyetlerin bütünüdür. Zihinsel iş yüğü, görevin talep ettiği kaynaklar ile var olan kaynaklar arasındaki farktan oluşan bir iş yüğü türüdür. Zihinsel iş yükünün oluşmaması için talep edilen kaynaklarla mevcut kaynakların dengeli olması gerekmektedir (Korkmaz, 2012: 22).

Çalışanların fiziksel güç ve özelliklerinin yanında zihinsel, bilişsel ve psikolojik değerlendirmelerinde yapılması gerekmektedir. Zihinsel performansı belirlemek, çalışanın becerine ve işin niteliklerine göre görevler verilmesinin sonucunda aşırı iş yükünün oluşumun engellenmesinde ve verilen görev ile çalışanın performansının dengelenmesinde büyük bir önem sahip olmaktadır (Karadağ, 2015: 362).

Literatürde zihinsel iş yüğü ile ilgili aşağıdaki tanımlar yer almaktadır (Karadağ, 2015: 363);

- Zihinsel iş yüğü, sistem taleplerini karşılamada çalışanın kapasitesi ile mevcut kaynakların oranı arasındaki ilişkidir (Eggemeier ve Wilson, 1991: 207).
- Zihinsel iş yüğü, çalışanın herhangi bir zamandaki mevcut olan kapasitesi veya performansı ile hedef performansı veya kapasitesi arasındaki farktır (Gopher ve Donchin, 1986: 41).
- Zihinsel iş yüğü, çalışanın kapasitesini nispi olarak kontrol altına alan veya üstün kapasiteye ulaşmayı sağlayan zihinsel bir çabadır (Curry, Stassen, Jex ve Levison 1979: 235).
- Zihinsel iş yüğü, ilave hedefleri gerçekleştirme maliyetidir (Kramer, Sirevaag ve Braune, 1987).

İş hayatındaki bilgi teknolojilerinin gelişmesinden dolayı, özellikle fiziksel boyutun yanında zihinsel boyutu da önem kazanmıştır. Zihinsel boyut yani algılama hızı, algılama doğruluğu, hafıza, zeka gibi zihinsel aktivite gerektiren görevlendirmeler; örgüt için önemli rol oynamaktadır (Güreşçi vd., 2004: 567).

Huey ve Wickens'a göre, hedef zorlaştıkça veya zihinsel iş yüğü arttıkça;

- * Performans düşmekte,
- * Görevi yerine getirme zamanı ve hatalar artmakta,
- * Birim zamanda daha az hedef tamamlanmakta,
- * Hedef performans stratejileri değişmekte,

* Diğer konularla ilgilenmek için daha az kapasite kalmakta olduğunu çalışmalarında bahsetmişlerdir (Huey ve Wickens, 1993: 54).

Zihinsel iş yükünün etkilediği alt bölgeler, belirsiz iş tanımı ve zaman baskısı gibi nedenler çalışan da strese sebep olmaktadır (Kese, 2006). Zihinsel iş yükü, çalışanın kendini zamanla yetersiz görmesine, yeteneklerini küçümsemesine, yaptığı işi niteliklerine göre yapsa da beğenmemesine yol açmaktadır. Bu durumun doğal bir sonucu olarak çalışanın işte kendini yetersiz bulmasından dolayı verimliliği düşebilir ve işini yapamaz hale gelebilirken, işgören işine karşı sorumluluklarını yerine getirmeme isteği ortaya çıkmaktadır.

2.2.3. Konumsal İş Yükü

Konumsal iş yükü, çalışırken vücudun duruşuna bağlı olarak oluşan rahatsızlıklardan dolayı işgörenin görevini yerine getirmesinde sorun oluşturan aşırı iş yükü türüdür. Görevi yerine getirirken uygun olmayan duruşlar çalışanın iş yükünün artmasına ve görevinin verimsizleşmesine yol açmaktadır (Özçelik, 2011: 9). Çalışma esnasında bedensel aktivitelerin ve elverişsiz konumundan dolayı uygun olmayan rahatsız edici duruşlardan kaynaklanmaktadır.

2.2.4. Çevresel İş Yükü

Çalışanın çevre koşullarından kaynaklanan iş yükleridir. Uzun süre bozuk çevresel koşullar altında çalışan insanın verimliliğinin ve başarısının düşmesidir. (Çilingir, 1981; Ordukaya, 2011). Çalışma ortamında oluşan bu aşırı iş yükü türü; sıcaklık, toz, titreşim, gürültü, fazla aydınlatma gibi zararlı durumların ortaya çıkardığı aşırı iş yükü türüdür. Çevresel iş yükü çalışan üzerine olumsuz etkileri incelendiğinde iş stresini arttırdığı ve motivasyonu olumsuz etkilediği görülmektedir (Dağdeviren vd., 2005; Özçelik, 2011).

İş yerlerinde düzen olmalı, temizliğe önem verilmeli, işe uygun şekilde dizayn edilmeli, yerdeki döşemelerin özellikleri çalışma koşullarına uygun olmalı, pencereler, kapılar, merdivenler gibi mimari özellikler çalışanın konumunu olumsuz etkilemeyecek şekilde planlanmalıdır. Aslında küçük detaylar olsa ile motivasyon ve verimlilik açısından önemlidir. Özellikle çalışma ortamının zihinsel, bedensel ve duygusal yorgunluğa neden olan ergonomik açıdan elverişsizliği, başlıca stres nedenleri olarak

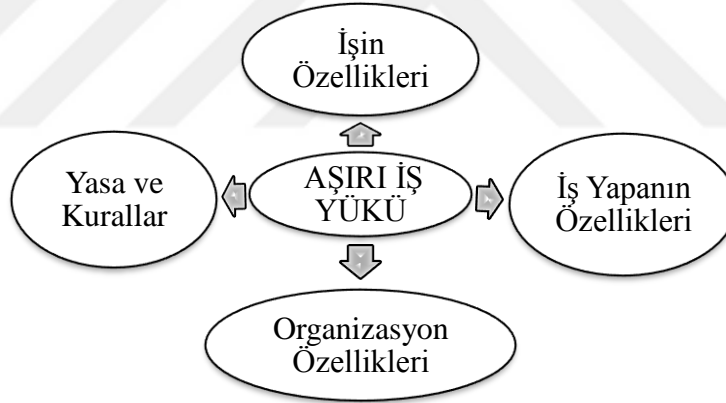
görülebilmektedir (Ross ve Altmair, 1994; Camkurt, 2007; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009; Keser, 2014).

İş ortamının sıcak ya da soğuk olması, yetersiz havalandırma, kirli hava ve tozlar, radyasyon gibi iş yerindeki şartlardan kaynaklı iş kazaları çalışanın hayatında strese yol açan sebeplerdendir (Sökmen, 2005: 5). İş hayatında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, iş yaparken iş görenlerin maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Bu olumsuz faktörlerin çalışanlar arasında yorgunluk tükenmişlik hissi, öz yeterlilikte problemler, stres, baş ağrısı gibi hem fiziksel hem de zihinsel iş yüklerine sebebiyette vermektedir.

2.3. Aşırı İş Yüküne Etki eden Faktörler

Çalışanın motivasyonunu ve verimliliğini olumsuz etkileyen bazı faktörler vardır. Bu faktörler işin özellikleri, çalışanın nitelikleri, örgütün organizasyon yapısı ve örgüt içinde geçerli olan kurallar ve yasalarla dört ana başlıkta toplanmıştır.

Şekil 1: İş Yüküne Etki Eden Faktörler



Kaynak: Korkmaz, Z., (2012), Yenidoğan Hemşirelerinde İş Analizi ve İş Yükü, Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.

Aşırı iş yüküne etki eden faktörler (geliştirilmiş haliyle) şunlardır (Korkmaz, 2012: 24);

İşin aşırı iş yükü algısının oluşmasına neden olan özellikleri,

- Ekip birlikteliğini olmaması,
- İş ve çalışanın güvenliğinin kanunlara uygun şekilde uygulanmaması,
- İşin süresi ile ilgili net bilgilerin olmaması,
- Özel beceri gereken durumların çalışana uygun olmaması,

- İşin gerekliliklerinin açık olmaması,
- İş tanımının olmaması,
- Eksik iş tanımı,
- İşin değerinin çalışana empoze edilmemesi.

Organizasyon da aşırı iş yükü algısına sebep olan özellikleri,

- İş gücü planlamasının eksikliği,
- Kullanılan teknolojinin eğitiminin verilmemesi,
- İş yerinin organizasyonundaki aksaklıklar,
- Organizasyon yapısındaki sorunlar,
- Malzeme deposunun düzeninin olmaması,
- Kullanılan malzemenin kalitesiz, eksik ya da yeterli donanıma sahip olmaması,
- Yöneticinin özellikleri ve güven duymadaki aksaklıklar,
- Çevresel olumsuz faktörler,
- Fiziksel bileşenlerdeki olumsuz koşullar,
- Organizasyon içi iletişim eksikliği.

Yasa ve kurallardaki aşırı iş yükü algısı oluşturan koşullar,

- Yasa ve yönetmeliklerinin olmaması ya da eksik olması,
- Kurum politikasının olmaması ya da eksik olması.

İş yapanın özelliklerindeki aşırı iş yükü algısını oluşturan özellikler,

- Sağlık durumunun uygun olmaması,
- İş kültürüne adaptasyon sorunu,
- İş algılama durumunun oluşturduğu problemler,
- İşinde ve özel yaşantısında sorunlar,
- İş paylaşımı ve iş doyumunun tam olmaması,
- Eğitim durumunun yetersizliği,
- İş yapma alışkanlığının eksikliği,
- Bilgi ve becerisi yeterli olmaması,
- Çalışma şekli ve temposu işe göre ağır gelmesi,
- İletişim özelliklerindeki aksaklıklar ve algısal problemler.

2.4. Aşırı İş Yükünün Sonuçları

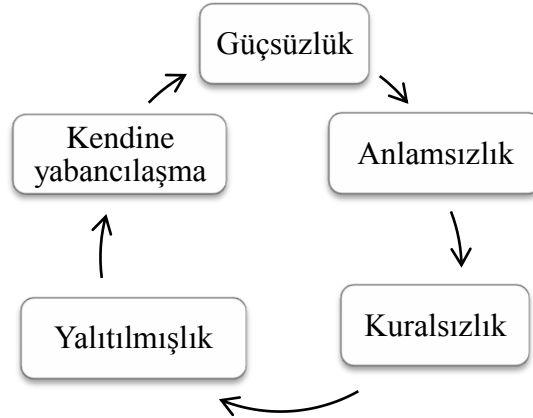
Aşırı iş yükü; yabancılaşma, tükenmişlik, iş gören devir hızının fazla olması gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Çünkü aşırı iş yükünün sonuçları doğrultusunda, örgütün başarısını kötü etkilemektedir ve çalışan ile yönetim arasındaki iletişimsizliğe sebep olmaktadır. Böyle bir durumda çalışanın örgüte bağlılığından söz etmek mümkün olmamaktadır (Özalp ve Kirel, 2001: 426). Aşırı iş yükünün örgütleri olumsuz etkilediği ve bir takım sorunlara da yol açtığı, aşırı iş yükünün tanımı ve kavramsal açıdan incelenmesinde ele alınmıştır. Bu inceleme de aşırı iş yükünün görev ile bir takım olumsuz sonuçları sebebiyet veren bir kavram olduğu ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik, yabancılaşma, iş gören devir hızı ve işe devamsızlık kavramları; aşırı iş yükünün sonuçlarıdır.

2.4.1. Yabancılaşma

Teknolojik ve bilimsel ilerlemelerin hızlı olduğu bu süreçte toplumsal ve kültürel değer ve inançlara olan etkisi, olumlu yanlarının ve yönlerinin çok olması yanında beraberinde sorunlarda getirmektedir. Bu sorunlardan biri de örgüte karşı yabancılaşmadır (Şirin, 2009: 165). Örgüte yabancılaşan bir çalışanın örgütsel bağlılığı azalmakta ve görevine karşı hissiyatı değişerek aşırı iş yükü olarak algılamaya başlamaktadır. İşgörenlerin birbirlerinden belirli bir mesafe olmasına ve süreçten uzaklaşmasına yabancılaşma adı verilmektedir (Marshall, 1999; Şimşek vd, 2012).

Yabancılaşmayı literatüre ilk kez kazandıran Hegel, insan yaşamının kolaylıkla doğaya yabancılaşabileceğini ileri sürmüştür. Feuerbach ise, yabancılaşma kavramını insanın kendine özgü etkinliğinden aşırı biçimde koparılmasından doğacak tehlikeleri vurgulamak için kullanmıştır. Yabancılaşmaya dikkat çeken bir başka düşünür Marx'tır. Marx yabancılaşmayı, kapitalist üretim ve yaşam biçiminin bir sonucu olarak ortaya çıktığını savunmuş; modern yaşamın üretim aracı olarak görülen işçilerin kendisine yüklenen roller nedeniyle ürününe, kendisine ve değerlerine yabancılaştığını iddia etmiştir (Maggee, 1979; Tolan, 1980; Marx, 1986; Aron, 1994; Doğan, 1998; Şimşek vd, 2012: 54). Örgütsel yabancılaşma, çalışanlar arasında genel bir doyumsuzluk durumu olarak tanımlanmıştır. Seeman (1975); yabancılaşma üzerine yaptığı çalışmalarında yabancılaşmanın tanımının tek bir tanımla yapılamayacağı savunmuş ve yabancılaşmayı 5 boyutta ele almıştır (Polat ve Yavaş, 2012: 220)

Şekil 2: Seeman'ın Yabancılaşma Süreci



Kaynak: Seeman, M., (1959), On The Meaning of Alienation. American Sociological Review, 24, 783-790.

Seeman'ın yabancılaşma süreci (1959), beş maddeden oluşmaktadır. Bunlar;

- **Güçsüzlük (powerlessness):** Güçsüzlük, örgüt içindeki süreçlerde işgörenin ürettiği ürünlerde ve bu ürünlerin yönetiminde söz sahibi olamaması durumu olarak tanımlanmaktadır. Yani çalışan iş süreci üzerinde herhangi bir etkisinin ve kontrolünün olmadığı düşüncesine kapılmakta ve bu durum kendisinde geleceğe yönelik genel bir kaygı hali doğurmaktadır (Seeman, 1959; Blauner, 1964; Eryılmaz ve Burgaz, 2011).

- **Anlamsızlık (meaninglessness):** Anlamsızlık, işgörenin örgüt kültürü içerisindeki hedeflerinin kendi inançlarıyla bütünleştirememesi durumudur. Başka bir deyişle çalışan kurumun amaç ve hedeflerine göre hareket etmekte isteksizdir, çünkü bu amaçlar kendi inançlarıyla çelişmektedir (Seeman, 1959; Shepard, 1972'den aktaran Eryılmaz & Burgaz, 2011).

- **Kuralsızlık (normlessness):** Kelime anlamından çıkarılabileceği gibi kuralsızlık, işgörenin kurumsal hedef ve amaçlara ulaşmaya çalışırken gerek toplumsal gerek kurumsal temel kuralları göz ardı etmesi durumuna denmektedir. Çalışan hedefe ulaşmada kuralları umursamaz ve kendi yolunu çizmeye çalışır. Bu durum kurum çalışanlarının kabul görmeyen ölçütlere göre hareket etmeleriyle kendini göstermektedir (Seeman, 1959; Dean, 1961; Elma, 2003; Eryılmaz ve Burgaz, 2011).

- **Yalıtılmışlık (social-isolation) :** Örgüt çalışanları kendilerini her türlü örgütsel ilişkiden bilinçli olarak soyutlar ve sosyal ilgilerini kaybederler. Bu durum kurum içerisinde yalıtılmışlık durumuna sebep olur. Çalışan kendi isteğiyle diğer çalışanları

reddederek, her türlü kurumsal etkiden uzaklaşma çabası içerisine girebilir veya diğer çalışanlarının kendisini istemediği düşüncesiyle hareket edebilir. Her iki durum da, kurum içi yalıtılmışlığı körükleyici etkiler yaratmaktadır (Elma, 2003; Eryılmaz ve Burgaz, 2011; Özbek, 2011).

• **Kendine Yabancılaşma (self- isolation):** Kendine yabancılaşan çalışan işini severek yapmamaktadır. Yani çalışanın hem kurum içi işleyişi anlamaktan uzak kaldığı; para, güvenlik, vb. dışsal etkileri gözettiği hem de iş anlamında kendini ortaya koyamadığı, ispatlayamadığı bir süreci ifade eder (Seeman, 1959'den aktaran Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008).

2.4.2. İşe Devamsızlık

İşletmelerde temel amaçlardan biri verimliliği artırırken maliyeti azaltmaktır. Bu temel amaç için planlanan hedefler ve çözülmesi gereken sorunlar arasında işe devamsızlık gözden kaçan bir problemdir. Devamsızlık işin gidişatını ve işletmeyi olumsuz etkilemektedir. Devamsızlık işlerin birikmesine ya da işe gelmeyen işgörenin yerine diğer çalışanlara aşırı iş yükü olarak yansımaya sebep olmaktadır. İş yükünün artması yanında ücret kesintileri, disiplin soruşturmalı gibi problemlere de yol açmaktadır (Şenel, 2012: 2).

Çalışanın çalışma programı ve çalışma planına uyması gerekirken işine gelmemesine işe devamsızlık olarak tanımlanır. Aslında hastalık ve mazeretli olması bazen ise devamsızlık olarak algılansa da iş saatlerine uymaması gibi sorun yaratan hususlar devamsızlıktır (Furhman, 1997: 334; Keser, 2014: 7). İşe gitmeme durumunu etkileyen faktörler, fiziksel ve zihinsel olabilirken; aynı zamanda kıdem durumu, yaş, cinsiyet, öğrenim derecesi, monotonluk, iş yükü, aile durumundaki olumsuz şartlarda iş görenin işe gitme isteğini etkilemektedir. (Eren, 1998: 202). Örgütlerde devamsızlık, iş temposunun yavaşlamasına ve iş yükünün artmasına sebep olmaktadır. Planlanan ve programlanan iş sürecinin aksaması, işin verimliliğini düşürmektedir. İşe devamsızlık psikolojik bir soruna ve örgüt içinde problemin olduğuna işarettir (Zerenler, 2008: 229).

2.4.3. İş Gören Devir Hızı

Çalışanın işletme kadrosunda istihdam edilmesinden sonra bir nedenle ayrılmasını ve uzaklaşmasını ifade eder (Eren, 1998: 209). İş gören devrinin olumlu ve olumsuz yanları bulunmaktadır. İş gören devir hızının olması olumlu yanı, kişinin daha iyi şartlarda iş bulması iken; iş gören devrinin olumsuz yanı yeni çalışanın eğitim yükümlülüğü ve maliyetleridir (Keser, 2014). İş gören devir hızı, işletmede belli bir dönem işten ayrılanların aynı dönem ortalama çalışan sayısıdır. İş gören devir hızı işten çıkarılma ya da işten ayrılmayı gerektiren faktörlerden oluşmaktadır. Faktörlerin türleri; kişisel faktörler, işletme içi faktörler ve işletme dışı olarak gösterilebilir (Tütüncü ve Demir, 2003: 149). İş gören devir hızının yüksek olduğu sektörlerde işletme açısından bilgilerin saklanması çok önemlidir. Bu bilgiler saklanması, ilerde örgütün gelecek planlama ve işe alımlarda yapacakları analizlerde yardımcı olmaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 42).

İş görenin kendini yetiştirmesine, yeteneklerini kullanmasına ve kariyerini geliştirmesine olanak sağlamayan otokratik örgütlerde stres yaratıcı faktörler çok olacağından devir hızının yüksek olması sıkça karşılaşılan bir durum olacaktır. “İş gören devir hızının uygun değer seviyede seyretmesi ise, örgütsel amaçlara ulaşmada daha başarılı olunmasını sağlayabilecektir” (Sabuncuoglu ve Tüz, 1996: 38).

İş gören devir hızı işletme açısından maliyeti oldukça fazladır. Bu maliyet; yeni işe alma, duyurum, eğitim gibi giderler olarak ifade edilebilir. Yapılan araştırmalarda (Steers ve Mowday 1981; Johnson vd., 1993; Griffeth ve Hom 1995; Pearson 1995) görülen o ki; iş gören devri örgütler açısından maliyetli ve iş yükünü arttıran bir sorunu teşkil etmektedir. Çalışmalar sonucunda, örgütlerde iş gören devir hızını azaltmak için önlemler alınması gerekliliği vurgulanmıştır. Araştırmalardan aşırı iş yükünün azaltılması durumunda iyileşen koşullar devir hızını azalttığı takdirde hem verimliliğin artacağına hem de maliyetlerin azalacağı sonuçlarına ulaşmaktadır (Deconincka ve Bachmann, 2005: 874; Akıncı, 2001: 1; Tuna, 2007: 45-47).

Özellikle turizm sektöründe çokça ortaya çıkan iş gören devir hızı istihdama etki eden faktörlerin en başında gelmektedir (Ünlüönen ve Şahin, 2011: 18). Turizm sektörünün mevsimlik özelliği, kayıt dışı istihdamlar, düşük ücretler, talebin esnekliği ve belirsizliği sebebiyle iş gören devir hızı yüksektir. Bu durum sektörde devir hızının diğer sektörlerle oranla daha yüksek olduğunu göstermektedir (Günel, 2009: 10). Ayrıca

niteliksiz işgücünü yüksek olduğu mesleklerde de karşımıza çıkmaktadır. İş gören devir hızının yüksek olması, örgütlerde boşalan çalışanın yerine yeni çalışan istihdam sürecinde örgüt içinde iş dağılımında dengesizlik, örgüt içindeki diğer çalışanlara aşırı iş yükü olarak yansımaktadır.

2.4.4. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramının tanımı ilk olarak 1961 yılında Greene tarafından yapılmıştır. Greene tükenmişliği, büyük bir bıkkınlık ve kişinin işine duyduğu idealizmin sönmesi şeklinde tanımlamıştır (Basım ve Şeşen, 2006: 16). Tükenmişlik kavramını bilimsel alanda inceleyen ve literatüre kazandıran bilim insanı, Freunderberger'dir. Freunderberger (1974: 159); tükenmişlik kavramının tanımını, "insanların aşırı çalışmaları sonucunda işlerinin gerekliliklerini yerine getirememeye durumuna gelmeleri anlamını taşıyan duygusal tükenmişlik" olarak yapmıştır. Freunderberger insanları duygusal olarak etkileyen en önemli husus beklentiler olduğunu savunmuş ve tükenmişlik kavramını "başarısızlıklar, yıpranmalar veya enerji, güç ve potansiyel üzerindeki aşırı zorlanmalar sonucunda oluşan bir durum" olarak tanımlamıştır. Ancak tükenmenin sebebi ne olursa olsun her kişiyi etkisiz ve pasif hale getirdiğini belirtmiştir. Klinik olarak çalışmalarında tükenmişliği; başarısız olma, yıpranma, karşılanamayan istekler sonucu işgörenin iç kaynaklarının tükenmesi olarak tespit etmiştir (Sürgevil ve Budak, 2008: 39; Altay, 2009: 2; Yirik vd., 2014: 6225).

Jones; tükenmişliği, çalışanlar ile hizmet ettikleri müşteriler arasındaki ortaya çıkan stresten dolayı olduğunu ve şahsi yorgunluğundan ziyade daha çok görev ve mesleğe ilişkin bilişsel süreçlerindeki değişimi kapsayan kavram olarak tanımlamıştır (Barutçu ve Serinkan, 2008: 545).

Chemiss; tükenmişlik kavramını işten kaynaklanan sorunlara verilen negatif davranış biçimi, hizmet edilen müşteriye karşı ilginin azalması, örgüt içinde başarısızlığı rasyonalize etme eğilimi ve çalışanın olumsuz tutumları olarak değerlendirmiştir (Tümkiye, 2000: 128).

Bailey; çalışanların yaşadığı idealizm, enerji ve amaçlarda görgülen ileri derecede kayıpları tükenmişlik olarak ifade etmiştir (Aydoğan, 2008: 32).

Aşırı iş yüküne sahip olan işgören; işini yaparken yorulacak, motivasyonu düşecek, kendini başarısız hissedecek, iş tatmini azalacak ve bu durumlarda tükenmeye maruz kalmış olacaktır. (Özalp ve Kirel, 2001: 435). İşgören ve iş arasındaki

uyumsuzluk genellikle tükenmişliğin temelindeki bitkinlikten dolayı oluşmaktadır (Leiter ve Maslach, 2005; Polatçı, 2007). Tükenmişlik sendromu; aşırı iş yükünün, yetersiz ödüllendirmenin, takım hissiyatının kaybolmasının sonucu olarak kendini örgüte ait hissetmemesi, yeterli niteliklere sahip olsa da kendine duyduğu güvenin azalması gibi durumlar sonrasında ortaya çıkmaktadır. Aşırı iş yükünün kapsadığı; fazla mesai, zaman baskısı, düşük ücrete fazla görev verilmesi, fazla mesai saatleri gibi aşırı iş yükünü oluşturduğu stres yapıcıların ortaya çıkardığı sendromdur.

Maslach ve Leiter (1997), örgütsel yaşamın temel boyutlarından biri olan iş yükünü; örgütsel çerçeveden bakıldığında iş yükü, bireysel çerçeveden bakıldığında zaman ve enerji olarak belirtmişlerdir (Ok, 2002; Saçlı, 2011). Daha önceden de değinildiği üzere aşırı iş yükü nitel ve nicel olarak ele alınmaktadır. Nicel aşırı iş yükü, zaman baskısıdır ve nicel aşırı iş yükü de işi bitirebilmek için gerekli beceri ve niteliklerden yoksun olduklarında işi tamamlayamama algısıdır. Bu bilgiler ışığında aşırı iş yükünün sebep olduğu stres yapıcı özelliği; kaynak yetersizliği, personel başına düşen görevlerin fazla olması, görevin fazla zamanın yetersizliği, çalışan sayısının azlığı gibi durumlar tükenmişlik düzeyinin arttırdığını göstermektedir (Ok, 2002: 30-31). Yani aşırı iş yükünün bir sonraki aşaması tükenmişliktir. Tükenmişliğin örgütsel sebeplerinden biridir. Bu yüzden tükenmişlik, aşırı iş yükünün sonuçlarından biri olarak ele alınmalıdır.

Tükenmişliğe uğrayan çalışanın sosyal hayatını da etkileyebilen, özellikle hizmet sektöründeki meslek gruplarında sıkça karşılaşılan bir olgudur. İnsan faktörüne yapılan memnuniyet derecelendirmesi, görevlerde görülen tükenmişlik; hizmet kalitesinin düşmesine, örgüt içinde diğer çalışanların verimliliğinin olumsuz etkilenmesine sebep olurken, motivasyonu düşen işgören ve örgütte diğer etkilenen çalışanlar yüzünden kaynaklanan maddi zararlara yol açmaktadır. İşgörenin iç dünyasındaki tükenmişlik işgöreni; yoğun psikosomatik yakınmalara, işten ayrılma eğilimlerine, sosyal aylaklığa, öz yeterlilikte azalmalar yönünde etkilenmelerine sebep olmaktadır. Zaman baskısı, sağlığı tehlikeye sokan çalışma ortamı, örgüt içindeki negatif sebepler gibi aşırı talep ve iş yükü sonucu nedeniyle çalışanın tükenmesi giderek artan strese ve ideallerin kaybolması gibi sonuçlar doğuracaktır (Oğuzberk ve Aydın, 2008: 168; Pelit ve Bozdoğan, 2014: 41).

Tükenmişlik iş doyumu, yaşam doyumu ve yaşam kalitesi kavramları ile ilişkilidir. Bu ilişki; iş doyumu, yaşam doyumu ve kalitesine stresi de katarak tükenmişliğe götüren bir döngü şeklini oluşturmaktadır. Stres yapıcılar aşırı iş yüküne neden olur ve çalışanın iş tatmini azalırken tükenmişlik yükselişe geçmektedir. Tükenmişlik sadece çalışanı ve örgüt içindeki diğer üyeleri değil, aile ve sosyal çevreyi de olumsuz sonuçlarıyla etkilemektedir (Avşaroğlu, Kahraman ve Deniz, 2005; Babaoğlu, 2007; Cengil, 2010; Pelit ve Bozdoğan, 2014).

Hizmet sektöründeki mesleklerde daha çok görülen, çalışanların fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluğa verilen tanıma tükenmişlik denmektedir. Çalışanın beklentileri ve ihtiyaçları karşılanmadığı, işverenin çalışanın isteklerine cevap veremediği durumlarda kendini özgüvensiz hissetmesi, bu durumun yol açtığı stres yapıcılar tükenmişliğe yol açmaktadır (Maslach ve Goldberg, 1998: 64; Ergin, 1992: 143; Altay, 2009: 2).

2.4.4.1. Tükenmişlik Sendromunun Boyutları

Maslach, tükenmişliği üç boyutta incelemiştir (Maslach vd., 2001: 398, Pelit ve Bozdağ, 2014). Duygusal tükenme; stres boyutunu belirtmektedir. Duyarsızlaşma, çalışanın diğer üyeleri bir nesne olarak görmesinin sonucu hissizleşmesini ifade eder. Son olarak düşük kişisel başarı boyutu, işgörenin duygusal tükenme ve duyarsızlaşması sonucu kendini başarısız ve yetersiz hissetmesini konu alan boyuttur.

2.4.4.1.1. Duygusal Tükenme

İnsanlar bu sendromu yaşarken enerji kaybı, bitkinlik, yorgunluk, durgunluk, yıpranmayı en ağır şekilde yaşamaktadır. Bu yüzden duygusal tükenme boyutu tükenmişliğin temelini oluşturur. Duygusal tükenme; zihinsel, duygusal ve fiziksel yıpranma olarak kendini göstermektedir. Çalışanın kendine işine olan sadakati azalmaktadır. Çalışan iş arkadaşlarına ve müşterilerine karşı ilgisiz davranırken insan ilişkilerini minimumun düzeyde tutarak ve iş hayatındaki stres yapıcı unsurlar yaratmaktadır. Duygusal tükenme her meslekte farklı şekil ve boyutlarda ortaya çıkmaktadır. Bu durum her mesleğin kendine has yapısında, kendine uygun pozisyonda hayat bulmaktadır. Duygusal tükenme de bu mesleklerde verilen görevlerin yerine getirilmemesi, insanları kategorileştirilmesi, bürokratik davranışlar sergilemesi ve kişinin kendi kafasındaki kurallar bütününden anti esnek davranışlarla insanlara karşı

ikinci boyut olan duyarsızlaşması anlamına gelmektedir. Çalışanda mesleği ne olursa olsun görevi nedeniyle aşırı yüklenmiş ve tüketilmiştir (Pelit ve Bozdağ, 2014).

Duygusal tükenme, çalışanın işinde kendi beceri ve sınırlarını zorlayarak duygusal olarak yıpranmasıdır. Duygusal yönden yoğun tempo içinde bulunan işgören görevleri yüzünden yıpranıp kendini zorlamasına tepki, duygusal tükenmedir. Çalışanın duygusal tükenmeye girmesinin temel sebebi aşırı iş yükü ve iş yerinde çıkan çatışmadır (Maslach ve Goldberg, 1998: 64; Altay, 2009: 3). Duygusal tükenme daha çok insan ilişkilerinin yoğun olduğu meslek gruplarında görülmektedir. Kişinin çalıştığı iş yerine karşı eskisi kadar sorumluluk hissetmemesidir. Bu durum; işe geç gitme, işe devamsızlık, görevlerini yerine getirememe gibi duygusal tükenmişlik kavramı içinde ele alınmaktadır. Kısacası duygusal tükenme genel olarak incelendiğinde; yorgunluk, yıpranma, gerginlik hissi, sorumlu davranma da aksaklıklar, işe gitme ve görevi yerine getirmede endişe ve sıkıntılar kaynağı olarak görülmektedir (Friesen ve Sarros, 1989; Singh vd., 1994; Leiter ve Maslach, 1998; Maslach vd., 2001, Çimen ve Engin, 2001, Sweeney ve Summers, 2002, Arı vd., 2010: 145).

2.4.4.1.2. Duyarsızlaşma

Tükenmenin ikinci boyutu duyarsızlaşmadır. Duygusal tükenme yaşayan çalışanın yaşadığı psikolojik ve fiziksel tükenmenin ikinci evresidir. Kendini yetersiz ve güçsüz hisseden çalışan sorun çözme konusunda yetersiz olduğunu düşünmekte ve üzerindeki aşırı yükün azaltmak için devamlı kaçış yolu aramaktadır. Bu kaçış yolunun en belirginini, insanlarla olan iletişimini minimuma düşürmesidir. Gittikçe bu iletişimini azaltma şiddeti artmaktadır. Hatta karşısındakini değersiz görmeye başlayarak kaba ve hoşgörüsüz davranma eğilimi göstermektedir. Çalışma arkadaşlarına ve hizmet ettiği kişilere karşı düşmanlık içeren davranışlarda bulunmaya başlamaktadır. Eleştirilere karşı kayıtsız kalmaları, davranışlarındaki olumsuz tutumları, örgüt içinde saygınlıklarının azalmasına ve örgüt içinde kendisine duyulan güveni kaybetmesine yol açmaktadır. Duyarsızlaşma ile ilgili yapılan araştırmalarda, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve duyarsızlaşmanın yaş ilerledikçe azaldığını, tecrübenin kişiye zamanla daha duyarlı hale getirdiği yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir (Pelit ve Bozdağ, 2014).

Duyarsızlaşma, tükenmişliğin işgörenler arasındaki yani örgütsel boyutudur. Çalışanın işe karşı tepkisizleşmesi, negatif tutumları rol edinirken çevresindekilere

duygudan yoksun davranması olarak tanımlanır (Altay, 2009). Çalıştığı kurumda örgüt içindeki işgörenleri ve hizmet verdiği insanları nesneleştirmesi sonucunda kırıncı, umursamaz, alaycı şekilde davranmasına yol açmaktadır (Türkmen ve Artuğer, 2011: 230-233). Yapılan araştırmalarda görülen o ki duyarsızlaşma; örgüt içinde işgörelere ve hizmet görelere karşı duygusal tükenmenin getirdiği olumsuz düşüncelerle kişi olarak algılamaktan çıkarıp nesne olarak görmesi ile sorumsuz, katı ve küçümseyen davranışlar sergilemesi olarak tanımlanmaktadır (Daley, 1976; Leiter ve Maslach, 1998; Kaçmaz, 2005).

2.4.4.1.3. Düşük Kişisel Başarı Boyutu

Düşük kişisel başarı boyutu, tükenmenin son aşamasıdır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arttıkça kişisel başarı boyutu azalmaktadır. Düşük kişisel başarı kişinin önce kendi hakkında oluşturduğu olumsuz düşünceleri, başkası hakkında düşündüklerini kendine uyarlamasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu süreçte çalışanın kendini suçlu ve başarısız hissetmeye başlar, motivasyonu düşer ve kendi ve örgüte hissettiği güven azalır. Bunun sonucunda çalışanın işini kaybetmeye kadar giden kötü sonuçlarla karşılaşabilmektedir. Duyarsızlaşma da tecrübe arttıkça duyarsızlaşma azalır bulgularıyla düşük kişisel başarının aslında ilk işe başlayanlarda üst seviyede olduğu tespit edilmiştir. Deneyim ile düşük kişisel başarı hissi azalacaktır. Çalışanın kendi iç benliğinde motivasyon eksikliği ve düşük verimlilikle görevini yerine getiremez hale gelmesidir. Bu durum çalışanın kendini yetersiz görmekte ve kendini başarısız bulmaktadır (Maslach ve Goldberg, 1998; 64). Çalıştığı iş yerinde emeğinin karşılığını alamaması, suçluluk duyması kendini yetersiz bulması ile bu düşünceleri önce karşısındaki insanlara daha sonra kendisine empoze etmesi durumunda ortaya çıkan tükenmişliğin son boyutudur. Düşük kişisel başarı boyutu, kişinin kendini yetersiz algılamasıyla beceri ve nitelikleri hakkında olumsuz düşünceler kapılması ile oluşan tükenmişlik boyutudur (Cordes ve Duogherty, 1993).

2.5. Aşırı İş Yükü ile İlgili Literatürde Yapılan Araştırmalar

Literatürde, aşırı iş yükü ile ilgili çalışmalar araştırıldığında birçok örgütsel kavramla birlikte ele alındığı görülmüştür. Aşırı iş yükü birçok sorunun nedenini oluşturmakta ve bundan dolayı bu konuyla ilgili birçok kavramla ilişkilendirilmektedir. Literatürde bu yüzden aşırı iş yükü kavramı tek başına incelenmesinden ziyade başka

örgütsel kavramlarla ilişkisini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Özellikle aşırı iş yükünün hizmet sektöründeki örgütlerde sıkça yer aldığı görülmektedir. Bu başlık altında aşırı iş yükü ile ilgili yapılmış bazı çalışmalardan derlemeler yapılarak aşırı iş yükünün hangi kavramlarla ilişkilendirildiğini ve hangi sektörler üzerinde çalışıldığını göstermek amaçlanmıştır.

Grenhouse ve diğerleri (1989), aşırı iş yükünün iş yerlerinde rollerin ve görevlerin zorlayıcı olması olarak tanımlamıştır. Fazla mesai, vardiya usulü çalışma, görevlerin üstesinden gelemeyecek kadar zor olması olarak tarif etmişlerdir. Ayrıca bu çalışma da niteliksel ve niceliksel olarak aşırı iş yükü iki koldan incelenmiştir.

Lee ve Ashforth (1997), meta analiz çalışmasının aşırı iş yükünün ve tükenmişliğin duygusal tükenmişliğe ve duyarsızlaşma boyutlarını etkilediğini ancak aşırı iş yükünün duygusal tükenme üzerine duyarsızlaşmadan daha fazla etkili olduğunu savunmuşlardır.

Elloy ve Smith (2003), nitel ve nicel aşırı iş yükünün tanımını yapmışlardır. Bu çalışma da nitel aşırı iş yükü, görevlerin tamamlanamayacak kadar zor olması, nicelik aşırı iş yükü de, görevlerin tamamlanamayacak kadar çok olması olarak tanımlamışlardır.

Leiter ve Maslach (2009) yılında Kanada da çalışan hemşireler üzerine bir anket çalışması yapmıştır. Bu çalışma aşırı iş yükünün duygusal tükenme üzerine etkisini ve diğer iş kaynaklı stres yapıcı faktörleri araştırmıştır. Çalışma sonucunda diğer iş kaynaklı stres yapıcıların etkisinin hemşireler üzerine aşırı iş yükünden daha fazla strese sebep olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Turgut (2011), hizmet sektöründe aşırı iş yüküyle iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırmasında aşırı iş yükü arttıkça çalışmaya tutkunluğunun azaldığı, bu oranla iş-aile çatışmasının arttığı tespit edilmiştir. Aşırı iş yükünün sadece kişinin kendisinin değil sosyal yaşantısını da aynı oranda etkilediği görülmektedir. Bu üç unsur incelenirken aşırı iş yükünün iş-aile çatışmasındaki pozitif ilişkinin, aşırı iş yükü ile çalışmaya tutkunluk arasındaki negatif ilişkiden daha güçlü seyrettiği bulgularına erişilmiştir.

Bolat (2011), aşırı iş yükünü kontrolü ve tükenmişlikle olan etkileşimini araştırmıştır. Bolat (2011) yaptığı anket çalışmasında aşırı iş yükünün çalışan üzerindeki olumsuz bir sonucu olan tükenmişlik üzerine doğrudan etkilediğini tespit etmiştir. Aşırı

iş yükünün zihinsel ve fiziksel etkilediği özellikle turizm sektöründe yapılan bu çalışma aşırı iş yükünün hizmet sektöründe güçlü etkilerinin olduğu saptanmıştır. Ayrıca turizm sektöründe yapılan bu araştırma da aşırı iş yükünün çalışan açısından öz yeterlilikle ilgili sorunlara yol açtığı ve çalışanın bilgi ve becerisinin verilen görevi yerine getirmek için uygun olsa bile stres altında kendini yetersiz görmesine yol açmaktadır. Çalışma sonucunda aşırı iş yükünü çalışan üzerinde fiziksel ve zihinsel iş yükün tükenmişlik ve öz yeterlilikte olumsuz algı sorununa yol açtığı gözlemlenmiştir.

Tayfur ve Aslan (2012), hizmet sektörünün bi kolu olan bankacılık üzerine aşırı iş yükü ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelerken iş-aile çatışmasının aracılık rolünün olup olmadığını kamu ve özel banka da çalışanlar üzerine bir anket çalışması yapmışlardır. Bulgular sonucunda artan rekabet ortamında ve değişen iş kolları sebebiyle banka çalışanlarının iş yükünün arttığı ve zaman konusunda baskı altında hissettiği tespit edilmiştir. Çalışma süresini yetkin kullanamamak ve fazla iş yükü sebebiyle tükenmişliğe yol açtığı bu sadece çalışmanı değil çalışanın sosyal hayatını da olumsuz etkilediği görülmüştür.

Kocaeli ilinde radyoloji teknisyenlerin üzerinde aşırı iş yükü ile ilgili bir çalışma yapılmıştır. Özkan ve Uydacı (2014) yaptıkları anket çalışmasının sonucunda yetersiz personelinde aşırı iş yükünü sebep olduğu yapılan analizler sonucunda tespit edilmiştir. Çalışan sayısının iş yerlerinde artmasıyla görev ve sorumluluklarının azalacağı ve aşırı iş yükünün düşmesiyle işgöreni olumsuz etkileyen stresin yok olacağı yönünde önerilerde bulunmuşlardır.

Akgündüz ve diğerleri (2014) otel çalışanları üzerine yaptığı çalışma da aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetine yol açtığı ve çalışanın görev ve yükümlülüklerini yerine getirme de ki isteksizliğinin arttığı tespit edilmiştir. Özellikle uzun çalışma saatlerinden dolayı turizm sektöründe çalışanların veriminin düştüğü ve sorumluluklarını yerine getirme de sosyal aylaklık davranışı sergilediği yapılan anket çalışmasında görülmüştür.

Karadağ ve Çoşkun (2015), aşırı iş yükünün hizmet sektörünün diğer bir kolu olan sağlık sektöründe sağlık personeli üzerine bir araştırma yapmışlardır. Bu anket çalışmasında zihinsel iş yükünün hemşirelerde uzun çalışma saatleri ve fazla iş yükünün nasıl etkilediği araştırılmıştır. Çıkan sonuçta zihinsel iş yükünün özellikle zaman baskısı fazla olduğu ve çalışanların iş verimliliğinin yanında sosyo-kültürel hayatını da olumsuz etkilediği bulgular arasında yer almıştır.

Bolu merkez ilçede görev yapan ilkokul öğretmenleri üzerine iş yükü algısı ile işten yarılma niyetleri arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Cerit ve Özdemir (2015), elde ettiği bulgularda anlamlı ve olumlu bir ilişki bulmuştur. Bu araştırma da iş yükü algısının fazla olduğu tespit edilmiştir. Tartışma bölümünde özellikle eğitim alanındaki iş yükü algısının öğretmenler fazla olduğuna değinilmiş ve analizlerle desteklenmiştir.

Bu alt başlık altında toplanan aşırı iş yükü kavramı ile ilgili yapılan çalışmaların bir kısmıdır. Bu çalışmalar ışığında özellikle insan faktörünün öne çıktığı sektörlerde aşırı iş yükü kavramlarının araştırma konusu olduğu görülmüştür. Bu sektörler; bankacılık, eğitim, sağlık gibi alanlar örnek gösterilebilir.

2.6. Otel İşletmelerindeki Çalışanların Aşırı İş Yükü Algısı

Aşırı iş yükü, iş görene verilen görev sorumluluklarını olumsuz etkileyen çalışma koşulları ile birlikte iş yükü olarak algısını ifade etmektedir. Otel işletmelerinde özellikle stres kaynaklarının başında aşırı iş yükü gelmektedir. Görev ve sorumluluklarının tanımının eksik olması, çalışma koşullarına bağlı olarak gelişen psikolojik algının strese dönüşmesi, uzun mesai saatleri, özellikle turizm sektöründe yoğun dönemlerde iş temposunun artması gibi turizm sektörüne özgü faktörler, iş görenin görev ve sorumluluklarını iş yükü olarak algılamasına sebep olmaktadır.

Aşırı iş yükü ile ilgili yapılan bir araştırma da (Akova ve Işık, 2008) otel işletmelerinde çalışanların temel stres kaynaklarından birini aşırı iş yükü algısı oluşturmaktadır. İş görenin sektöre özgü yoğun dönemlerde izin problemi, uzun mesai saatleri, çalışanlar arasındaki çatışmaların birer stres kaynağı olması ve zamanla iş görenin görevini iş yükü olarak algılamasına sebep olmaktadır. Aynı zaman da görev dağılımının eksikliği, stratejik yönetim planlamasındaki aksaklık gibi temel sorunlar sebebiyle iş görenin görev tanımının dışında görevler verilmesi de aşırı iş yükünü oluşturmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Günümüzde özellikle emek yoğun sektörlerin vazgeçilmez unsuru “insan”dır. Örgütü oluşturan ve yapısını şekillendiren de insan faktörüdür. Örgütlerin varlığını devam ettirebilmesi için örgütü oluşturan işgörenlerin, örgüte karşı bağlılıkları önem teşkil etmektedir. Bu bölümde örgüt kavramından, örgüt kültüründen ve örgütsel bağlılık ve alt başlıklarından bahsedilmektedir.

Bu bölümde örgüt kavramının anlatımı ile başlayıp, örgüt kültür yapısı ve örgütsel bağlılık kavramı incelenmiş Örgütsel bağlılığın tanımı, özellikleri, faydaları, sınıflandırılması ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler başlıklara ayrılmış bir şekilde yer almaktadır. Bu bölümün amacı; örgüt yapısını, amacını ve örgüt kültürünü tanıyarak örgütü oluşturan işgörenlerin örgüt yapısına bağlı olmasının anlamı, nedeni ve sonuçları anlatılmıştır

3.1. Örgüt Kavramı ve Örgüt Kültürü

Örgüt; insan topluluklarının belirli bir ortak amacı gerçekleştirmek için, iş bölümü yaparak, bir yaptırım gücü ve sorumluluk içinde yaptıkları etkinliklerin koordinasyonu olarak tanımlanmaktadır (Terzi, 2000: 1). Örgüt kavramı ile ilgili literatürlerde çeşitli tanımlamalar bulunmaktadır. Bunlardan birkaç örnek vermek gerekirse, belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin gayretlerini birleştirdikleri yapılandırılmış süreçtir. Örgüt; insan, iş ve dijital yapının birleşmiş sistemidir. Örgüt; kişilerin yalnız yapamayacakları işleri ortak amaç doğrultusunda bir araya gelmek suretiyle grup halinde hareket etmesidir (Koçel, 1995: 100).

Örgüt; insanlardan ve onların eylemlerinden oluşmaktadır. Örgüt bu amaç doğrultusunda ilerleyen organize kişiler topluluğudur. Bir kurum, kuruluş ve işletme tarafından saptanan amaçların hedeflerin gerçekleşmesi için ve uygulanabilmesi için toplu hareket eden bir araçtır. Klasik örgüt kuramında örgütün tanımı şu şekilde yapılmaktadır. Örgütü biçimsel çatısı ile Neo-klasik örgüt kuramı ise, insan davranış biçimleri açısından incelenip modern yaklaşıma örgüt ile ilgili olan faktörleri ve bu faktörlerin arasındaki dinamikleri incelemektedir.

Örgütün biyolojik yönden yaklaşımında, örgütlerin belli bir amaç ve görevleri olduğu ve canlı bir varlık gibi yaşamını sürdürme amacı güttüğü; bir takım hastalıklarla

baş etmek zorunda olduğu ve sürekli yeni üyeler seçme süreci ile karşı karşıya olduğu vurgulanmıştır. Örgüte antropolojik yönden yaklaşımda, örgütlerin belli bir kişiliği ve bazı gereksinimleri olduğu; insan gibi birtakım bilişsel süreçlere sahip bulunduğu vurgulanmıştır. Diğer taraftan örgüte sosyolojik yönden yaklaşımda ise örgütler, küçük toplumlar olarak kabul edilmiştir. Örgüte kültürel açıdan yaklaşıldığında bir örgüt, üyeler tarafından sosyal olarak oluşturulan ve paylaşılan bir anlamlar sistemi biçiminde tanımlanmaktadır. Örgüt varlığını sürdürebilmek ve geliştirebilmek için örgüt içinde sistemler oluşturmaktadır. Örgüt içindeki işgörenlerin, örgütte gerçekleştirdikleri her türlü iş ve eylemleri, rutin biçiminde kendiliğinden, bilinçli ya da bilinçsizce paylaştıkları bir takım anlamlar üzerine kurarak gerçekleştirdikleri kabul edilmektedir (Şişman, 1999: 38). Toplum ihtiyaçlarını karşılayabilmek için bir takım kuruluşlara ihtiyaç duyar. Örgüt bu amaç ve hedefler doğrultusunda oluşmuş olup, bu fonksiyonel özellikleriyle ihtiyaçlara cevap verebilmekte ve karşılayabilmektedir (Koçel, 1995: 101).

İnsanların bir araya gelmesi ve bir örgüt oluşturması, kendiliğinden ya da tesadüfen oluşmaz. Tüm birlikteliklerin ve örgütlerin oluşmasının nedeni; gereksinimler ve koşullardır. Bu koşulların yan yana gelmesi sonucunda bir örgüt oluşur, gelişir ve sürer. Bu koşullar yan yana gelmez ise, örgüt oluşmaz. Birtakım öznel zorlamalar ile, örgütler oluşturulabilir ise de bu tür örgütler varlığını sürdüremez. Bu nedenle de, bir örgütün kurulması için; hem birtakım öznel ve nesnel koşulların yan yana gelmesi hem de bunların varlığının ve birlikteliğinin devam etmesi gerekir.

Diğer taraftan her örgüt bir şekilde çalışanlarını kendine bağlamakta yalnız iş ortamındaki insan davranışlarını yönlendirme de farklılıklar göstermektedir. Örnek verilecek olursa, duygusal bağlılığa sahip bir çalışan kendi görevinde bu sorumluluğun üzerine çıkarak örgüt çıkarları doğrultusunda başarıyı örgüte getirebilmektedir. Bunun üstünde bir örnek olarak duygusal bağlılığı yüksek bir işgören iş ortamında daha az devamsızlık ve daha fazla isteklendirme ile örgütsel vatandaşlık eğilimindedir. Bu tür çalışanlar, devam bağımlılığın olumsuz sonuçlarından etkilenebilmektedir (Ölçüm, 2004: 91-92).

Örgütler işgörenler tarafından oluşturulmuştur. Bu sebeple örgütsel çözümlenelerde, örgüt ve yönetsel fonksiyon karmaşık yapıdadır. Bu karmaşık yapının anlaşılıp incelenmesi için işgörenler ve örgütsel açıdan incelenip araştırılması

gerekmektedir. Çağdaş yaklaşımlarda örgüt insan değeri ve teknik değeri bir bütün şeklinde alınıp bu birleşimden doğan etkileşimi mekanik olmaktan ziyade daha çok insan olgusunun öne çıktığı sosyal bir sistem olarak incelenmelidir. Eğer örgütü toplumun alt yapısı olarak görülürse farklı kültür yapılarına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu örgütün farklı kişilikte üyelere oluşturduğu göz önüne alındığı takdirde bu işgörenlerin sahip olduğu kültür yapılarının farklılıkları anlaşılmaktadır. Yani örgütü anlamlandırırken insan olgusu göz ardı edilemeyeceği görülmektedir (Şişman, 1994: 5).

Örgütün gözle görülebilen bir varlık olmasının ötesinde büyük ölçüde soyut bir kavram taşımaktadır. Değişik kültürlerin bir araya gelerek oluşturduğu bu yapı, içinde farklı inanç ve beklentiler taşırken bu işgörenlerin özelliklerini toplamını oluşturmaktadır. Yönetici ya da çalışan olması örgütün her biri için sahip olduğu farklı inanç, değer ve mesleki farklılıklar bulunmaktadır. Örgütte yöneticilerin amaç ve hedefler doğrultusunda alt kültürleri birleştirecek faaliyetler içinde olmalı ve bu farklılıklarla bir bütün ele alınmalıdır. Bu farklılıkların örgüt çıkarları için yeniden sosyalleşmesi gerekmektedir. Bu alt kültür oluşmadıkça farklılıklar örgüt için dezavantaj oluşturmaktadır (Şişman, 1994: 38).

Örgütleri diğer birimlerden ayıran özellik, sosyal yapılarının bir amaca yönelik olarak yapılanmasıdır. Amacın oluşması için görevlerin bölümler halinde çeşitli alt birimlerden bir bütün olmaktadır. Bu birimler arasında iletişim oluşacak biçimde planlı ve kurallı olmaktadır. Örgüt üyeleri değiştiğinde görevin devam ettirilmektedir. Bu sayede hedef başarı yönünde sürekli hale getirilmektedir. Zaman içinde örgütün asıl tanımı aynı kalsa da yapısı değişik formlarda devam edebilmektedir (Öncü, 1982: 35-36).

Örgütü oluşturan işgörenlerin ortak çıkar ve amaçları vardır. Bu aynı noktalarda fikir birliği sağlamış işgörenlerin tek bir grup kurma amacıyla kendi kültürlerini oluştururlar. Kültür kavramı, ortak yaşam alanları olan grupların bir arada kalmak, düzeni sağlamak ve devamlılığı kılmak adına yapılaştırdığı inançlar ve adetler sistemidir.

Örgüt farklı kültür mozaiğine sahip işgörenlerin toplamından oluşmaktadır. İşgörenler, meslek ve görevsel ölçüt ve normlarla bir araya gelmiş olup kendi içlerinde oluşmuş ortak noktaları ve ortak değerler sistemiyle bir arada olmanın doğal bir sonucu olarak oluşmuş gruba örgüt kültürü denmektedir. Makro açıdan incelendiğinde örgüt

kültürü toplumun alt kültürünü oluşturmaktadır. Edger Schein örgüt kültürünü, grubun iç bütünleşme ve dışa uyum sağlama sorunlarını çözmek için oluşturup geliştirdiğini belirtmiştir (Eren, 2004: 135).

Örgüt kültürü ile ilgili bir diğer tanımsa; bir çeşit kutsallık yüklenen, moralite veya değer olarak adlandırılan ve işgörenleri kolektive ile bütünleştirmeye yardımcı olan bir davranışsal rehber sağlayan, insana ilişkin rasyonel olmayan boyutlara sahip bir olgu olarak nitelendirmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 27).

Toplumda bir grubun ve kuruluşun üyesi olmak o topluluğa uyum gerektirir ve uyum sağlamanın temel koşulları ise ortak amaç, hedef ve değerlerin paylaşmasını öngörmektedir. İşgörenlerin benzer davranış ve tutum içinde hareket edebilmeleri için gerekli hususlardır (Eren, 2004: 137).

Örgüt kültürü; Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde yapılan tanım çalışan personelin davranışlarını ve çalışılan yerin genel görüntüsünü şekillendiren, simgeler aracılığıyla öğrenilebilen ve öğretilen, kuşaktan kuşağa aktarılan, değişebilir nitelikteki değer, düşünce ve kurallar bütünü olarak yer almaktadır (www.tdk.com).

Hasanoğlu'na göre ise kurallar, politikalar adet ve gelenekler gibi resmi yapı ve kişiler arası ilişkilerde açıklık, güven, kabul etme ve grup süreçlerine katılma gibi birtakım değer ve tutumlardan meydana gelmektedir. Kültür, örgüt içindeki güçleri birbirine bağlayan, tanımlayan ve güçlendirmeye yardım eden ve hiyerarşideki rolleri tutan, aşağılara uzanmış, yaygın bir magnetik alan gibidir; dolayısıyla kişinin, grubun ve bütün olarak örgütün verimliliğine etki etmektedir (Hasanoğlu, 2004: 71). Örgüt kültür, örgütsel davranışın oluşturduğu çalışanların uyumunun ne derece de olduğunu göstermektedir. İşgörenlerin uyumluluğu örgütün kültürünü etkilemekte ve işin değerlerinin ve hedeflerinin devamını sağlamaktadır (Başaran, 1994: 42).

Örgüt kültürüne ilişkin pek çok tanıma rastlamak mümkündür. Bu tanımlar birlikte incelendiğinde, şu esaslar ve ortak yönler göze çarpmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

- Örgüt kültürü, örgütteki işgörenlerin nasıl davranacağı konusunda bilgi veren ve paylaşılan değerler bütünüdür.

- Örgüt kültürü, asıl güç olması itibarıyla, işgörenlerce sorgulanmadan kabul edilen ve bütün davranışları şekillendiren yazılı olmayan değerlerdir.

- Örgüt kültürü, zaman içinde karşılaşılan örgütsel varlık sorunlarına bulunan çözümlerden ve bunlara ilişkin genel kabullerden temellenir.

- Örgüt kültürü, değerlerin iletimi ve paylaşımında kullanılan semboller bunlara yüklenen anlamlar, hikâyeler ve geçmiş olaylar gibi unsurları içermektedir.

Örgüt kültürüne ilişkin ortak varsayımları aşağıdaki biçimde ifade etmek mümkündür (Ott, 1989: 52);

- Örgüt kültürü her örgütte vardır.
- Her örgüt kültürü diğerlerine göre tek ve benzersizdir.
- Örgüt kültürü sosyal olarak inşa edilir.
- Örgüt kültürü örgüt üyelerine olay ve sembollerin anlamlı olmasını sağlar.
- Örgüt kültürü örgütsel davranışa yol gösteren güçlü bir araçtır.

Örgüt kültürü, örgüt içinde işgörenlerin algılamaları üzerinde etkili olmakta ve işgörenlerin karşılaştıkları olayları içinde buldukları kültüre göre yorumlamalarına neden olmaktadır (Kwantes ve Boglarsky, 2007: 132-134). Ayrıca, örgüt kültürü, üyelerinin nasıl davranmaları gerektiğini öğretirken, üyeler arasında ortak bir dil, algılama, düşünme ve duygudaşlık oluşturur; örgüt çalışanlarına çeşitli problemlerin çözüm yolunu gösterir ve örgüt çalışanlarının davranışlarını makul ve anlamlı kılan bir temel sağlar. Bununla birlikte örgüt kültürü, örgütün istikrarlı bir şekilde varlığını sürdürebilmesinde büyük öneme sahiptir (Schein, 1991).

Hofstede'ye (1982) göre örgüt kültürü, örgüt işgörenlerin birlikte hedef belirleyip görev ve sorumluluk aldıkları projeler bütünüdür. Bir örgüt kültüründe yazılı yazısız kurallar, değerler, düşünce biçimlerini kapsamaktadır. Bu şekilde oluşan örgüt kültürleri yaşamını devamlı kılmaktadır (Erdem ve Dikici, 2009).

3.2. Örgütsel Bağlılık

İşletmelerde en önemli amaçlardan bir tanesi; çalışanın verimliliğini en üst düzeyde tutarken aynı ölçüde işletmeye karşı bağlılıklarını devam ettirmektir. Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörende başarıya ulaşma daha hızlı ve devamlı olmakta ve işletmenin değerlerini benimseyerek performanslarını daha iyi göstermektedirler. Örgütlerde katılımcı işgörenlerin örgütsel bağlılıkları yüksektir ve daha iyi ilişkiler kurma da etkidirler.

3.2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Kapsamı

Örgütsel bağlılık, işgörenin içinde bulunduğu örgütün değerleri ve çıkarlarının örtüşmesi ile örgüte karşı hissettiği psikolojik bağlılıktır. Basit olarak örgütsel bağlılık, grubun değerlerine olan inancını da dahil ederek işgörenin örgüte duyduğu sadakattir (Çetin, 2004: 90). Örgütün temel amacı varlığını devam ettirme ihtiyacından dolayı örgütsel bağlılığın anlamı, yaşamını sürdürmedeki ihtiyaçların karşılanması için gerekli koşul ve durumları yaratan üyeleri bir arada tutma isteği için işgörenlerden beklediği sadakat ve bağlılığın tamamıdır.

Çalışanların örgüte bağlılıklarını sağlamak, örgüt varlığının sürdürülebilirliği için gerekli bir koşuldur. Bu bağlılığın oluşması bir hedef iken işgörenlerle ortak noktalara sahip olmak bu durumun kolaylaşmasını sağlamaktadır (Örücü vd., 2009: 4). Bu şekilde etkin ve hızlı bir bağ kurulabilmektedir. Katılımcı çalışan, bu sayede grubu için gerekli verimliliği gösterebilir ve güçlü bir bağ ile örgüte sadık kalır. Buna göre işyerine psikolojik bağlılığı ifade eden örgütsel bağlılık kavramı çalışanın işyerindeki değerleri benimsemesi ve örgütte kalma çabasını gösterme isteğini tanımlamaktadır (Morrow, 1983; Yalçın ve İplik, 2007: 484). Bir kavram anlayış şekli olarak bağlılığı toplum duygusunun olduğu her yerde toplumsal içgüdünün oluşmasıdır. Toplumsal olma içgüdüğü ile hareket eden işgören, çalıştığı işyerine karşı güçlü aida olma hissiyatı duymaktadır.

Örgütsel bağlılığı bazı araştırmacılar duygusal açıdan tanımlamalar yaparken, bazıları da amaç ve değerler in ortak olması yani hedefleri ile uyuşmasından dolayı davranışsal bir bağlılık olduğunu varsaymıştır (Wasti, 2000: 405). Örgütsel bağlılık, inanmak ve ortak hedefler doğrultusunda sadakatten öte bir anlam taşımaktadır. Çünkü örgütsel bağlılık; örgütün değerleri, hedefleri ve amaçlarıyla tamamen kabullenme, yüksek düzeyde çaba ile varlığını devam ettirme için güçlü bir arzu hissetmedir. Bağlılığın boyutu, örgüte karşı işgörenin duyduğu saygı ile güç birliği oluşturmasıdır (Mowday vd, 1979: 225; Northcraft ve Neale, 1996: 464).

Tablo 4: Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler ve Kullanımları

Örgütsel Bağlılığın Tanımlanmasında Kullanılan Kriterler	Araştırmacılar ve Bulgular
Yatırımlar	Bağlılık, örgüt tarafından sunulan ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup; örgütsel hizmet süresi ile paralellik arz eder. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Becker (1960); Sheldon (1971); Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973); Farrel ve Rusbul t(1981) tarafından yapılmıştır. Allen ve Meyer (1990)“in devamlılık bağlılığı da örgüte yapılan yatırımları (algılanan maliyet) esas almaktadır.
Davranışlar ve Özellikler	“Örgütsel bağlılık, çalışanların isteyerek, açık ve geri dönülemez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlılığıdır” şeklinde tanımlanmıştır. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Kiesler ve Sakumura (1966); Salancik (1977) ve O’Reilly ve Caldwell (1980); Schwenk (1986); O’Reilly ve Chatman (1986); Farnham ve Pimlot(1990); Heshizer, Martin ve Wiener(1991) tarafından kullanılmıştır.
Çalışan Örgüt Amaç Uygunluğu	Çalışanlarla örgütün amaçları uygunluğunu hedef alan çalışmalarda ise örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç, değer ve hedeflerle özdeşleşip, onlar adına çaba sarf ettiğinde gerçekleşir şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlama şekli; Hall, Schneider ve Nygren(1970); Porter, Steers, Mowday ve Boulian(1974); Stevens, Beyer ve Trice(1978); Bartol(1979); Morris ve Sherman(1981); Angle ve Perry(1981); Bateman ve Strasser(1984); Reichers(1985); Morris, Lydka ve O’Creavy(1993); McDonald ve Makin(2000) tarafından kullanılmıştır.

Kaynak: Review ve Reconceptualization of Organizational Commitment (Gül,H.2007“den; Saldamlı, 2009: 10-11).

Birçok alanda araştırma konusu olan örgütsel bağlılık kavramı, farklı tanımların oluşmasına, farklı açılardan yorumlanmasına sebep olmuştur. Bu tanımlardan bazıları örgütsel bağlılığı;

- Becker (1960); örgüte bağlı kişinin örgütte kaldığı süre zarfında edindiği bilgi, statü ve parayı, ayrıldığı taktirde kaybetme korkusundan oluşan sadakat olarak,
- Whyte; bireyin bir yere ait olma ihtiyacını karşılamak için kendisini örgütte kalma arzusu olarak,

- Guetzkov (1955); kişinin kendini önceden gurba veya kişiye karşı bağlanma hazırlığı olan bir bağlılık olarak,
- Mowday, Steers ve Porter; çalışanın örgüte hissettiği ve belli oranda örgütün değerlerini benimseyen bir duygusal bağlılık olarak,
- Salancik; tutumların sonucu ortaya çıkan davranışsal eylem olarak,
- Kidron; örgütün hedef ve değerleri dışında çekiciliğinin birey açısından algılanması durumunda örgüt üyeliğini devam ettirme niyeti olarak,
- Bateman ve Starsser (1884); birey ile örgütün uyumluluğu sonucu oluşan bir fonksiyon olarak,
- Locke ve Kalleberg; işe ait değerler ile gurubun ödülleri arasındaki uyumulu bir fonksiyon olarak,
- Zaccora ve Dobbins (1989); çalışanların ekonomik ve duygusal ihtiyaçlarını örgütün karşılamasından dolayı oluşan minnet duygusu olarak,
- Ve son olarak Allen ve Meyer ise çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmesi ve işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durum olarak tanımlamışlardır (Dolu, 2011;Uysal, 2014; Yalçın ve İplik, 2007; Çöl, 2004).

3.2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Bağlılık temel olarak, toplumsal varlık olan bireyin bir gruba ya da topluma ait olma hissiyatıdır (Çöl, 2011: 292). Örgütsel Bağlılık, örgütün çıkarlarına ulaşması için eylemde bulunan içselleştirilmiş normatif baskıların tümü olarak görülür (Wiener, 1982: 421'den aktaran Gürkan, 2009: 9). Psikolojik bağlanmayı da ifade eden örgütsel bağlılık, örgüt içinde işgörenin kalma çabasını da ifade etmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 396-397).

Örgüt; toplulukların belli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmesi, bu amaçlar doğrultusunda iş bölümleri yapılarak sorumluluklar yüklenmesi ve bunların koordinasyonu olarak ifade edilebilir. Çünkü işgören tek başına gerçekleştiremediği amaçları doğrultusunda duyduğu ihtiyaç için gerekli sosyal bir araçtır. Örgütün içindeki işgörenlerin eş güdümlü eylemlerinden oluşur. Çünkü örgüt, aynı amaçları hedefleyen kişiler topluluğudur (Terzi, 2000: 1-2). Örgüte antropolojik açıdan bakıldığında, aynı hedefleri olan insanların düşünsel ortaklık ile bir araya gelmesi anlamına gelirken;

sosyolojik açıdan daha basit topluluklar olarak görülmektedir. Oysa ki kültürel bir yaklaşımla örgütün, bir bütünün parçası olmak için çalışan işgörenlerden oluştuğu ve bilinçli ya da bilinçsiz olarak paylaşımları ortak anlamlar yükleyerek oluştukları kabul edilmektedir (Şişman, 1994: 38-40).

Örgüt, hayatta kalabilmesi için başarıya ulaşmak, değerlerini korumak gibi amaçlara sahiptir. Bu amaçların gerçekleşmesi için örgütte varlığını sürdüren her işgörenin görevini ve sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmeli ve sonuca ulaşmalıdır. İşgörenlerin bu başarı ve görev tamamlamalarını sağlamak için motivasyona ihtiyaçları vardır. Temelde insan ait olduğu grubun kendisine inanmasını, desteklemesini ihtiyaç olarak görmekte ve bu yüzden gurubuna ait olma algısı ihtiyaç olarak ortaya çıkar. Bundan dolayı kendini ait hissetmek için içinde bulunduğu örgütün bir parçası olarak düşünür. İşte bu süreçten sonra örgütsel bağlılık kavramı ortaya çıkar ve aslında zincirleme bir disiplin şeklindeki bu döngü sayesinde sadakat oluşur. Aslında örgütsel bağlılık, örgütün temelinde var olma isteğinin zincirleme koşullarının bir sonucu olarak ortaya çıkar.

Küreselleşen ekonomik durum ve rekabet koşullarının gereği örgüt, var olma isteği ile hareket eden işgörenlerin toplanmasıdır. Örgütün içinde olan işgörenlerin örgütün amaçları ve değerleri ile uyuşması, örgüt ile üyenin birbirine bağlanma sürecini başlatmaktadır. Örgüt ile işgören özdeşleşerek bir bütün haline gelir ve işgörendeki algı; gereken her koşulda örgütün işgörene ihtiyaç duyması taktirde gerekli fedakarlıklarda koşulsuz bulunması, üyeliğinin devamını isteyen üyenin örgüt varlığını korumak için çaba ve enerji sarf etmesi ihtiyacı ve sorumluluğudur. Bundan dolayı kriz dönemleri de dahil olmak üzere karşılaşılan olumsuz durumları olumluya çevirmek hayati önem taşımaktadır. Bu da aslında örgütsel bağlılığın önemine vurgu yapmaktadır (Vural ve Coşkun, 2007). Örgütsel bağlılığın temelinde, başarıyı yakalamış örgütün istikrarını koruma içgüdüğü yatmaktadır. Örgütsel bağlılığı sağlamış örgütlerdeki her işgören, bu içgüdüye sahip olacaktır (Atak ve Erturgut, 2010: 3472).

Saldamlı (2009: 8), örgütsel bağlılığın önemini maddeler halinde anlatmıştır:

- Örgüte olan bağlılığın istenilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- Örgütsel bağlılığın iş doyumunun yetersizliği halinde işten ayrılmaya sebebiyetten dolayı araştırma konusu yapılmasının gerekliliği,

- Örgütsel bağlılıklarının düşük olması halinde işgörenlerin düşük performans göstermesine neden olacağına sonuçları,
- Örgütsel bağlılık ile çalışanın daha dürüst ve fedakar olması

Psikolojik bir istikrar sağlayıcı olan örgütsel bağlılık aslında nazik bir zorlayıcılık özelliğine de sahiptir ve bu durum bağlayıcılığın önemini arttırmaktadır (Shagholi vd, 2010:251). Güçlü bir hissiyat olan bağlılık işgörenin kendini örgüte karşı sorumlu hissetmesine ve daha verici bir potansiyele sahip olmasına neden olur.

Örgütsel bağlılığının önemli üç açıdan ele alınmıştır. Bunlar; yönetici açısından, çalışanlar açısından ve örgüt açısından önemlidir. Bunlar;

- **Çalışan açısından örgütsel bağlılığın önemi:**

Örgüt ve çalışan kendi başına bir anlam taşımaz, yani çalışan olmadan bir örgüt varlık sürdüremez ve çalışanın bağlı olacağı bir örgüt olmadan ihtiyaçlarını gideremez. Örgüt başarı ve hayatta kalma isteği için işgörene ihtiyaç duyarken, işgörende doğasındaki toplumsal olma içgüdüsünü örgüte katılarak gidermektedir. Bu yüzden çalışanlar açısından örgütsel bağlılık, temel içgüdülerin ihtiyaçlarının giderilmesine yardımcı olmaktadır. Örgütün ve işgörenin bağlılıklarının pekişmesi ile de bu gerekli ihtiyaç ve istekler ortak bir değer haline gelmektedir (Karaca, 2001: 51).

- **Yöneticiler açısından örgütsel bağlılığın önemi:**

Yöneticilerin doğru bir yapı ve sistem oluşturması örgüt başarıya götüren önemli etmenlerden biridir. Başarı için çalışanların sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir. Bundan dolayı yönetici doğru bir denetim ve motivasyon sağlayarak çalışanın pozitif şekilde etkilenmesi öncelikleri arasındadır. Çünkü yöneticilik kavramı çok eskilere dayanmakta ve her dönemde her alanda varlığını sürdüren bir görevdir.

Örgüt için önemli olan faktörleri belirleyerek bir plan oluşturarak örgütün varlığını korumaktadır. Bu planı devreye sokması için çalışanlarının da desteğini alması zoraki bir koşuldur. Bunun için örgütsel bağlılığa sahip çalışanların katılımcı ruha sahip işgörenler haline gelmesi ile mümkündür. Bu yüzden yönetici açısından örgütsel bağlılık kavramı mecburidir ve örgütsel temel bir ihtiyaçtır (Şahin, 2004: 17).

- **Örgütler açısından örgütsel bağlılığın önemi**

Örgütün hayatta kalması için işgörenlere ve yöneticilere ihtiyaç duyarken işgören ve yöneticilerinde örgütteki hedefleri oluşturma da örgütsel bağlılık önemlidir. Bu koşulların sonuçları örgütün örgütsel bağlılık ile başarıyı yakalaması, var olan koşullarda hayatına devam etmesi için gereklidir.

Bu durumu dört madde halinde sıralanabilir (Saldamlı, 2009);

- ✓ ‘‘Örgütsel bağlılığın, işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılmada en önemli etken olması,
- ✓ İş tatmini ve işi benimseme gibi tutumsal içerikli yapıların yanında duygusal yapılarla da ilişkili olması,
- ✓ İş görenin işine ve görevine ilişkin durumlarla ilişkili olması,
- ✓ Sonuncusu ise, iş görenlerin demografik ve kişisel özellikleri ile ilişkili olması örgütsel bağlılık kavramını örgütler için önemli kılmaktadır.

3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci

Birçok araştırmacı örgütsel bağlılık ile ilgili gelişmelere katkı sağlamıştır. Örgütsel bağlılığın gelişim süreci kronolojik sıralama ile tarihleri ve araştırmacılar ile katkı sağladıkları bulgular aşağıdaki tablo da verilmiştir (Kılıç, 2008: 58’den aktaran Taş, 2012: 9-11).

Tablo 5: Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci

Yıl	Araştırmacı	Bulgular
1956	Whyte	Fazla örgüt bağımlısı kişinin tanımını yapmış ve örgüt için olabilecek zararları üzerine çalıştı.
1958	March ve Simon	Örgüte bağlılığın değişimsel modelini adapte ettiler.
1958	Morris ve Sherman	Yine örgüte bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırma yaptılar.
1960	Gouldner	Örgüte bağlılığı güçlendirmek için karışıklığın önemi buldu.
1961	Etzioni	Bağlılığın kategorizasyonlarını yapan ilk kişi oldu.
1964	Lodahl	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini buldu.
1964	Katz	İyi işleyen bir örgüt için örgüte bağlılığın önemini buldu.
1966	Grusky	Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi.
1967	Downs	Örgüte fazla bağlı kişileri "fanatik" olarak nitelendirdi ve örgüte olan zararlarını inceledi.

1968	Mintzer	Faydacı örgütlerin çalışanlarının bağlılıklarını düşürdüğünü buldu.
1970	Panchen	Örgütle özdeşleşme kelimesini örgüte bağlılığı açıklamak için kullandı.
1970	Schein	Örgüte bağlılığının, örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden birisi olduğunu buldu.
1970	Steers	Aynı şekilde örgüte bağlılığının, örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden birisi olduğunu buldu.
1971	Lee	Olumlu üst-ast ilişkisinin örgüte bağlılığı artırdığını buldu.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti.
1972	Herbinial ve Alutto	Değişimsel bağlılık modelini adapte ettiler.
1972	Hall ve Shnider	Göreve bağlı olan değişim ve sorumluluğun örgüte bağlılığı artırdığını buldular.
1974	Buchhanan	Örgüte bağlılığın tutumsal modelini adapte etti.
1974	Porter	Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini öne sürdü.
1974	Modway, Porter ve Dubin	Performans ve bağlılık ilişkisi üzerine çalıştılar.
1974	Herbiniac	Yaş, kıdem ve örgüt bağlılığı ilişkileri üzerine çalıştı.
1975	Dubin	Kişisel ilgilerin örgüte bağlılıkla ilişki içinde olduğunu buldu.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtti.
1975	Steers	Örgüt bağlılığının, örgütsel verimliliğin göstergelerinden birisi olduğunu belirtti.
1976	Steers	Personel devri ve örgüt bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceledi.
1977	Steers	Örgüt bağlılığı üzerine bir model geliştirdi.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin sorumluluğu ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu.
1977	Salancik	Örgütün değerleri hakkında çalışana bilgi veren iletişim sürecinin çalışanın örgüte bağlılığını artırdığını buldu.
1977	Salancik ve Shaw	Davranışsal bağlılık modelini ileri sürdüler.
1978	Salancik ve Pfeffer	Örgüt tarafından çalışan üzerinde uygulanan kontrolün örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldular.
1978	Kidron	Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldu.
1978	Koch ve Steers	Görevin içeriği, geri bildirim, sorumluluk ve otonominin örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldular.
1979	Modway	Örgüt bağlılığına psikolojik yaklaşım adapte etti
1979	Modway ve McDade	Çalışma başlamadan önceki bilginin örgüt bağlılığını belirlemedeki önemini belirttiler.

1979	Bartol	Rol çatışması rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgüt bağlılığı ile ilişki içinde olduğunu buldu.
1979	Gould	Örgütsel bütünleşme kelimesini örgüt bağlılığı anlamında kullandı.
1979	Morris ve Koch	Rol çatışması rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisi konusunda çalıştı.
1980	Morris ve Steers	Eğitimin örgüt bağlılığı üzerindeki etkisi alanında çalıştılar.
1980	Morris ve Steers	Örgüt büyüklüklerinin ve kontrol alanlarının örgüte bağlılıkla ilişki içinde bulunmadıklarını buldular.
1980	O'Reilly ve Caldwell	Çalışmak için o örgütü seçmenin örgüte bağlılığı belirlemede önemli olduğunu buldular.
1980	Pfeffer ve Lawler	Kariyerin başlangıcındaki iş alternatiflerinin varlığının önemini belirttiler.
1981	Korman	Bağlılık ve özel hayat ilişkilerini inceledi.
1981	Rowan	Örgüte fazla sadakatin zararları üzerinde durdu.
1981	Rhode ve Steers	Algılanan ödeme eşitliği ve bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediler.
1981	Morris ve Sherman	Başarma ihtiyacı başarma duygusu ve yüksek derecedeki ihtiyaçların örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1981	Angle ve Perry	Yenilik ve yaratıcılık için yüksek derecede örgüte bağlı kişilerin önemli olduğunu belirttiler.
1981	Angle ve Perry	Yaş-kıdem ilişkisinin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1981	Scholl	Beklentiler ve eşitlik durumlarında bağlılığın nasıl bağımsız olarak ortaya çıktığını tanımladılar.
1981	Morris ve Sherman	Yaş ve kıdemle bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1982	Modway	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1982	Morris ve Sherman	Örgüte bağlılığın psikolojik modelini adapte ettiler.
1983	Morrow	Bağlılığa ilişkin teorileri ve araştırmaları gözden geçirdi.
1983	Rusbult ve Farrel	Örgüt bağlılığının yetki modelini geliştirdiler.
1984	Meyer ve Allen	Becker'ın Yan Bahis Kuramı'nı inceleyerek deneysel bir çalışma yapmışlardır.
1986	O'Reilly ve Chatman	Örgütsel bağlılığın tanımında, örgütün amaçlarının ve değerlerinin içselleştirilmesini vurgulamışlardır.
1987	Decotis ve Summers	Psikolojik yaklaşım üzerine temellendirilen bağlılık modelini geliştirmişlerdir.
1990	Mathieu ve Zajac	Örgütsel bağlılık ve Performans ilişkisini araştırmışlardır.

1990	Allen ve Meyer	Örgütsel bağlılığa ilişkin meta analizi yapmıştır. Normatif bağlılık fikrini daha fazla geliştirerek, bağlılığın normatif baskıların özümsemesinden meydana geldiğini belirtmişlerdir.
2001	Lee	Güney Kore’de üçlü birleşenli örgütsel bağlılık modeline ilişkin uygulama yapmışlardır.
2003	Henkin ve Marchiori	Güçlendirme (Empowerment) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir.
2003	Allen	Askeriyedeki örgütsel bağlılığı tespit etmeye yönelik bir araştırma yapmıştır.
2003	Cheng ve Stocdale	Çin, Kanada ve Güney Kore’de çalışan işgörenlerin, duygusal, rasyonel ve normatif bağlılıkları arasındaki farkları araştırmışlardır.
2004	De Connick ve Stillwell	Örgütsel adalet, ücret tatmini, rol çatışması gibi unsurların örgütsel bağlılık ile ilişkisini incelemişlerdir.
2004	Powell ve Meyer	Becker’in yan bahis kuramı ile duygusal bağlılık, rasyonel bağlılık ve ahlaksal bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır.
2005	Griffen ve Hepburn	Becker’in yan bahis kuramının duygusal örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı ile ilişkisini incelemişlerdir.

Kaynak: Kılıç, 2008: 58’den aktaran Taş, 2012: 9-11.

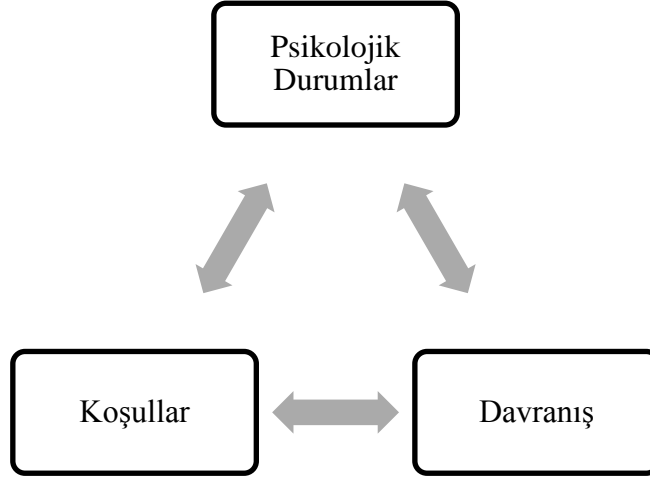
3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel sınıflandırmalar iki yaklaşımla incelenmiştir. Bunlardan ilki tutumsal bağlılık ile ilgili araştırmacıların oluşturdukları yaklaşım biçim ve ikinci de davranışsal bağlılık ile ilgili araştırmacıların ortaya koydukları yaklaşımlardır.

3.2.3.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Tutumsal yaklaşım, örgütsel bağlılığın oluşturduğu örgüt ve işgören arasındaki bağın kalitesini yansıtan bir tutum olarak düşünülmelidir. Bağlılığın duygusal bir tepki olması, tutumsal bir yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre, örgütsel bağlılığın oluşma sürecinde işgörenin örgüte karşı duygusal bir tepki ile göstermesi ve bağlılığını ortaya çıkarmasıdır. Tutumsal bağlılığın bir özelliği de, diğer yaklaşım olan davranışsal yaklaşımın sonuçlarına kaynak sağlaması, tutumsal bağlılığın gözlemlenememesi ve tam tersi durum davranışsal yaklaşımının duygusal tepkilerle ortaya çıkması sebep olmasıdır.

Şekil 3: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: Allen ve Meyer, 1991; Öztürk, 2013: 19.

Tutumsal yaklaşım şeklinde görüldüğü üzere bu üç durum birbiri ile ilişkilidir. Örgütün çalışanlarının psikolojisi, koşullara bağlı olarak değişebilir. Aynı şekilde koşulları algılama durumları, çalışanların psikolojisine de bağlı olabilir. Çalışanın davranışları, Hem psikolojisine hem de ortamın koşullarına bağlı olarak etkilenebilmektedir.

3.2.3.1.1. Etzioni Sınıflandırması

Etzioni, örgütsel bağlılık ile ilgili ilk çalışmaları yapan araştırmacılardan biridir. Etzioni tarafından yapılan bu sınıflandırma işgörenlerin üzerindeki güç ve kontrollerin çalışanlara yaklaşması ile oluşan tutumsal bağlılık çeşididir. Etzioni oluşturduğu bu yaklaşımda üç başlık altında örgütsel bağlılığı ifade etmiştir.

Yabancılaştırıcı bağlılık; işgörenler arasında sınıflandırmalar doğmasına ve bunun da olumsuz koşullara sebebiyet vermesine sebep olacağı yönünde olan bağlılıktır. Yabancılaşmanın, örgüt ve işgörenin uyumunun bozulmasını ifade eden bağlılıktır (Güçlü, 2006: 16).

Hesapçı Bağlılık, örgütün ve çalışanın amaçlarının zamanla değişimi ile örgütünde işgöreninde kendi çıkarları üzerine oluşan bağlılık boyutudur. Yani işgören kendi çıkarlarını öne çıkararak örgütsel bağlılığını kendi hedefleri için kullanmasıdır.

Moral Bağlılık, örgüt değer ve hedeflerini içselleştirerek otorite ile özleşmeyi temel alan ve örgüte olumlu yönelmeyi ifade eden boyuttur (Çakır, 2006: 76).

3.2.3.1.2. Kanter Sınıflandırması

Kanter, örgütsel bağlılığın tutumsal yaklaşımını tıpkı Etzioni gibi boyutlara bölerek anlatmıştır. Bunlar; davama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı, kontrol bağlılığıdır (Gül, 2002; Gülova ve Demirsoy, 2012, Solmuş, 2004).

Devama yönelik bağlılık; örgütsel üyeliğinin devamı için işgörenin yaptığı fedakârlıklar, üstlendiği sorumluluk ve görevlerden kaynaklı oluşan bağlılık türüdür. Örgütten ayrılması ile yaptığı her şeyden uzak kalmasını göze alamadığı zamanlarda çalışanda oluşan sadakat, devama yönelik bir bağlılıktır.

Kenetlenme bağlılığı, işgörenin diğer gruptaki işgörenlerle olan bağlılığını anlatmaktadır. Grubun her üyesini kendine yakın hissedenden çalışan, gerektiğinde her bir işgören ile bir bütün olunması gereken her koşulda örgüt üyesi, diğer işgörene duyduğu bağlılık hissiyatıdır.

Kontrol Bağlılığı; işgörenin örgüt kurallarına bağlılığını ifade eder. İşgörenin normlara göre hal ve tavır sergilemesi, bu normları yol gösterici olduğu algısıyla inanmaktadır. Aslında temel olarak örgütün değerleri ile ortak noktaları olan işgörenlerde kontrol bağlılığından söz etmek mümkündür.

Kanter, bu bağlılıkların birbirleri ile ilişkili olduğunu savunmuştur.

3.2.3.1.3 O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

Psikolojik bir olgu şeklinde ele alan O'reilly ve Chatman; uyum, özdeşleşme ve içselleşme şeklinde üç boyutta incelemiştir (Monday, 1997; Gül, 2002).

Uyum bağlılığını, işgörenin grubuna uyum sağlarken oluşan bağlılığın ödüllendirme arzusu ve ceza endişesi ile oluştuğu şeklinde ifade etmişlerdir. Bağlılığın cazibesini oluşturan ve işgörenin örgütsel bağlılığı algısalının temelini, işgörenin alacağı ödül ve cezaların etkisinin olduğu savunulmuştur.

Özdeşleme bağlılığı, diğer işgörenlerle doyum sağlayıcı bir iletişim kurması sonucu oluşan bir bağlılık boyutudur. Özdeşleme ile çalışan kendini kabul ettirmesi ve diğer üyeleri ve örgütü kabul etmesi kolaylaşır. Kendisini örgüte karşı uyarlaması ve uyum içinde varlığını sürmesi için gerekli bir bağlılık boyutudur.

İçselleştirme bağlılığı, işgörenin değerleriyle örgütün değerlerinin uyumlu hale gelmesidir. Tümünü işgörenin algısal tutumu ile ilgili olup diğer işgören ve örgütün değer ve amaçlarını kendi amaçları olarak görerek hatta kendi değerleri ile uyumlaştırarak oluşan bir bağlılıktır.

Burada belirtilen üç model de bağlılığın birbirinden farklı ve bağımsız olan boyutlarını temsil etmektedir.

3.2.3.2.4. Mowday- Porter ve Steers'in Sınıflandırması

Mowday vd. çalışmalarında örgütsel bağlılığı, grupla özdeşleşme ve örgüte bağlanması olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılığı, çalışanın tutumlarına bakarak incelemiş ve bu sebeple tutumsal bağlılık ile açıklamışlardır. Mowday ve diğerleri tutumsal bağlılık kavramını örgütsel bağlılık ile bir tutarak iki farklı biçimde bağlılık modeli geliştirmişlerdir (Gül, 2002).

Tutumsal bağlılık modeli; işgörenin örgüt üyeleri ile özdeşleşmesini amaçlayan ve işgörende çalışma arzusu uyandıran bağlılıktır.

Davranışsal bağlılık modeli; kişinin davranışsal faaliyetlerinden kaynaklanan bağlılık modelidir.

3.2.3.2.5. Allen ve Meyer Sınıflandırması

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı üç alt sınıflandırma ile ele almıştır. Bunlar Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık türleridir (Meyer, vd., 1997: 32).

• Duygusal Bağlılık

- Bireyin bir gruba duygusal bağlılığıdır
- Bireyin kişisel kimliğini örgüte bağlayan, örgüte yönelik tutum veya yönelimdir
- Örgütün ve bireyin amaçlarının giderek bütünleşmesi ve uyumlaşması sürecidir
- Bireyin kendi kişisel değerinden ayrı olarak örgütün değer ve hedefleri ile örgüt içindeki bireylerin bu değer ve hedeflerle ilişkili rollerine bağlılığıdır
- Bireyin belirli bir örgüt içinde kendini tanımlama ve bu örgüte katılım gücüdür (Mowday vd., 1979).

Duygusal bağlılık; çalışanların örgüte duygusal bağlılığını örgütle olan bağlayıcı ve bütünleştirici duygusunu ifade etmektedir. Duygusal bağlılığın örgütte kalma sebebi ve örgüt hedefleri aynıdır. Duygusal bağlılık gereksinimden değil istekten doğmaktadır. İşgören istediği için örgütte kalır ve sürekliliğini devam ettirmektedir.

Duygusal bağlılığı etki eden faktörler (Dolu, 2011: 54);

1. İşin zorluğu: Çalışanın örgütte yaptığı işin zor ve mücadeleyi gerektiren bir iş olması.
2. Rolün açıklığı: Örgütün, çalışandan neler beklediğinin açıkça ortaya konulması.

3. Amacın açıklığı: Çalışanların, örgütte yaptıkları görevlerin ve işlerin nedenleri konusunda açık bir fikre sahip olması.
4. Yönetimin öneriye açıklığı: Üst yönetimdeki kişilerin, astlardan gelen her türlü öneriye açık olması ve onlara değer vermesi.
5. Arkadaş bağlılığı: Örgütteki çalışanlar arasında yakın ve samimi ilişkilerin olması.
6. Eşitlik ve adalet: Örgütsel görev ve kaynakların dağıtımında adaletin olması.
7. Kişisel önem: Çalışan tarafından yapılan işin, örgütün amaçlarına önemli katkıları bulunduğu yönündeki duyguların güçlenmesinin teşvik edilmesi.
8. Katılım: Çalışanın, örgüt ve işle ilgili her türlü konu ve karara katılımının sağlanması.
9. Geri bildirim: Çalışana, performansı ile ilgili sürekli bilgi verilmesi.

- **Devam Bağlılığı**

- Örgütte sürekli devam etmeye ilişkin avantaj ve örgütten ayrılmaya ilişkin dezavantajların bileşimidir (Saldamlı, 2009).
- Bireyin harici çıkarları belirli bir faaliyete bağlayarak bağlılık sağlamasıdır
- Birey-örgüt etkileşiminin zaman içerisindeki yatırımlarının bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir olgudur.

Devam bağlılığı; örgütten ayrılmanın işgörenin çıkarlarına aykırı olması sebep ile zorunluluğu anlatmaktadır. Eğer ayrılmanın maliyeti kişiye yüksek geliyorsa örgüte bağlanır. Bu aynı zaman da ödül ve maliyet ilişkisini irdelemektedir. Bu aslında örgütten ziyade sisteme olan bağlılığı ifade etmektedir.

Devam bağlılığına etki eden faktörler (Dolu, 2011: 54);

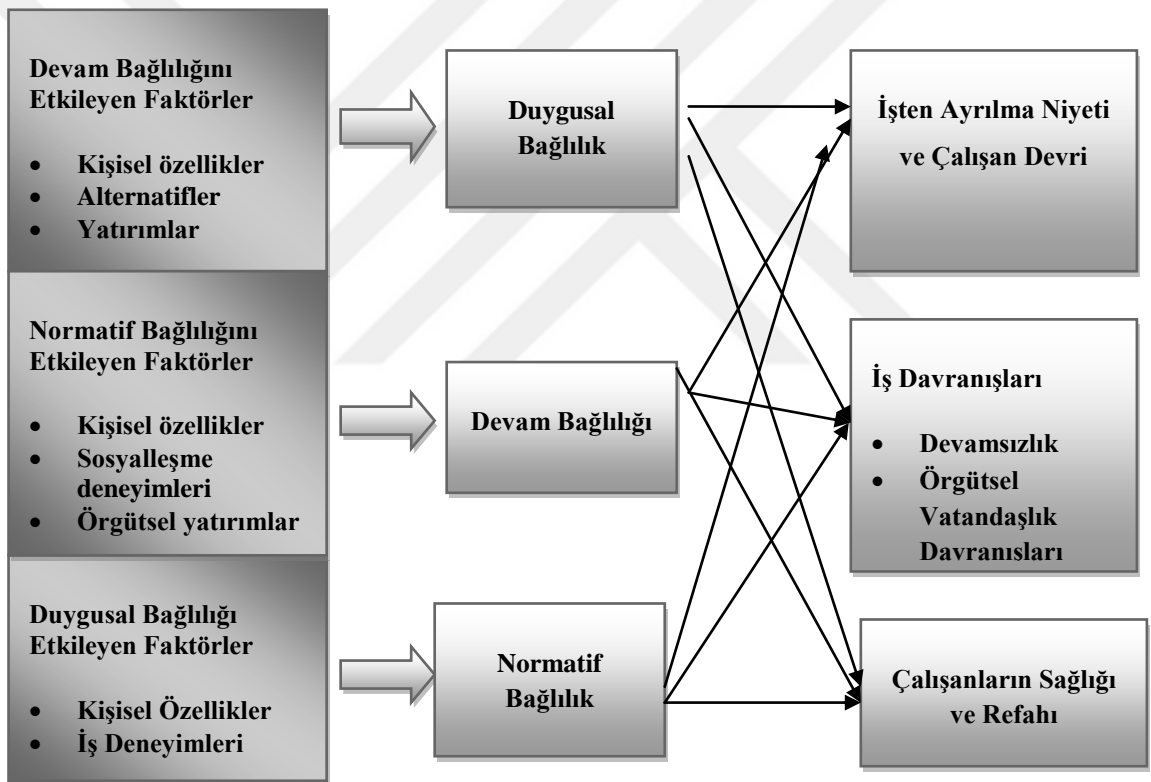
1. Yetenek transferi: Çalışanın sahip olduğu yetenek ve deneyimleri, başka bir örgüte transfer edebilme durumudur.
2. Eğitim: Çalışanın sahip olduğu eğitiminin başka bir örgüte yararlı olup olmamasıdır.
3. Kendine yatırım: Çalışanın çaba ve zamanının büyük bir bölümü mevcut örgüte vermiş olmasıdır.
4. Emeklilik primi: Çalışanın, örgütten ayrılması durumunda başta emeklilik primi olmak üzere hak ettiği kazanımları kaybetme korkusudur.
5. Alternatif iş olanakları. Çalışanın örgütten ayrılması durumunda benzer ya da daha iyi iş bulmasıdır.

- **Normatif Bağlılık**

- Bağlılık davranışı, örgüte bağlılık konusuna uygun biçimsel ve zorunlu beklentileri aşan, kabul görmüş sosyal davranışlardır.
- Örgütsel amaçlar ve çıkarlarla buluşmak üzere kabul edilen baskıların bütünüdür.
- Örgüte bağlı çalışan, örgüt zaman içerisinde ne tip bir statü veya tatmin sağlarsa sağlasın, ahlaki olarak örgütte kalmanın doğru olduğunu düşünür.

Normatif bağlılıkta iş görenlerin örgütte kalma sebepleri kendi amaçları doğrultusu olması dışında örgüte bağlılığın ahlaki boyunun ön plana çıkması ile oluşmaktadır. Birey davranışsal fiillerle hareket etmektedir (Saldamlı, 2009:40).

Şekil 4: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli



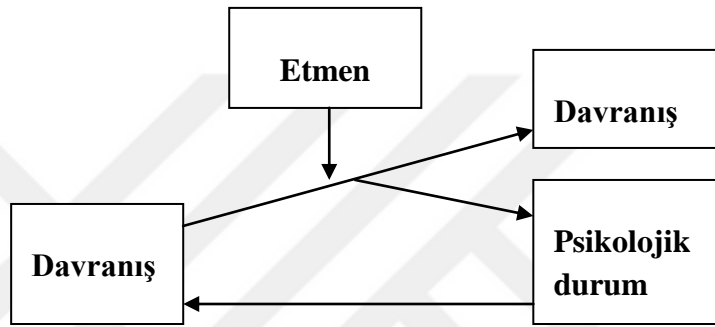
Kaynak: İnce ve Gül, 2005.

3.2.3.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Davranışsal yaklaşım, deneyimlerin ve örgütle uyuma dönemine göre örgütlere olan bağlılıklarının oluşması ile ilgilidir. Davranışsal bağlılıkta genel olarak psikolojik durumdan ziyade eylemlere dökülen ve öyle kendini gösteren bağlılıktır. Davranışsal yaklaşım işgörenin faaliyetlerine bağlı oluşmuştur.

Davranışsal bağlılık yaklaşımının temeli, Becker yan bahis teorisine dayanır. Bu bağlılığa göre; işgören enerji, zaman harcama, bilgi ve becerisi örgüt için kullanarak “yan bahis”e girer. İşgören bu girdiği bahis ile kazançlar elde etmektedir ve eğer bu kazançları sürdürmek istiyorsa yatırdığı değerlerinin korunması için örgüte bağlı kalması gerekliliği duymaktadır. Bu tür bağlılıkta, zamanla bağlılığın davranışa yansması ve döngü halinde hayat bulması gerçekleşmektedir. Allen ve Meyer’in geliştirdiği “Davranışsal Bağlılık Modeli” bu döngüyü anlatmaktadır. Şekil 4’te bu yaklaşım modeli verilmiştir.

Şekil 5: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: Allen ve Meyer, 1991; Öztürk, 2013: 20.

Şekil 4’te gösterilen davranışsal bağlılık yaklaşımında davranışların psikolojik durum ve etmenlerle ilgili olduğu görülmektedir. Davranış biçimleri, başka davranışların doğmasına sebep olurken; bu duruma sebep olan psikolojik durum, davranıştan etkilenirken aynı ölçüde davranışların kaynağı da olabilir. Etmenlerde yani işyerindeki durumlar ve oluşan şartlar, davranışları ve psikolojik durumları da doğrudan etkilemektedir.

3.2.3.2.1. Becker’in Sınıflandırması

Becker, örgütsel bağlılığı ifade ederken kullanmış olduğu yan bahis yaklaşımıyla örgütle işgören arasındaki bağlılığı; ortak amaç ve değerlerde olsa, işgörenin örgütten ayrılması durumunda örgüte kazandıklarını bırakmama isteğinden bağlılığını sürdürmesi olarak açıklamıştır. Becker bu düşüncesiyle çalışanların kaldıkları süre içindeki davranışların temelinde ayrıldıklarında mahrum kalacakları yatırımları kaybetmemek için kaldığını ve bunun için de bahis terimini kullandığını açıkça ifade

etmiştir. Bu durumun ilerleyen dönemlerde işgörenin daha güçlü bir şekilde örgüte bağlılığının olacağını anlatmıştır (Eren, 1998: 26).

Bu yaklaşımla çalışanların örgütleri için harcadıkları zaman, enerji, aldıkları ödül ve statü gibi yatırımlarına bağlılığını ifade etmektedir. Finansal ve sosyal açıdan kayıp yaşamama korkusu ve endişe ile işgören, örgütün değerlerine ve amaçlarına sahip çıkar ve bu duygularla daha güçlü bir bağlılık sergiler. Bu zamanla davranışlarına ve tavırlarına yansımakta ve işgören, güçlü biçimde bağlılığını göstermektedir. Bu bağlılıkla çalışma performansına olumlu yansımaktadır. Becker çalışanların bağlılık göstermesine yol açan dört adet yan bahis kaynağı olduğunu söylemektedir. Bunlar (İnce ve Gül, 2011: 51);

- Toplumsal Beklentiler
- Bürokratik Düzenlemeler
- Sosyal Etkileşimler
- Sosyal Roller

Sonuç olarak Becker, örgütten ayrılmasının ekonomik sosyal ve bilişsel maliyetlerin büyüklüğünden dolayı kendini örgüte karşı bağlı kalma zorunluluğunu hissetmesi ile oluşan bağlılık türüdür.

3.2.3.2.2. Salancik'in Sınıflandırması

Salancik'e göre örgütsel bağlılık, işgörenin davranışları ve bulunduğu faaliyetler ile örgüte olan ilgisinin artması ile oluşan güçlü inançla bağlanmasıdır. Yani davranışlara yansıyan bağlılığın, örgütsel bağlılık olarak ifade etmiştir. Çünkü Salancik, tutumlar ile davranışlar arasında bir ilişki olması durumunda ancak örgüte karşı işgörenin davranışlarına yansımaları şeklinde olacağını savunmuştur. Tutumların gelişmesi durumunda işgören daha çok kendini ait hissederek grubuna olan davranışlarında bağlılığı daha güçlü şekilde göstererek katılımcı olacaktır. Çünkü işgören bu davranışları isteyerek yapar ve özgür iradesi ile bağlılığını gösterir (Gül, 2002).

3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Örgütsel bağlılığın ortaya çıkması için bunun örgütler tarafından görülmelerine imkan sağlayacak bazı göstergeler vardır. Bunlar;

- **Örgütün Amaç ve Değerlerini Benimseme:** Örgütün çalışan bağlılığını oluşturma ve devam ettirme anlamında kendi değerlerini işgörene empoze edebilmesi ile mümkündür. Örgüt ile işgören arasındaki ortak noktalar amaçlar ve değerler oluşturduğunda bağlılığın kuvveti daha da artacaktır. Bu bağlamda, örgütün değer ve tutumlarını benimseyerek güçlü bir inanç duyma örgütsel bağlılığını güçlü kılmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 9).
- **Örgüt İçin Fedakârlıklarda Bulunabilme:** Örgütsel bağlılığın diğer bir göstergesi örgüt için fedakârlıklarda bulunabilmedir. Birey örgüt çıkarları için özverili olmalı ve bu da ancak örgütsel bağlılığı olan işgörenleri kapsamaktadır. Çünkü örgütsel bağlılığı olmayan işgörenlerin katılımcı olmaları mümkün değildir. Bu da gerektiği yerde işgören açısından örgütsel değerler ve amaçlar için gerekli özveri bu tip çalışmada yoktur. Bundan dolayı örgütün işgörenlerin kendisi için fedakârlıkta bulunabilmelerini arzu ederse önce örgütsel bağlılığın oluşması ve işgörenin değerleri ile kendi değerlerinin örtüştüğünün göstermesi gerekmektedir. Fedakârlık, ancak örgüte karşı inançları sağlam işgörenlerin yapabileceği bir özveridir (Çakınberk, 2011: 163).
- **Örgüt Üyeliğinin Devamı İçin Güçlü Bir İstek Duyma:** Örgütsel bağlılığı olan çalışanın öncelikli hedefi örgüte bağlı şekilde hayatını sürmesi isteğidir. Değerleri ve inançları örtüşen işgörenin örgütüne bağlı kalma isteği ile örgüt üyeliğinin devam etmesi isteği aynı ölçüde artacak ve azalacaktır.
- **Örgütle Özdeşleşme:** Örgüt hedef ve amaçlarının aynı olması ile işgören kendini örgütün bir parçası hissetmektedir. Bu aidiyet hissi ile işgören kendini örgütün bir parçası görerek örgüt ile özdeşleşir. Örgütün değer ve inançlarını benimsemesi ile bağlılığı kuvvetlenmektedir. Bu sayede işgören hem kendi başarısı için hem de örgütün başarısı için daha fazla çaba sarf eder. Yöneticilerin örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalarının stratejik planlanmasında, örgütsel özdeşleşme önemli sıradadır. Çünkü işgörenin özdeşleşmesi, örgütü kendi gibi görerek kabul etmesi anlamına gelmektedir.
- **İçselleştirme:** Örgütsel ve kişisel inançların karşılıklı uyumuna bağlı bir göstergedir. İçselleştirme, çalışanın norm ve değerlere karşı zorlama olmaksızın kabul etmesi, benimsemesi anlamına gelmektedir. İçselleştirme ile örgütü olan bağlılık en saf haliyle oluşurken, yöneticilerinde en çok tercih ettiği bağlılık

göstergesidir. Normlar ve değerler çalışan için, örgüte ait olmasından ziyade kendine ait değer ve normlar olarak kabul etmektedir (Çilkara, 2009: 26).

3.2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları pozitif ve negatif yönlü olabilmektedir. Bu bağlılığın oluşumundaki etkenler ile bağlantılıdır. Örgütsel bağlılığın sonuçlarının üç düzeyde değerlendirmek mümkündür. Bunlar; düşük düzeyde, ılımlı düzeyde ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın sonuçları şeklindedir. Bu düzeyleri farklı kavramlarla ilişkilendirerek örgütsel bağlılığın sonuçlarının etkileri ya da örgütsel bağlılığın etkilendiği şekilde bulgular elde edilebilmektedir (Saldamlı, 2009: 40; Balay, 2000: 83, Güçlü, 2006). Örgütsel sonuçları yüksek düzeyde, ılımlı düzeyde ve düşük düzeylerde derecelendirilmiştir. İşgören açısından da örgütsel bağlılığın sonuçları bulunmaktadır.

Olumlu sonuçları (Tiryaki, 2005: 119);

- Bireysel yaratıcılık, yenileşme ve özgünlük
- İleri bağlılık duygusu, güvenlik, yeterlik, sadakat ve görev,
- Yaratıcı bireycilik,
- Kimliğin korunması,
- Bireysel mesleki gelişme istekleri ve beklentileri karşılama,
- Bireyin iş yapma tutkusu

Olumsuz Sonuçları (Gözen, 2007: 79);

- Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme,
- Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler,
- Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma,
- Sınırlı mesleki gelişme, ilerleme fırsatları,
- Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması,
- Değişime karşı bürokratik direnç VE Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim,
- Çalışanlar arasındaki dayanışmanın yetersizliği,
- Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji (Doğan ve Kılıç, 2007: 53). Örgütsel sonuçları ise düzeyleri ile birlikte olumlu ve olumsuz sonuçları şeklinde Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

	Çalışan		Örgüt	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bireysel yaratıcılık, ✓ Özgünlük ve yenilik oluşumu ✓ İnsan kaynaklarının etkin kullanımı 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mesleki gelişimde yavaşlık ✓ Dedikodu sonu artan maliyetler ✓ Çalışanın örgüt amaçlarını zedeleyecek olması, ✓ İhraç veya çaba harcaması 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Zararı sınırlayarak morali arttırmak ve işe alım süreciyle iş devrini gerçekleştirmesi ve yıkıcı performansın engellenmesi ✓ Çalışanların söylentileriyle hataların ortaya çıkması ve örgüte yarar sağlaması 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yüksek oranda iş devri ✓ İşe geç kalma ✓ Düşük iş kalitesi ve işe geç kalma ✓ Örgüte karşı sadakatsizlik ✓ Düşük iş kalitesi ✓ Örgüte karşı illegal faaliyetler ✓ Rol modeline zarar verme ✓ Çalışan üzerinde sınırlı denetim ✓ Zarar yol açabilen dedikodular
İlmi Düzeyde Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ait olma ✓ Sadakat ✓ Güvenlik ✓ Etkin olma ✓ Duyguların gelişmesi ✓ Örgütten farklı kimliğin korunması ✓ Yaratıcılıkta bireyselliğin var olması 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Olası sınırlı kariyer imkânları ✓ Gelişme ve ilerleme fırsatları ✓ Örgütsel katmanlar arasında zor uzlaşma 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Artan çalışan kıdemli ✓ Sınırlı işten ayrılma ✓ Sınırlı iş devri ✓ Yüksek iş tatmini 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Çalışanın rol üstü ve vatandaşlık davranışlarının sınırlanması ✓ Çalışanın iş dışı ve örgütsel talepler arasında dengenin kurulamaması ✓ Örgütsel etkinliklerde düşüş
Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bireysel beklenti ve mesleki gelişim ✓ Davranışların örgüt tarafından ödüllendirmesi ✓ Çalışanın iş yapma tutkusu 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bireysel gelişme, yenileşme ve yaratıcılık fırsatların olmaması ✓ Değişime karşı direnç gösterilmesi ✓ Aile-iş hayatındaki çatışmalar ✓ Bireyin kendine vakit ayıramaması ✓ Arkadaş ilişkilerinde zayıflama 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Güvenli ve dengeli iş gücü ✓ Çalışanın örgüt taleplerini benimsemesi ✓ Yüksek düzeyde performans ✓ Örgütsel amaçların karşılanması 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İnsan kaynaklarının eksileri olması ✓ Örgütsel esneklik ve değişimine set çekilmesi ✓ Örgütsel bağlılığı azalan çalışanların verimsizliği ✓ Örgüt normlarına karşı faaliyetlerde bulunma

Kaynak: Balay, 2009; Taş, 2012: 34.

Örgütsel bağlılık sonuçları istenilen düzeyde olabilirken, bazen de düşük bağlılık düzeyi ile de karşılaşılabilir (Atalay, 2010: 85). Örgütsel bağlılık bazı kavramlarla ilişki içindedir ve örgütsel bağlılığın sonuçlarında bu kavramlardan bahsetmek gerekmektedir. Bu kavramlardan işten ayrılma niyeti ile düşük örgütsel bağlılık ilişkisi, artan devamsızlık ve işe geç kalma ile ılımlı örgütsel bağlılık ilişkisi, personel güçlendirme ile daha yüksek örgütsel bağlılık ilişkisi bulunmaktadır (Balay, 2000; Taş, 2012). Örgütsel bağlılık sonuçları; ılımlı, düşük ve yüksek düzeyde bağlılık sonuçları olarak üç şekilde incelenmektedir.

3.2.4.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Çalışan, örgüte karşı güçlü bir sadakat ve ait olma hissiyatından uzak bir durum içindedir. Bu durum olumlu ve olumsuz sonuçları ile örgütün karşısına çıkmaktadır. Olumlu yanları; çalışanın daha etkin olması ve kaynakları kendine iş bulma ve yaratıcılığını geliştirmek için kullanmasıdır. Olumsuz yanları; bu etkin işgörenin işten ayrılması, yetişmiş personelin örgüte vereceği zarar ve yerinin doldurulmasındaki maliyet olarak sıralanabilir. Ayrıca diğer örgüt üyeleri ile az ilişki kurma, iletişim kurma isteğinin yok olması ve bunun da görev ve sorumluluklarını yerine getirme de aksaklıklar oluşturması gibi durumlarda ortaya çıkmaktadır (Balay, 2000; Bayram, 2006).

3.2.4.2. İlimli Düzeyde Örgütsel Bağlılık

İlimli düzeyde örgütsel bağlılığın sonuçları içerisinde olumlu ve olumsuz yanları bulunduran bir bağlılık sonucudur. Örneğin; Personel iş devri işten ayrılmanın bir sonucu olarak pozitif yanı, daha dinç ve istekli yeni çalışanlar bulması yanında negatif olarak eğitim ve iş alma sürecindeki maliyetlerdir. Bu düzeyde bağlılığa sahip işgörenlerin, örgütün bütünü değil sadece bir kısmına karşı durmaları ve bazı değerleri kabul etmemeleri ile birlikte örgütsel bütünleşmeye karşı gelmezken kişisel değerlerini ve hedeflerini ön planda tutmaktadır. Çalışan işgören bu dönemde kendi ile örgüt ve sosyal yaşantısında çatışma yaşamaktadır. Bunun sebepleri arasında, örgüte karşı bağlılığın azalması ve örgüt ile ilgili olumlu düşüncelerden olumsuz düşüncelere kapılmasıdır. Bu durum kararsız bir işgörene dönüşmesine neden olmaktadır (Saldamlı, 2009; Gül, 2007; Bayram, 2006).

3.2.4.3.Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Yüksek bağlılığı düzeyine sahip çalışanların örgüte karşı sorumluluk alma, faaliyetlerde katılımcı olma, sadakat gösterme gibi durumlar söz konusudur. Örgütte yüksek bağlılığa sahip işgörenleri ödüllendirmektedir. Yüksek bağlılıkta bu ödüllendirmenin sonucu olarak işgören devamlı olarak artan performansı ve yüksek verimlilikle çalışmaya devam etmektedir. Ancak yüksek düzeyde bağlılığın olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Örgüt ün hedeflerini ve değerlerini benimseyen üyenin bireysel yaratıcılıktan ve değişimden uzaklaşması, monoton bir duruma girerek performansı ve motivasyonundan istenilen artışın görülememesi ve bu da örgütün ilerlemesi ve gelişmesine engel olması anlamına gelmektedir (Boylu vd., 2007: 58).

3.3. Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık

Otel işletmeleri, yoğun rekabet şartlarında ayakta kalabilmek ve kar elde etmek için belli başlı önlemler almak zorundadırlar. Emek yoğun özelliğinden dolayı otel işletmelerinde, iş görenlerin önemi ön plana çıkmaktadır. İşletmeye ve sektöre bağlılığı sağlamak, işletmelerin çalışanları üzerindeki temel stratejilerinden birini oluşturmaktadır. Bu nedenle örgütsel bağlılığın artması demek; iş devir hızının düşmesi, kalifiyeli iş görenlerin artması, işletmenin başarıya ulaşmasıdır ve otel işletmesinin mevcut pazarını koruması anlamına da gelmektedir. İş görenler, otel işletmelerinin müşteriye sunduğu temel hizmetlerin en önemli faktörlerinden biridir. Çalışanlarında örgütsel bağlılığı sağlayan otel işletmelerinde; müşterinin devamlılığını sağlamanın yanında sadece otel işletmesinin değil aynı zamanda bulunduğu bölgenin ya da ülkenin de reklam yapmasına olanak sağlamaktadır.

Örgütsel bağlılık, özellikle hizmet sektörlerinde önemi daha fazla ön plana çıkmaktadır. Çünkü işletmenin yüzü, kalitesi, memnuniyetinin çoğunluğunu hizmet sektöründe, özellikle turizm sektöründe; iş görenlerin becerileri ve niteliklerini kullanmasına bağlıdır. Bundan dolayı turizm sektöründe örgütsel bağlılık kavramı, çalışanlar üzerindeki stratejik yönetim planlamasının temel unsurlarından birini oluşturmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. SİDE VE BELEK BÖLGELERİNDE FAALİYET GÖSTEREN BEŞ YILDIZLI OTEL VE TATİL KÖYLERİNDE BİR UYGULAMA

Bu bölümde aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık ile ilgili verilen teorik bilgiler ışığında, anket çalışmasının verileri üzerinde yapılan analizlerin sonuçları ve yorumları yer almaktadır.

4.1.Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Turizm sektörünün hizmet sektörü olması ve otomasyona diğer sektörlerden çok daha az imkan sağlaması, bu sektörde insan gücüne olan ihtiyacı daha da artırmaktadır. Otel işletmelerinde çalışanların nitelikli olmadığı bir durum varsa; otel yatırımı istenildiği kadar çağdaş ve kaliteli olsun, işletmenin gelişmesi ve verimli çalışması mümkün değildir. Turizm sektöründeki gelişmeler insan gücüne olan ihtiyacın artmasına sebep olmaktadır.

Turizm sektöründeki hizmetin üretilmesi sürecinde, birincil değişken olarak beşeri sermaye karşımıza çıkmaktadır. Beşeri sermayenin niteliğinin yüksek olması hizmet kalitesini de beraberinde getirecektir. Bir hizmet sektörü olan turizm, emek yoğun bir alan olmasından dolayı insan gücü ve insan olgusu ön plana çıkmakta ve ülke ekonomisine büyük ölçü de katkı sağlamaktadır. Turizm sektörü, birçok insan için istihdam da yaratmaktadır. Araştırmanın kapsamı bu özellikleri göz önünde bulundurarak, çalışanların büyük bir öneme sahip olduğu bu sektörde yapılmasına karar verilmiştir.

Özellikle ülkemizin birçok turizm çeşitliliğine olanak sağlamasından dolayı insanların bu faaliyetleri gerçekleştirmek için seyahat ve konaklama ihtiyacının artması, gelişip büyümesine ve çeşitlenmesine sebep olmaktadır. Bunun için ülkemizde sadece beş yıldızlı otel sayısı 511'e yükselmiştir. Bunun yanında istihdam oranları içinde payı büyük olanların arasında turizm sektörü yer almaktadır. AKTOB (2015) verilerine göre turizm sektörü işgörenlere sağladığı istihdam oranı %15 iken, sektörün büyüme oranı %12 oranında artmıştır. Geceleme oranlarında ülke payında en çok orana sahip şehir, Antalya olmuştur. Kültür ve Turizm Bakanlığının resmi verilerine göre beş yıldızlı tesislerin %48'i Antalya bölgesinde bulunmaktadır. Turizm istihdamında konaklama sektörünün %30'luk bir payı vardır. Antalya bölgesinin ülkemizde önemli bir turizm

bölgesi olmasından dolayı ve bu bölgenin kendine özgü sektör özelliklerinden dolayı da tercih edilmiştir.

Bu çalışma; Antalya ilinin Belek ve Side Bölgelerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı oteller ve tatil köylerinde çalışanlar üzerine yapılmıştır. İş görenin işletmeye bağlılığı ve çalışma koşullarına endeksli olarak aşırı iş yükü algısı ölçülmüştür. Turizm sektöründe otel işletmelerindeki iş görenlerin, aşırı iş yükü algısını ölçmek ve çalıştıkları işletmeye karşı bağlılıklarında aşırı iş yükü ile ilişkisini incelemek amaçlanmıştır.

4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın evrenini Antalya ilinde bulunan otel işletmelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklemini ise 483 otel çalışanı oluşturmaktadır. Araştırma, Antalya ili sınırları içerisinde bulunan beş yıldızlı otellerde ve tatil köylerindeki çalışanlar ile sınırlı tutulmuştur.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada araştırmanın amacı doğrultusunda 3 bölümden ve 36 sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır. Uygulanan anket Ek 1’de yer almaktadır. Anketin ilk bölümünde, otel işletmelerinde çalışanlara yönelik demografik sorular yer almaktadır. Bu sorular; yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, sektörde çalışma süresi, çalışılan departman ve aylık gelir şeklindedir. İkinci bölümde, aşırı iş yükü ile ilgili Adrian Peterson (1995) tarafından geliştirilen 11 ifade ve son bölümde Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen 18 ifade beşli likert ölçeği yer almaktadır.

4.3.1. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın gerçekleşmesi için veri toplama yöntemi olarak anket tekniği tercih edilmiştir. Bu ankette 5’li likert ölçek türü kullanılmıştır. Anket formu hazırlanarak Antalya ili sınırları içerisindeki 5 yıldızlı otel ve tatil köylerinde çalışanlara sunulmuştur. Anket üç bölümden oluşmaktadır ve 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Birinci bölümde, çalışanın demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik 7 soru bulunmaktadır. Bunlar; cinsiyeti, medeni durumu, eğitim seviyesi yaşı, gelir seviyesi, iş tecrübesi (yıl) ve görev aldığı departman soruları yöneltmiştir. İkinci bölümde, aşırı iş yükü ile ilgili Peterson (1995) tarafından geliştirilen 11 ifadenin yer aldığı ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki ifadeler de 7. ifade ters yönlü sorudur ve güvenilirlik analizi

yapılırken ters çevrilerek yapılmıştır. Üçüncü bölüm, Allen ve Meyer (1990) tarafından hazırlanan kendi içinde normatif, devam ve duygusal bağlılık olarak üç boyuttan oluşan 18 adet ifade yer almaktadır. Çalışmada bağlılık ölçeğine yönelik hazırlanan ankette ise toplam 18 soruya yer verilmiştir. Anketin 12., 13., 14., 25., 26., 27, 28. soruları duygusal bağlılığı, 15., 16., 17., 18., 19., 20. soruları devam bağlılığını, 21., 22., 23., 24. soruları normatif bağlılığı ölçmek üzere hazırlanmıştır. Ölçekteki 26., 27., 28., 29. sorular ters yönlü sorulardır ve bu soruların güvenilirlik analizi çevrilerek yapılmıştır. Bu anket çalışması yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. İkinci ve üçüncü bölümde yer alan ifadeler; “1: Kesinlikle katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, “3: Fikrim Yok”, “4: Katılıyorum”, “5: Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde beşli likert kullanılarak katılımcıların kendilerine en uygun gelen seçeneği işaretlemesi istenmiştir.

4.3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bu araştırmanın evreni Side ve Belek bölgelerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı oteller ve tatil köylerinden oluşmaktadır. Evreni temsil edecek bir örneklemin belirlenmesinde, Kültür ve Turizm Bakanlığında belgeli işletmelerde çalışan işgörenler katılımcı kitlesini oluşturmaktadır. %95 güven payı ile evren sayısının bilinmesi ya da güçlü bir tahmin yapılmasıyla örneklem sayısı belirlenebilmektedir. Çalışma Bakanlığının Temmuz 2015 istatistiklerine göre Antalya ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren konaklama sektöründe çalışan sayısı 195.445 olarak resmi web sitesinde yayınlamıştır. Örneklem sayısının belirlenmesinde evren sayısının bilinmesinden dolayı Can (2013: 29)'ın “Spss ile Bilimsel Araştırma Yöntemi kitabında verilen “Evren Bilindiğinde Kuramsal Örneklem Büyüklükleri” tablosundan faydalanılmıştır. Hata payları dahil 384 anket uygulanması hesaplanmış olup yapılan anket sayısı 500 adettir. Eksik ve yanlış doldurulan 17 anket formları değerlendirilmeden çıkartılmıştır. Toplam anket sayısı 483 adet anket formunu istatistiksel analiz için bilgisayar ortamına aktarımı sağlanmıştır.

4.3.3. Analiz Yöntemi

Araştırma yöntemi olarak yapılan anket çalışması verileri kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bu anket çalışmasının yorumlanmasında SPSS 17.0 kullanılmıştır. Bu amaçla öncelikle veriler programa yüklenerek veri tabanı oluşturulmuştur. Çalışmada yer alan değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler, frekans ve

yüzde ile gösterilmiştir. Ayrıca hazırlanan anket formunun güvenilirliği Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı hesaplanarak ölçülmüştür. Yapılan güvenilirlik kat sayıları iki ölçeğe ayrı uygulanarak yapılmış olup yaygın kullanımdan dolayı Alfa Modeli kullanılmıştır. Ölçekte yer alan k sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan ve 0 ile 1 arasında değerler alan Alfa katsayısı, bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır. Çıkan sonuçlar, Kalaycı vd. (2016: 405)'nin verdiği değerlere göre oldukça güvenilir şekilde çıkmıştır. Sonuçlar; aşırı iş yükü ölçeğinde alfa değeri 0.846, örgütsel bağlılık ölçeği 0.641 olarak tespit edilmiştir.

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Ancak bu uygulamadaki amaç, katılımcıların demografik sorulardan hariç aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık ile ilgili ifadelerine verdikleri tepkinin her bir ifade için ayrı şekilde analiz edilmesidir. Yani bu anket formunda kullanılan Peterson aşırı iş yükü ölçeğindeki ve Allen ve Meyer örgütsel bağlılık ile ilgili ölçek olarak alınmasından ziyade bu iki ölçekteki ifadelerin analizleri ve yorumlanması amaçlanmıştır. Bundan dolayı aslında ölçüklerin güvenilirlik analizleri yeterliliğini göstermek amacıyla bahsedilmiştir.

Normal dağılım analizi yapılırken elde edilen dağılımın ortalaması 0 ile standart sapması 1 olan dağılım olması ve çan şeklinde frekans eğilimine sahip olması beklenmektedir. Normal dağılım için yapılan analizde çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılarak sifıra yakınlığına göre normal olup olmadığı hakkında fikir yürütülmektedir. Basıklık ölçüleri, serideki birimlerinin dağılımının basık, sivri veya normal olup olmadığı konusunda araştırılmasında kullanılmaktadır. İdeal bir normal dağılım grafiği simetri olmasının yanında, ne çok sivri ne de çok basık olmalıdır (Can, 2003: 84). Ancak elde ettiğimiz değerlerin normal dağılıma bakıldığında bu eğri grafiğinin istenilen normal dağılım eğrisine uygun olmadığı ve sivri olduğu görülmüştür. Ayrıca normal dağılım analizinde elde edilen bulgulara (Kolmogorov-Smirnov p değeri = 0,00) bakılarak Kolmogorov-Smirnov p değerinin 0.05'ten küçük olduğunu göstermektedir. İki gruplu karşılaştırmalarda Mann-Whitney U testi; 't' testinin parametrik olmayan karşılığı olarak kabul etmek mümkündür. Mann Whitney U testi ile bağımsız iki grubun

karşılaştırılmasında kullanılmıştır. Üç ve daha fazla gruplu karşılaştırmalarda ise Kruskal-Wallis testi kullanılmıştır. Bağlantısız ‘k’ örneklem farklı kütleden gelip gelmediğini test etmemize yarar. Aynı işlem iki grup söz konusu olduğunda Mann Withney U testi ile de yapılabilir. Fakat örneklem ve karşılaştırılacak grup artarsa bu yöntem uygulanır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007). Anlamlılık seviyesi olarak 0,05 kullanılmış olup, $p < 0,05$ olması durumunda anlamlı farklılığın olduğu, $p > 0,05$ olması durumunda ise anlamlı farklılığın olmadığı belirtilmiştir.

4.4. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde demografik özelliklerine göre frekans dağılımları, demografik özelliklerin karşılaştırmalı analizleri, Mann Whitney U analizleri, Kruskal Wallis testi analizleri ve Spearman Korelasyon testi bulguları yer almaktadır.

Araştırmaya katılan iş görenlerin demografik özellikleri, Tablo 7’de verilmiştir. Buna göre yapılan çalışmaya katılımcıların %32.7’sini kadınlar, %67.32’ünü erkekler oluşturmaktadır. Bu da birçok sektörde olduğu gibi kadın istihdam oranlarının düşük olduğunu göstermektedir. Toplam uygulamada kullanılabilen uygun anket sayısı 483 olup, katılımcıların %52.4’ü bekar, %47.6’sı evli olduğu görülmüştür. Eğitim seviyesi gruplandırırken ilköğretim olarak alınmaması ve bunun yerine ilkokul ve ortaokul şeklinde yer almasının sebebi, ilköğretimin zorunlu hale getirilmeden önce ilkokulun zorunlu olduğu dönemde eğitim almış çalışanların sektörde bulunmasından dolayıdır. Eğitim seviyesinde doktora seçeneğinde konmuş olmasına rağmen katılımcılardan doktora düzeyinde eğitim alan çalışanın bulunmadığı tespit edilmiştir. Side ve Belek bölgesinde, konaklama sektöründe eğitim seviyesinin çoğunluğu lise mezunu (%35.8) olduğu görülmüştür. Lisans eğitimi alanların yüzdesi (%14.3), ilkokul ve ortaokul düzeyinde eğitim alanların yüzdesine göre (%25,7) altında olması, sektörde eğitim seviyesinin düşük olduğunu vurgulamaktadır. Side ve Belek bölgelerindeki konaklama işletmelerinde istihdam edilenlerin yalnız %2,9’u yüksek lisans seviyesinde eğitim almışlardır. Bu oran Tablo 8’de doktora yapan bir katılımcı olmaması ve en düşük seviye de yer alması, eğitimin istihdam etmek üzere alınan çalışanda aranılan özelliklerin gerisinde olduğu ya da eğitimin seviyesinin aranılan kriterler arasında daha arka planda düşünülmektedir.

Konaklama sektöründe çalışanların %4,8'ini 46 yaş ve üzeri olması, istihdam edilenlerin genç nüfusu oluşturduğu göstermektedir. Konaklama sektöründeki çalışanların yaş aralıklarına bakıldığında, 18 ile 25 yaşındaki katılımcıların yüzdesi %22,8; 26-35 yaşındaki katılımcıların yüzdesi %47,6; 36-45 yaşındaki katılımcıların yüzdesi %24,8'den oluşturmaktadır. Genç nüfus oranının yüksek olması turizm sektörünün dinamik özelliğine vurgu yapmaktadır. Ancak iş devir hızının yüksek olduğu turizm sektöründe tecrübeli personel sayısının da düşük olduğuna işaret etmektedir. İş tecrübesinin %13,3'ünü “ 5 yıl ve altı”, %66,7'sini “6-10 yıl”, %15,1'ini “11-15 yıl”, %5'ini “16 yıl ve üzeri” tecrübeye sahip çalışanlar olduğu görülmüştür.

Katılımcıların görev aldığı departmanların dağılımları incelendiğinde en çok insan gücüne sahip bölümler; önbüro (%17,4), kat hizmetleri (%11,2) ve yiyecek – içecek departmanları [mutfak (%15,3), restoran (%18) ve bar (%5,2)] oluşturmaktadır. Gelir seviyeleri; çoğunluğun (%34) asgari ücret dolaylarında ücreti olduğu tespit edilmiştir. Bu oranlara bakıldığında konaklama sektöründe bir çalışanın ortalama çalışma süreleri 6-15 yıl olduğu gözlemlenmiştir. En çok personel gücüne ihtiyaç duyan bölüm, yiyecek içecek departmanıdır. Daha sonra önbüro ve kat hizmetleri departmanları personel sayısı ile takip etmektedir. Departman gruplandırmasında diğer seçeneği; konaklama sektörü içindeki diğer ek hizmet için konaklama işletmeleri içinde yer alan yardımcı birimlerdir. Bunlar; market, spa ve otel bünyesindeki alışveriş merkezleridir.

Tablo 7: Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özelliklerine Göre Frekans Dağılımı

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		n	%
Cinsiyet	Kadın	158	32,7
	Erkek	325	67,3
Medeni Durum	Evli	253	52,4
	Bekar	230	47,6
Eğitim Seviyesi	İlkokul	66	13,7
	Ortaokul	58	12
	Lise	173	35,8
	Önlisans	103	21,3
	Lisans	69	14,3
	Yüksek Lisans	14	2,9
Yaş	18-25	110	22,8
	26-35	230	47,6
	36-45	120	24,8
	46-55	22	4,6
	55 ve üstü	1	0,2
Gelir Seviyesi	1000 TL ve altı	143	29,6
	1001-2000 TL	165	34,2
	2001-3000 TL	117	24,2
	3001 ve üstü	58	12
İş Tecrübesi	5 yıl ve altı	64	13,3
	6-10 yıl	322	66,7
	11-15 yıl	73	15,1
	16 ve üzeri	24	5
Departman	Önbüro	84	17,4
	Kat Hizmetleri	54	11,2
	Bar	25	5,2
	Restoran	87	18
	Mutfak	74	15,3
	Güvenlik	30	6,2
	Teknik Servis	39	8,1
	İdari Birimler	26	5,4
	Muhasebe	40	8,3
	Diğerleri	24	5

Tablo 8’de verilen iş tecrübesi ile gelir seviyeleri çapraz karşılaştırma analizine bakıldığında, iş tecrübesinde çoğunluğu (%66,7), “6-10 yıl” seçeneğini işaretleyenlerin oluşturduğu; ayrıca katılımcıların gelir seviyeleri incelendiğinde % 34,2’sinin “1.001-2.000 TL” aralığında olduğu görülmektedir. Bu iki demografik bilgi karşılaştırıldığında; katılımcıların çoğunluğunu oluşturanların, gelir seviyesi “1.001-2.000 TL” seçeneğini

işaretleyenlerin “6-10 yıl” tecrübeye sahip işgörenler (%26,3) olduğu görülmektedir. “1.001-2.000 TL” seçeneğinin çoğunluğu oluşturması, asgari ücretin bu aralıkta olmasından kaynaklandığını belirtmek doğru olur. Özellikle daha az beceri isteyen görevleri de içinde barındıran konaklama işletmelerinde ağırlıklı asgari ücret alan personelin “6-10 yıl” iş tecrübesine sahip personelden oluşması, daha az beceri ve nitelik isteyen departmanların (kat hizmetleri, yiyecek içecek departmanı gibi) işgücüne fazla ihtiyaç duymasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 8: Katılımcıların Gelir Seviyeleri ile İş Tecrübelerinin Karşılaştırması

Gelir seviyesi (TL)		İş Tecrübesi (Yıl)				Toplam
		5 yıl ve altı	6-10 yıl	11-15 yıl	16 yıl ve üstü	
1.000 ve altı	n	31	102	6	4	143
	%	6,4	21,1	1,2	0,8	29,6
1.001-2.000	n	22	127	14	2	165
	%	4,6	26,3	2,9	0,4	34,2
2.001-3.000	n	5	74	34	4	117
	%	1	15,3	7	0,8	24,2
3.001 ve üstü	n	6	19	19	14	58
	%	1,2	3,9	3,9	2,9	12
Toplam	n	64	322	73	24	483
	%	13,3	66,7	15,1	5	100

Katılımcıların çalıştıkları departman sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda elde edilen bulgulara göre 483 kişiden 84 katılımcı önbüroda, 54 katılımcı kat hizmetlerinde, 186 katılımcı yiyecek içecek departmanında, 159 katılımcı yardımcı birimlerde görev almaktadır. Bu bulgular Tablo 9’da cinsiyetlere göre çalışanların departmanda görev alan işgörenlerin sayıları ve yüzdeleri şeklinde yer verilmiştir.

Tablo 9: Araştırmaya Katılan Bireylerin Cinsiyetlerinin Görev Aldıkları Departmanlara Göre Dağılımı

Departmanlar	Erkek		Kadın		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Önbüro	51	60,7	33	39,3	84	17,4
Kat Hizmetleri	12	22,2	42	77,8	54	11,2
Bar	17	68	8	32	25	5,2
Restoran	67	77	20	23	87	18
Mutfak	64	86,5	10	13,5	74	15,3
Güvenlik	19	63,3	11	36,7	30	6,2
Teknik servis	38	97,4	1	2,6	39	8,1
İdari Birimler	16	61,5	10	38,5	26	5,4
Muhasebe	23	57,5	17	42,5	40	8,3
Diğerleri	18	75	6	25	24	5
Toplam	325	67,3	158	32,7	483	100

Araştırmaya katılan çalışanların görev aldığı departmanların dağılımını gösteren Tablo 9 incelendiğinde, en fazla çalışana sahip bölümün otel işletmelerinde restoran bölümü olduğu görülmektedir. Restoran, bar, mutfak bölümleri yiyecek – içecek departmanını oluşturmaktadır. Bu departmanın yüzdesi (38,5), tüm departmanlar içersinde en yüksek orana sahiptir. En çok insan gücüne ihtiyaç duyulan bölümdür. Bu üç bölümün cinsiyetlere göre dağılımı incelendiğinde kadın iş gücünün daha az olduğu tespit edilmiştir. Kat hizmetleri departmanının cinsiyete göre dağılımında, kadın iş gücünün daha çok tercih edildiği ve %77,8 olduğu görülmektedir. Ayrıca önbüro ve yiyecek-içecek departmanından sonra departmanlar arasında kat hizmetleri, insan gücüne en çok ihtiyaç duyulan departmanlar arasında üçüncü sıradadır. Turizm istihdamındaki kadın çalışanların genel istihdam yapısına uygun olarak bakıldığında gelişmiş ülkeler ve gelişmekte olan ülkeler arasında fark olduğu görülmektedir. Kadınların işgücüne katılma oranları gelişmiş ülkelerde eğitim seviyesi, toplumun sosyal ve kültürel gelişmişliği, uzmanlaşma v.b. nedenlerle yüksek iken, yine aynı faktörlerin bulunmayışı yüzünden gelişmekte olan ülkelerde düşüktür. Gelişmiş ülkelerde turizm sektöründe çalışan kadınların oranı toplamın yüzde 35 ile 40'ı arasında iken gelişmekte olan ülkelerde bu oran yüzde 5 ile 10 arasında değişmektedir. Türkiye’de gelişmekte olan ülkelerde oluşan yüzde 5 ile 10 arasındaki dilime girmektedir (Yanardağ ve Avcı, 2012: 45).

Ankete katılan otel işletmelerindeki çalışma süreleri sorulmuştur ve iş tecrübelerinin çalıştıkları departmanlarla karşılaştırılmıştır. Tablo 10 da verilen bu çapraz karşılaştırmalara göre; ilk dikkat çeken sonuç; kat hizmetleri departmanında görev alan katılımcıların %90’ndan fazlası tecrübe yılı toplamda “10 yıl ve altı” olarak görülmüşken, yiyecek içecek departmanına bağlı bölümlerin tecrübesinin yıl sayısı “6-10 yıl” olarak gerçekleşmiştir. Bu durum en çok insan gücüne sahip departmanlarda iş gücü niteliği az çalışanların olduğunu belirtmektedir.

Tablo 10: Araştırmaya Katılan Bireylerin Yıla Göre İş Tecrübeleri ile Görev Aldıkları Departmanlara Göre Dağılımı

Departmanlar		İş Tecrübesi (Yıl)				Toplam
		5 yıl ve altı	6-10 yıl	11-15 yıl	16 yıl ve üstü	
Önbüro	n	14	49	17	4	84
	%	16,7	58,3	20,2	4,8	100,0
Kat Hizmetleri	n	21	29	3	1	54
	%	38,9	53,7	5,6	1,9	100,0
Bar	n	2	21	2	0	25
	%	8,0	84,0	8,0	0,0	100,0
Restoran	n	10	68	9	0	87
	%	11,5	78,2	10,3	0,0	100,0
Mutfak	n	7	51	9	7	74
	%	9,5	68,9	12,2	9,5	100,0
Güvenlik	n	6	20	4	0	30
	%	20,0	66,7	13,3	0,0	100,0
Teknik servis	n	1	33	3	2	39
	%	2,6	84,6	7,7	5,1	100,0
İdari Birimler	n	0	11	9	6	26
	%	0,0	42,3	34,6	23,1	100,0
Muhasebe	n	2	24	12	2	40
	%	5,0	60,0	30,0	5,0	100,0
Diğerleri	n	1	16	5	2	24
	%	4,2	66,7	20,8	8,3	100,0

Yukarıdaki tablo da iş tecrübelerinin yıllara göre dağılımına bakıldığında “16 ve üstü” seçeneğini işaretleyenlerin, toplam katılımcıların sadece %5 olması; konaklama sektöründe tecrübeli personelin daha az olduğuna işaretler. Antalya ilinin kıyı turizmine daha ön plandaki çekicilik unsuruna sahip olması ve otellerin sezonluk yoğunluğuna göre işçi alımı olduğu düşünüldüğünde, sektörün sezon dışında istihdam yaratmadığı için personelin başka sektörlere ya da başka iş tercih etmelerine sebep olmaktadır. Bu tercihte personelin aynı işletmedeki devamlılığında sorun teşkil etmektedir. Turizm ve konaklama endüstrisinde personel devir oranının yüksek olduğu yapılan birçok çalışmada belirtilmiştir.

Tablo 11: Araştırmaya Katılan Bireylerin Eğitim Seviyelerinin Çalıştıkları Departmanlara Göre Dağılımları

Departmanlar		Eğitim Seviyesi					
		İlkokul	Ortaokul	Lise	Önlisans	Lisans	Yüksek Lisans
Önbüro	n	1	4	26	28	20	5
	%	1,2	4,8	31,0	33,3	23,8	6,0
Kat Hizmetleri	n	14	18	14	5	3	0
	%	25,9	33,3	25,9	9,3	5,6	0,0
Bar	n	2	4	12	6	1	0
	%	8,0	16,0	48,0	24,0	4,0	0,0
Restoran	n	2	9	48	19	7	2
	%	2,3	10,3	55,2	21,8	8,0	2,3
Mutfak	n	26	11	28	7	2	0
	%	35,1	14,9	37,8	9,5	2,7	0,0
Güvenlik	n	2	5	16	5	2	0
	%	6,7	16,7	53,3	16,7	6,7	0,0
Teknik servis	n	12	3	10	10	2	2
	%	30,8	7,7	25,6	25,6	5,1	5,1
İdari Birimler	n	0	0	5	6	11	4
	%	0,0	0,0	19,2	23,1	42,3	15,4
Muhasebe	n	1	0	7	14	18	0
	%	2,5	0,0	17,5	35,0	45,0	0,0
Diğerleri	n	6	4	7	3	3	1
	%	25,0	16,7	29,2	12,5	12,5	4,2
Toplam	n	66	58	173	103	69	14
	%	13,7	12,0	35,8	21,3	14,3	2,9

Araştırmaya katılan çalışanların görev aldıkları departmanlar ile eğitim seviyelerinin karşılaştırılması Tablo 11’de verilmiştir. Katılımcıların ilkokul ve ortaokul seçeneklerini işaretleyenlerin çoğunluğu, ileri düzeyde eğitim gerektirmeyen departmanlarda olduğu görülmüştür. Bunlar; mutfak, teknik servis, kat hizmetleri bölümlerdir. Aslında bu durumun, bazı departmanlar için aranılan özellikler arasında eğitim durumlarının başvurularda bakılan bir özellik olmadığı söylenebilir. Önbüro departmanına bağlı çalışanların eğitim seviyelerine bakıldığında; lise, önlisans ve lisans eğitim almış oldukları görülmektedir. Eğitim seviyelerine bakıldığında; en yüksek eğitim seviyesine sahip idari birimde çalışanlar oluşturmaktadır. Bu bölümler; satış pazarlama, satın alma, genel müdürlük ve pazarlama bölümleridir. Aslında muhasebe bölümü de idari birimlerden kabul edilmektedir ve ayrı olarak ele alınmasının sebebi, katılımcıların muhasebe departmanında çalışanların katılım düzeylerinin diğer idari birimlere göre fazla olmasından dolayıdır. Muhasebe ve idari birimleri incelendiğinde çalışanların önlisans ve lisans mezunlarının ağırlıklı olduğunu görülmektedir. Güvenlik (%53) ve restoran (%55) bölümünde daha belirleyici biçimde olan eğitim seviyesi lise

mezunlarından oluşturmaktadır. Genel olarak departmanlara göre eğitim durumları incelendiğinde; idari birimler, muhasebe bölümlerinin lisans ağırlıklı olduğunu; bar, restoran, güvenlik ve mutfak bölümünde lise ağırlıklı ve kat hizmetlerinin ilköğretim ağırlıklı eğitim seviyelerine sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca teknik servisin eğitim seviyelerinde ilköğretim, lise ve önlisans oranlarının ve önbüronun da lise, önlisans, lisans oranlarının yakın olduğu bulgularla tespit edilmiştir.

Dünya Turizm Örgütü (2014) raporlarına göre, gelişmekte olan ülkelerin turizm sektöründe istihdamı açısından en çok sorun, eğitimsiz istihdam oranının yüksek olmasıdır. Gelişmiş ülkelerde ise eğitim seviyesinin yüksek olması sektörde çalışanların da eğitim seviyesinin yüksek olduğu sonucunu doğurmaktadır. Türkiye’de turizm sektöründe çalışanların eğitim düzeyi düşüktür. Şöyle ki özellikle konaklama işletmeleri ve restoranlarda istihdam edilenlerin yüzde 50’den fazlası eğitimsiz ya da ilkokul mezunudur. İstihdam edilenlerin sadece yüzde 7-8’i üniversite mezunudur. Bu hiç de iç acıcı değildir (Yanardağ ve Avcı, 2012: 46). Bu turizmde çalışan işgörenlerin daha iyi koşullarda devam etmesi ve sorumluluklarını yerine getirme de belirleyici ve net tutumlar sergilemesi anlamına gelmektedir.

Tablo 12: Anket Sorularının Puan Sınırları

Ölçekler	Puan	Ortalama Aralığı
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1.00-1.79
Katılmıyorum	2	1.80-2.59
Kararsızım	3	2.60-3.39
Katılıyorum	4	3.40-4.19
Kesinlikle Katılıyorum	5	4.20-5.00

Kaynak: Çuhadar ve Kervankıran, 2015: 158

Tablo 12’de verilen anket sorularının puan sınırları kullanılarak Tablo 12 de derecelendirilmiştir. Tablo 12’de yer alan ortalama aralıklarının anlamı; 1-1.79 ortalama aralığı “çok yüksek”, 1.80-2.59 ortalama aralığı “yüksek”, 2.60-3.39 ortalama aralığı “orta”, 3.40-4.19 ortalama aralığı “düşük” ve 4.20-5.00 ortalama aralığı da “çok yüksek” katılımı ifade etmektedir. Bu ölçüler ışığında anket formunda yer alan ifadelerin katılım dereceleri gösterilecektir. Böylece katılımcıların ifadeleri algılama düzeyleri ve düşündükleri hakkında fikir sunması amaçlanmaktadır.

Tablo 13 ve 14’te aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık ile ilgili 29 adet ifade, ifadelerin ortalaması ve standart sapması ve Tablo 12’de verilen puan sınırlılıklarına göre derecelenmesi verilmiştir.

Tablo 13’te verilen aşırı iş yükü ifadelerine katılım derecelerine bakıldığında; “İşim benden talep edilenin üstündedir”, “Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üstündedir”, “İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum” ifadelerinin dereceleri düşüktür. Bunun sebebinin nitelikli iş gücüne olan istihdamın sektörde az olması ve konaklama işletmelerinde nitelik yönünden zayıf çalışanın fazla olması sebepleri arasında gösterilebilir. Bunun yanında tabii ki bu yorumu desteklemek için Kruskal Wallis testi ile ifadelerle eğitim düzeyleri analizleri verilmektedir.

“İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor”, “İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakârlık yapmam gerekiyor”, “İşlerimi rahat ve zamanında yetiştirebiliyorum”, “İşim çok ve uzun saatler çalışmamı gerektiriyor”, “Şu anda çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor” ifadelerine katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca “İşimi zamanında yetiştirebiliyorum” ifadesinin katılım oranının yüksek olması, örgüt içinde işgörenlerin görev ve sorumluluklarının dağıtımında daha stratejik özelliklerinin ön planda olmasından dolayı, işçi sayısının fazla olan otellerde görüldüğü ve bu otellerin genelde beş yıldızlı oteller

ve tatil köyleri olduğu söylenebilir. Çünkü örgütteki işgören sayısı optimum düzeyde düzenli görev dağılımına sebebiyet vermekte ve belli olan görevlerin yerine getirilme süreçlerinde sorun teşkil edilmediği görülmüştür.

Tablo 13: Otel Çalışanlarının Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Katılma Dereceleri

İFADELER	n	S. S.	\bar{X}	Katılma Dereceleri
İşimde benden talep edilenler kapasitemin üstündedir.	483	1,369	2,58	Düşük
İş yüküm oldukça ağır.	483	1,343	3,12	Orta
İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor.	483	1,431	3,49	Yüksek
İş yüküm beni aşıyor.	483	1,368	2,63	Orta
İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakârlık yapmam gerekiyor.	483	1,392	3,92	Yüksek
Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum.	483	1,353	2,79	Orta
İşlerimi rahat ve zamanında yetiştirebiliyorum.	483	1,246	3,4	Yüksek
Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerinde.	483	1,269	2,23	Düşük
İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum.	483	1,283	2,36	Düşük
İşim çok ve uzun saatler çalışmamı gerektiriyor.	483	1,382	3,73	Yüksek
Şu anda çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor.	483	1,259	3,83	Yüksek

Tablo 14’te anketi cevaplayan bireylerin örgütsel bağlılık ifadelerine katılım dereceleri bulunmaktadır. “Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissederim”, “Şu an için çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır”, “İstesem bile şuan için çalıştığım kurumdan ayrılmak benim için çok zor”, “Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum”, “Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor”, “Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmazdım” ifadelerine katılım dereceleri yüksektir. Özellikle Antalya ilinde sezonluk otellerin çok olmasından dolayı sezon çalışanların işten ayrılmamın doğru olmayacağı kanısı ile işletmeye karşı bağlılıklarının bulunduğu söylenebilir. Çünkü örgütsel bağlılıkların sınıflandırılmasında da değinildiği üzere birçok bağlılık sebebi ve tutumu bulunmaktadır. Özellikle katılım derecelerinin yüksek olduğu ifadelerden; ”, “Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmamın doğru olduğunu

düşünmüyorum”, “Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor”, “Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmazdım” ifadeleri normatif bağlılıklardır.

Tablo 14: Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılma Dereceleri

İFADELER	n	S. S.	\bar{x}	Katılma Dereceleri
Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan mutluluk duyarım.	483	1,334	3,28	Orta
Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissederim.	483	1,247	3,66	Yüksek
Bu kurumda çalışmanın benim için özel (kişisel) bir anlamı var.	483	1,349	3,08	Orta
Şu an için çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır.	483	1,16	3,63	Yüksek
İstesem bile şu an için çalıştığım kurumdan ayrılmak benim için çok zor	483	1,278	3,45	Yüksek
Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	483	1,309	3,14	Orta
Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	483	1,347	2,82	Orta
Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.	483	1,265	3,13	Orta
Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de uygun alternatiflerin az olmasıdır.	483	1,343	2,95	Orta
Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmüyorum.	483	1,173	3,77	Yüksek
Eğer şimdi kurumumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederdim.	483	1,265	3,09	Orta
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	483	1,144	3,49	Yüksek
Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmazdım.	483	1,186	3,57	Yüksek
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	483	1,238	3,16	Orta
Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	483	1,195	3,16	Orta
Bu kuruma karşı duygusal bir bağlılık hissetmiyorum	483	1,318	2,98	Orta
Çalıştığım kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	483	1,305	3,05	Orta
Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum	483	1,292	2,82	Orta

Tablo 15’te verilen değerlerde aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ölçülmüştür. Çıkan bulgularda, 18 ifadeden 17’sinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bunun yine aşırı iş yükü ile cinsiyet arasındaki analizlerde elde edilen verilerde de belirtildiği gibi kadın ve erkek katılımcıların ortak bir katılımı ile ifadelerine cevap verdiği ortadadır. Ancak “Şu an ki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır” ifadesine bakıldığında ($p=0,04 < 0,05$) cinsiyet ile ilişkin aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Kadınların erkeklere oranla “Şu an ki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır” ifadesine katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgularda, “Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir” ifadesinin cinsiyet anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Bunun dışındaki aşırı iş yükü ifadelerinde cinsiyetle ilişki anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Bu durumda kadın ve erkeklerin ortak bir katılım ile aşırı iş yükü ifadelerine katılım sağladığı görülmektedir.

Tablo 15: Cinsiyete Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelere Yönelik Mann-Whitney U Testi

İfadeler	Cinsiyet	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamları	Anlamlılık
Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir.	Kadın	158	259,26	40962,5	0,045 $p < 0,05$
	Erkek	325	233,61	75923,5	
Şuan ki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır.	Kadın	158	259,4	40984,5	0,044 $P < 0,05$
	Erkek	325	233,54	75901,5	

Tablo 16’de medeni durumlarının örgütsel bağlılık ve aşırı iş yükü arasında anlamlı bir fark olup olmadığı analiz edilerek çıkan bulgular verilmiştir. Aşırı iş yükü ile medeni durum arasında anlamlı bir fark 11 maddeden sadece “İşimden benden talep edilenler kapasitemin üstündedir” ifadesinde cinsiyete göre anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Medeni durum ile örgütsel bağlılık ifadelerinin arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Mann Whitney U testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında 18 ifadeden 14 tanesinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak “Şuan ki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır”, İstesem şu an için kurumdan ayrılmak benim için zor”, “Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olur” ve “Bu kurumdaki insanlara olan

sorumluluklarım nedeniyle şuan işten ayrılmazdım” ifadelerinin p değerinin 0,05 ten küçük olduğu için aralarında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

Anlamlı bir fark saptanan ifadelerden; “Şuan ki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır”, İstesem şu an için kurumdan ayrılmak benim için zor”, “Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olur” ifadelerinin özelliği devam bağlılığı ifadeleri olmasıdır. Bu sonuçlara bakıldığında bekar katılımcılara göre evli katılımcıların örgütsel devam bağlılığı arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve sorumlulukların evli insanların daha fazla olması sebebiyle oluşmuş olabileceği kanısı yönünde olabilmektedir.

Tablo 16: Medeni Duruma Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin İfadelere Yönelik Mann-Whitney U Testi

İfadeler	Medeni Durum	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamları	Anlamlılık
İşimden benden talep edilenler kapasitemin üstündedir.	Evli	255	230,03	58658,50	0,038
	Bekar	228	255,38	58227,50	p <0,05
Şuan ki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır.	Evli	255	261,99	66807,50	0
	Bekar	228	219,64	50078,50	p <0,05
İstesem şu an için kurumdan ayrılmak benim için zor.	Evli	255	253,42	64623,00	0,049
	Bekar	228	229,22	52263,00	p <0,05
Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olur	Evli	255	255,86	65243,50	0,018
	Bekar	228	226,50	51642,50	p <0,05
Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şuan işten ayrılmazdım.	Evli	255	255,72	65209,50	0,016
	Bekar	228	226,65	51676,50	p <0,05

Allen ve Meyer’in geliştirdiği ve Şekil 4’te verilen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli’ne bakıldığında istenilen çalışan davranışları üzerinde en çok duygusal bağlılığın, onu takiben normatif bağlılığın etkili olduğu, devamlılık bağlılığının ise, istenilen iş davranışları ile ya ilişkisiz ya da negatif yönde ilişkili olduğu düşünülmüştür. Devam bağlılık ifadeleri, aslında işgörenin devam etmesi durumundaki avantajları ile işten ayrılması durumundaki dezavantajlarını (Saldamlı, 2009) ölçmeye yönelik ifadelerdir. Medeni durum ve cinsiyetin, örgütsel bağlılık ifadelerine göre önemli iki değişken (Yalçın ve İplik, 2007) olması ve turizm sektöründe devam bağlılığının ve normatif bağlılığın daha ön planda olduğu bir gerçektir.

Tablo 17’de verilen aşırı iş yükü ifadelerinin eğitim seviyeleri ile karşılaştırmalı analiz sonucunda “İşimden benden talep edilenler kapasitemin üstündedir”, “İş yüküm oldukça ağır”, “İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor”, “İş yüküm beni aşıyor”, “İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakarlık yapıyorum”, “İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakarlık yapıyorum”, “Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum”, “İşlerimi rahat ve zamanında yetiştiriyorum”, “Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir”, “İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum”, “Şuan çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor” ifadeleri ile eğitim durumunun anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Bu bilgiler ışığında eğitim seviyesinin konaklama işletmelerinde algılamalarında farklılaşmalar olduğu söylenebilir. Katılımcıların eğitim seviyeleri ile aşırı iş yükü ifadelerine verdikleri cevapların dağılımları arasında istatistiksel anlamda bir farklılığın olup olmadığı araştırmak amacı ile Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Kruskal-Wallis testi ile tespit edilen, işgörenlerin eğitim durumları ile anket formunda yer alan ifadelere katılım dağılımları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların, hangi gruplar arasında ortaya çıktığını belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmıştır.

Tablo 17’de verilen aşırı iş yükü ifadeleri ile eğitim durumlarının karşılaştırılmalı analizleri sonucunda; “İşimden benden talep edilenler kapasitemin üstündedir” ifadesinde lisans ve ilkökul, “İş yüküm beni aşıyor” ve “için özel hayatımdan fedakarlık yapıyorum” ifadesinde önlisans ile lisans ve lise ile lisans, “Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum” ifadesinde ilkökul ile lise ve lise ile lisans, “İşlerimi rahat ve zamanında yetiştiriyorum” ifadesinde ilkökul ve lisans, “Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir” ortaokul ve lise, “İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum” ilkökul ile lisans ve ilkökul ile lise eğitim düzeyindeki gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık, analizlerde tespit edilmiştir. Eğitim seviyelerinin gruplar arasındaki tespitlerinde aşırı iş yükü ifadelerine katılımlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olması, aslında eğitim düzeyinin algı yönetiminde etkili olduğu göstermektedir.

Tablo 17: Eğitim Seviyesine Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Yönelik Kruskal-Wallis Testi

İfadeler	Eğitim Seviyesi	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
İşimden benden talep edilenler kapasitemin üstündedir.	İlkokul	66	266,38	0,027 p≤0,05	5-6
	Ortaokul	58	257,63		
	Lise	173	249,37		
	Önlisans	103	240,65		
	Lisans	69	195,21		
	Yükseklisans	14	211,79		
İş yüküm oldukça ağır.	İlkokul	66	272,67	0,007 p<0,05	Gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
	Ortaokul	58	236,05		
	Lise	173	239,46		
	Önlisans	103	263,78		
	Lisans	69	207,57		
	Yükseklisans	14	162,89		
İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor.	İlkokul	66	223,74	0,014 p<0,05	Gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
	Ortaokul	58	201,26		
	Lise	173	255,09		
	Önlisans	103	266,25		
	Lisans	69	218,43		
	Yükseklisans	14	272,79		
İş yüküm beni aşıyor.	İlkokul	66	255,81	0,025 p<0,05	4-5, 3-5
	Ortaokul	58	231,17		
	Lise	173	251,65		
	Önlisans	103	258,54		
	Lisans	69	194,38		
	Yükseklisans	14	215,5		
İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakarlık yapıyorum.	İlkokul	66	239,7	0,000 p<0,05	4-5, 3-5
	Ortaokul	58	208,55		
	Lise	173	262,29		
	Önlisans	103	270,02		
	Lisans	69	177,31		
	Yükseklisans	14	253,36		
Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum.	İlkokul	66	274,83	0,006 p<0,05	1-5, 3-5
	Ortaokul	58	254,06		
	Lise	173	250,93		
	Önlisans	103	235,15		
	Lisans	69	189,25		
	Yükseklisans	14	237,36		

(Gruplar arası anlamlı fark sütununda yer alan gruplar; 1:İlkokul, 2:Ortaokul, 3:Lise, 4:Önlisans, 5:Lisans, 6:Yüksek Lisans şeklindedir.)

Tablo 17'un Devamı: Eğitim Seviyesine Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Katılım Dağılımları Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

İfadeler	Eğitim Seviyesi	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
İşlerimi rahat ve zamanında yetiştiriyorum.	İlkokul	66	284,43	0,037 p<0,05	1-5
	Ortaokul	58	223,78		
	Lise	173	244,34		
	Önlisans	103	242,87		
	Lisans	69	209,14		
	Yükseklisans	14	244,07		
Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir.	İlkokul	66	250,14	0,045 p<0,05	2-4
	Ortaokul	58	285,21		
	Lise	173	245,98		
	Önlisans	103	217,34		
	Lisans	69	225,03		
	Yükseklisans	14	240,43		
İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum.	İlkokul	66	298,74	0,000 p<0,05	1-5, 1-3
	Ortaokul	58	258,91		
	Lise	173	237,54		
	Önlisans	103	240,39		
	Lisans	69	194,76		
	Yükseklisans	14	204,18		
Şuan çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor.	İlkokul	66	259,52	0,006 p<0,05	Gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
	Ortaokul	58	213,95		
	Lise	173	219,1		
	Önlisans	103	266,49		
	Lisans	69	257,48		
	Yükseklisans	14	302,14		

(Gruplar arası anlamlı fark sütununda yer alan gruplar; 1:İlkokul, 2:Ortaokul, 3:Lise, 4:Önlisans, 5:Lisans, 6:Yüksek Lisans şeklindedir.)

Tablo 18'de eğitim seviyesine göre katılımcıların örgütsel bağlılık ifadelerine katılımındaki Kruskal-Wallis analizi sonuçları verilmiştir. Elde edilen bulgularda; örgütsel bağlılık ifadelerinden duygusal bağlılığa ilişkin ifadeler katılımcılar ile eğitim seviyeleri arasında “Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aida hissetmiyorum” ifadesi dışında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aida hissediyorum ifadesinde de ilkökul ve lisans eğitim düzey grupları arasında bir anlamlı fark olduğu analizler sonucunda elde edilmiştir. Normatif bağlılık ifadelerinde eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ayrıca devam bağlılığına ilişkin ifadelerde ise “Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olur” ifadesinde ilkökul eğitim düzeyinin önlisans ve lisans eğitim düzeyleri arasında, “Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu

hissediyorum” ifadesinde lisans ve ilkokul eğitim düzeyleri arasında ve “Bu kurumdan ayrılmamanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır” ifadesinde de yüksek lisans ile ortaokul, lise ve önlisans eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Tablo 18: Eğitim Seviyesine Göre Bireylerin Duygusal Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

İfadeler	Eğitim Seviyesi	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olur	İlkokul	66	285,12	0,001 p<0,05	1-5, 1-4
	Ortaokul	58	256,15		
	Lise	173	250,16		
	Önlisans	103	211,63		
	Lisans	69	203,41		
	Yükseklisans	14	292,93		
Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	İlkokul	66	282,07	0,012 p<0,05	1-5
	Ortaokul	58	235,65		
	Lise	173	255,35		
	Önlisans	103	225,69		
	Lisans	69	205,62		
	Yükseklisans	14	213,75		
Bu kurumdan ayrılmamanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır.	İlkokul	66	250,34	0,003 p<0,05	4-6, 2-6, 3-6
	Ortaokul	58	263,15		
	Lise	173	250,25		
	Önlisans	103	254,05		
	Lisans	69	198,39		
	Yükseklisans	14	139,39		
Çalıştığım kuruma karşı Güçlü bir aیدat hissetmiyorum.	İlkokul	66	212,39	0,002 p<0,05	1-5
	Ortaokul	58	226,25		
	Lise	173	231,62		
	Önlisans	103	266,66		
	Lisans	69	285,33		
	Yükseklisans	14	180,14		
Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.	İlkokul	66	212,71	0,037 p<0,05	
	Ortaokul	58	223,13		
	Lise	173	232,68		
	Önlisans	103	262,49		
	Lisans	69	276,40		
	Yükseklisans	14	253,11		

(Gruplar arası anlamlı fark sütununda yer alan gruplar; 1:İlkokul, 2:Ortaokul, 3:Lise, 4:Önlisans, 5:Lisans, 6:Yüksek Lisans şeklindedir.)

Tablo 19: Katılımcıların İş Tecrübe ile Bireylerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Yönelik Kruskal-Wallis Analizi

İfadeler	İş Tecrübesi	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamli Fark
İşlerimi rahat ve zamanında yetiştiriyorum.	5 yıl ve altı	64	217,69	0,038 p<0,05	Gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
	6-10	322	249,48		
	11 &15	73	250,64		
	16 yıl ve üstü	24	180,21		
Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir.	5 yıl ve altı	64	278,29	0,009 p<0,05	1-4
	6-10	322	242,07		
	11-15	73	232,27		
	16 yıl ve üstü	24	173,92		
İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum.	5 yıl ve altı	64	270,40	0,001 p<0,05	4-1, 2-4
	6-10	322	248,44		
	11-15	73	218,97		
	16 ve üstü	24	149,98		
Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır.	5 yıl ve altı	64	223,04	0,000 p<0,05	1-4, 2-4, 3-4
	6-10	322	234,23		
	11-15	73	256,22		
	16 yıl ve üstü	24	353,52		
Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissedirim.	5 yıl ve altı	64	255,81	0,002 p<0,05	2-4
	6-10	322	229,40		
	11-15	73	256,22		
	16 yıl ve üstü	24	331,00		
Bu kurumda çalışmanın benim için özel bir anlamı var.	5 yıl ve altı	64	251,88	0,000 p<0,05	1-4, 2-4, 3-4
	6-10	322	225,61		
	11-15	73	260,62		
	16 yıl ve üstü	24	379,00		
Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	5 yıl ve altı	64	263,68	0,033 p<0,05	1-4
	6-10	322	245,72		
	11-15	73	229,34		
	16 yıl ve üstü	24	172,81		
Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır.	5 yıl ve altı	64	262,05	0,028 p<0,05	1-4, 2-4
	6-10	322	244,55		
	11-15	73	238,26		
	16 yıl ve üstü	24	165,75		
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	5 yıl ve altı	64	251,25	0,003 p<0,05	2-4
	6-10	322	230,23		
	11-15	73	257,11		
	16 yıl ve üstü	24	329,33		

(Gruplar arasında anlamlı fark sütununda verilen gruplar; 1: 5 yıl ve altı yıl, 2: 6-10 yıl, 3: 11-15 yıl, 4: 16 yıl ve üstü anlamına gelmektedir.)

Tablo 19’da verilen analiz sonuçları incelendiğinde, “İşlerimi rahat ve zamanında yetiştiriyorum” ifadesi ile iş tecrübesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmasına rağmen gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak; “Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir” ve “Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissedirim” ifadelerinde 5 yıl ve altı iş tecrübesine sahip iş görenler, 16 ve üzeri tecrübeye sahip iş görenler arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. “Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissederim.” Ve “Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor” ifadelerinde 6-10 yıl iş tecrübesine sahip işgörenlerle 16 ve üzeri iş görenler arasında, “İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum” ve “Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır” ifadeleri ile 10 yıl ve altı tecrübeye sahip iş görenlerle 16 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip iş görenler arasında, son olarak; “Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır”, “Bu kurumda çalışmanın benim için özel bir anlamı var” ifadeleri ile her grupta yine 16 yıl ve üzeri iş görenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu gözlemlenmiştir. Genel olarak tabloya baktığımızda aşırı iş yükü ifadelerinde, 16 yıl ve üzeri tecrübeye sahip çalışanların iş yükü algısının oluşmadığı görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde örgütsel bağlılık ile bağlı iş görenlerin, aşırı iş yükü algısının daha az olduğu tablodaki Kruskal Wallis ve Mann Whitney U testi analizleri sonuçlarından çıkarım yapılabilmektedir. Bu durumda deneyimleri artan bir çalışanın zamanla örgüte karşı daha bağlı hissettiği ve örgütsel bağlılığa sahip çalışanın görev ve sorumluluklarını aşırı iş yükü olarak algılarının deneyimi daha az çalışana göre daha az olması daha olasıdır.

Katılımcıların gelir seviyeleri ile anket formundaki ifadeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığının incelenmesinde aşırı iş yükü ifadeleri ile ilgili istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 20’te verilen örgütsel bağlılık ile katılımcıların gelir seviyelerine ilişkin bilgiler ile istatistiksel olarak anlamlı fark tespit etmek amacı ile gerçekleştirilen analiz sonuçları yer almaktadır. Kruskal-Wallis testi ile elde edilen, çalışanların gelir seviyeleri ile anket formunda yer alan örgütsel bağlılık ifadelerine katılım dağılımları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların, hangi gruplar arasında ortaya çıktığını belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmıştır.

Tablo 20 incelendiğinde; “Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan gurur duyarım” ve “Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şuan işten ayrılmazdım” ifadesinde asgari ücret düzeyinde gelir seviyesi olan işgörenlerle üst düzey gelir seviyesine sahip çalışanların arasında işletmeye karşı duygusal bağlılıklarını etkilediği ve daha fazla ücret alan çalışanların kariyer planlamasını kendi kurumunda tamamlama isteğinin oluştuğu saptanmıştır. “Bu

kurumda çalışmanın benim için özel bir anlamı var” ifadesinde yine gelir seviyesi daha az olan çalışanın katılım düzeyi, fazla ücret alan çalışana göre daha azdır. “Şu anki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır” ifadesinde yine gelir düzeyi yüksek olan iş görenin gelir düzeyi daha az iş gören ile diğer çalışma arkadaşlarına bağlılıkları daha fazladır.

Tablo 20: Katılımcıların Gelir Seviyeleri ile Örgütsel Bağlılık Arasında Kruskal-Wallis Testi Sonucunda Elde Edilen Anlamlı Farklılığa İlişki Bulgular

İfadeler	Gelir Seviyesi (TL)	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan gurur duyarım.	1.000 ve altı	143	242,52	0,017 p<0,05	2-4
	1.001-2.000	165	226,21		
	2.001-3.000	117	238,73		
	3.001 ve üstü	58	292,25		
Bu kurumda çalışmanın benim için özel bir anlamı var.	1.000 ve altı	143	223,97	0,002 p<0,05	1-3, 2-4
	1.001-2.000	165	228,80		
	2.001-3.000	117	254,44		
	3.001 ve üstü	58	298,91		
Şu anki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır.	1.000 ve altı	143	219,69	0,000 p<0,05	1-3, 2-3
	1.001-2.000	165	224,37		
	2.001-3.000	117	286,68		
	3.001 ve üstü	58	257,05		
Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şuan işten ayrılmazdım.	1.000 ve altı	143	237,17	0,049 p<0,05	2-4
	1.001-2.000	165	226,10		
	2.001-3.000	117	251,65		
	3.001 ve üstü	58	279,68		

(Gruplar arası anlamlı farklılıklarındaki sütunlardaki gruplar 1: 1000 ve altı, 2: 1001-2000, 3: 2001-3000, 4: 3001 ve üstü)

Departmanlara göre ifadelerin dağılımına ilişkin Kruskal-Wallis analizinde birkaç ifade dışında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Departmanlara göre anket formundaki ifadelerin sonuçları aşırı iş yükü, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıklarına ayrı tablolar halinde aşağıda yer almaktadır.

Aşırı iş yüküne ilişkin ifadelerle katılımcıların görev aldıkları departmanları ile istatistiksel bir fark olup olmadığının karşılaştırılması; Tablo 26 da gösterildiği üzere Kruskal-Wallis testi ile incelenmiştir. Mann Whitney U analizi ile departmanların grupları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı farklılığın tespiti için analiz yapılmıştır. Bu yapılan analiz sonucunda aşırı iş yükü algısına ilişki ifadelerin tamamında anlamlı bir istatistiksel fark saptanmıştır. “İşimden benden talep edilenler

kapasitemin üstündedir” ifadesinde kat hizmetleri departmanı ile muhasebe, önbüro ve diğer yardımcı birimler arasında, ayrıca bar çalışanları ile diğer yardımcı birimlerdeki çalışanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Tablo 21 genel olarak incelendiğinde; “İş yüküm oldukça ağır”, “işim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor”, “İş yüküm beni aşıyor”, “İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakârlık yapıyorum” ve “İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum” ifadelerinde yiyecek içecek departmanı gibi daha fiziksel güç gerektiren görevlere sahip çalışanların, zihinsel iş yükü gerektiren görevlerde yer alan çalışanlara göre daha fazla iş yükü ifadelerine katıldıkları görülmektedir. “Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum” ifadesi ile “işlerimi rahat ve zamanında yetiştiriyorum” ifadesi birbirinin ters anlamlıdır. Bu ifadelerdeki gruplar arasındaki istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların eşleştirilmesinde benzerliklerin olması ifadelerin anlaşıldığını göstermektedir. “Yaptığım iş bilgi seviyemin üzerindedir” ifadesinde kat hizmetleri ile idari, muhasebe ve teknik servis çalışanları arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. “Şu an çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor” ifadesinde güvenlik departmanı çalışanları ile önbüro, kat hizmetleri ve bar departmanı çalışanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olması, güvenlik personellerinin önbüro, kat hizmetleri ve bar departmanı çalışanlarına oranla daha düşük düzeyde insanla muhatap olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Tablo 21: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
İşimden benden talep edilenler kapasitemin üstündedir.	Önbüro	84	215,35	0,000 p<0,05	2-9, 2-1, 2-10, 3-10
	Kat Hizmetleri	54	303,99		
	Bar	25	310,72		
	Restoran	87	256,52		
	Mutfak	74	257,98		
	Güvenlik	30	221,02		
	Teknik servis	39	215,92		
	İdari Birimler	26	215,50		
	Muhasebe	40	207,31		
	Diğerleri	24	177,46		
İş yüküm oldukça ağır.	Önbüro	84	241,50	0,000 p<0,05	3-6, 3-10, 3-9, 9-2, 10-5
	Kat Hizmetleri	54	291,19		
	Bar	25	328,50		
	Restoran	87	231,26		
	Mutfak	74	258,57		
	Güvenlik	30	210,23		
	Teknik servis	39	249,37		
	İdari Birimler	26	221,50		
	Muhasebe	40	177,91		
	Diğerleri	24	187,58		
İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor.	Önbüro	84	271,04	0,000 p<0,05	3-8, 2-3, 3-9, 3-7, 5-9, 4-9, 2-9, 9-10
	Kat Hizmetleri	54	224,03		
	Bar	25	335,58		
	Restoran	87	251,51		
	Mutfak	74	251,76		
	Güvenlik	30	237,23		
	Teknik servis	39	218,33		
	İdari Birimler	26	204,27		
	Muhasebe	40	138,64		
	Diğerleri	24	276,31		
İş yüküm beni aşıyor.	Önbüro	84	209,81	0,000 p<0,05	1-3, 5-9, 3-10, 3-9, 5-9
	Kat Hizmetleri	54	258,92		
	Bar	25	336,78		
	Restoran	87	269,71		
	Mutfak	74	264,17		
	Güvenlik	30	227,62		
	Teknik servis	39	246,19		
	İdari Birimler	26	222,85		
	Muhasebe	40	173,83		
	Diğerleri	24	194,60		

Tablo 21'in Devamı: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakarlık yapıyorum.	Önbüro	84	233,08	0,000 p<0,05	3-6, 3-9, 3-1, 3-8, 3-10, 4-10, 5-9, 9-2, 4-9
	Kat Hizmetleri	54	249,96		
	Bar	25	350,68		
	Restoran	87	273,00		
	Mutfak	74	261,16		
	Güvenlik	30	186,03		
	Teknik servis	39	245,12		
	İdari Birimler	26	213,52		
	Muhasebe	40	152,95		
	Diğerleri	24	214,81		
Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum.	Önbüro	84	201,33	0,000 p<0,05	3-9, 3-10, 3-1,3-6, 4-10, 2-6
	Kat Hizmetleri	54	283,90		
	Bar	25	341,66		
	Restoran	87	264,61		
	Mutfak	74	260,62		
	Güvenlik	30	184,10		
	Teknik servis	39	255,21		
	İdari Birimler	26	223,52		
	Muhasebe	40	194,56		
	Diğerleri	24	196,88		
İşlerimi rahat ve zamanında yetiştiriyorum.	Önbüro	84	290,55	0,001 p<0,05	3-2, 3-9, 3-1, 1-2, 3-6, 4-10, 2-6
	Kat Hizmetleri	54	255,48		
	Bar	25	141,56		
	Restoran	87	213,62		
	Mutfak	74	213,41		
	Güvenlik	30	315,48		
	Teknik servis	39	244,72		
	İdari Birimler	26	247,06		
	Muhasebe	40	262,83		
	Diğerleri	24	201,02		
Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir.	Önbüro	84	218,15	0,002 p<0,05	2-7, 2-9, 2-8
	Kat Hizmetleri	54	294,18		
	Bar	25	260,88		
	Restoran	87	264,30		
	Mutfak	74	233,95		
	Güvenlik	30	281,78		
	Teknik servis	39	198,86		
	İdari Birimler	26	236,15		
	Muhasebe	40	199,70		
	Diğerleri	24	229,60		

Tablo 21'in Devamı: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Aşırı İş Yüküne İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamli Fark
İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum.	Önbüro	84	198,60	0,000 p<0,05	3-9, 3-7, 3-1, 3-10, 4-9, 4-1, 4-10, 9-2, 2-10, 2-1
	Kat Hizmetleri	54	304,68		
	Bar	25	345,54		
	Restoran	87	271,28		
	Mutfak	74	248,57		
	Güvenlik	30	243,52		
	Teknik servis	39	230,42		
	İdari Birimler	26	238,10		
	Muhasebe	40	171,70		
	Diğerleri	24	156,92		
İşim çok uzun saatler çalışmamı gerektiriyor.	Önbüro	84	194,79	0,000 p<0,05	3-7, 3-9, 3-1, 4-1
	Kat Hizmetleri	54	238,71		
	Bar	25	329,88		
	Restoran	87	285,96		
	Mutfak	74	256,16		
	Güvenlik	30	229,97		
	Teknik servis	39	202,60		
	İdari Birimler	26	219,12		
	Muhasebe	40	211,51		
	Diğerleri	24	274,75		
Şuan çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor.	Önbüro	84	262,33	0,002 p<0,05	6-1, 6-2, 6-3
	Kat Hizmetleri	54	274,38		
	Bar	25	297,08		
	Restoran	87	237,78		
	Mutfak	74	227,26		
	Güvenlik	30	169,38		
	Teknik servis	39	231,38		
	İdari Birimler	26	270,40		
	Muhasebe	40	194,34		
	Diğerleri	24	258,04		

(Gruplar Arası Anlamli Fark Sütunundaki Gruplar: 1:Önbüro, 2:Kat Hizmetleri, 3:Bar, 4:Restoran, 5:Mutfak, 6:Güvenlik, 7:Teknik Servis, 8:İdari Birimler, 9:Muhasebe, 10:Diğerleri)

Tablo 22 de verilen departmanlarla örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık ifadelerine; katılımcıların verdiği cevaplar kıyaslandığında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmekle birlikte; genelinde bar departmanı çalışanları ile daha az fiziksel güç gerektiren departmanlardaki çalışanlar arasında istatistiksel anlam da bir fark görülmektedir. Bunun yanında “Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan gurur duyarım” ifadesinde departmanların grupları arasında anlamlı fark tespit edilememiştir.

Tablo 22: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Duygusal Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan gurur duyuyorum.	Önbüro	84	252,91	0,017 p<0,05	Gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
	Kat Hizmetleri	54	224,62		
	Bar	25	212,14		
	Restoran	87	232,10		
	Mutfak	74	200,31		
	Güvenlik	30	283,82		
	Teknik servis	39	246,63		
	İdari Birimler	26	297,38		
	Muhasebe	40	274,03		
	Diğerleri	24	265,27		
Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissedirim.	Önbüro	84	278,42	0,001 p<0,05	1-5, 5-7
	Kat Hizmetleri	54	259,52		
	Bar	25	181,84		
	Restoran	87	236,61		
	Mutfak	74	196,88		
	Güvenlik	30	295,20		
	Teknik servis	39	220,15		
	İdari Birimler	26	228,58		
	Muhasebe	40	256,25		
	Diğerleri	24	256,25		
Bu kurumda çalışmanın benim için özel bir anlamı var.	Önbüro	84	270,81	0,001 p<0,05	9-3, 3-1, 3-8
	Kat Hizmetleri	54	219,81		
	Bar	25	161,56		
	Restoran	87	225,41		
	Mutfak	74	239,05		
	Güvenlik	30	250,90		
	Teknik servis	39	198,64		
	İdari Birimler	26	287,27		
	Muhasebe	40	285,85		
	Diğerleri	24	281,29		
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	Önbüro	84	273,54	0,002 p<0,05	1-4
	Kat Hizmetleri	54	221,74		
	Bar	25	199,02		
	Restoran	87	201,21		
	Mutfak	74	267,76		
	Güvenlik	30	240,05		
	Teknik servis	39	203,13		
	İdari Birimler	26	264,83		
	Muhasebe	40	272,64		
	Diğerleri	24	280,21		

Tablo 22'nin Devamı: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Duygusal Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
Çalıştığım kuruma karşı Güçlü bir aıdat hissetmiyorum.	Önbüro	84	222,26	0,000 p<0,05	6-3, 3-9, 9-2, 5-9
	Kat Hizmetleri	54	268,17		
	Bar	25	320,68		
	Restoran	87	240,95		
	Mutfak	74	268,86		
	Güvenlik	30	192,12		
	Teknik servis	39	259,78		
	İdari Birimler	26	224,81		
	Muhasebe	40	172,81		
	Diğerleri	24	258,65		
Bu kuruma karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.	Önbüro	84	239,09	0,000 p<0,05	3-6, 3-4, 3-2, 3-10, 3-9, 4-10
	Kat Hizmetleri	54	225,06		
	Bar	25	338,72		
	Restoran	87	228,43		
	Mutfak	74	281,36		
	Güvenlik	30	189,15		
	Teknik servis	39	270,38		
	İdari Birimler	26	236,06		
	Muhasebe	40	207,54		
	Diğerleri	24	201,19		
Çalıştığım kurumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum.	Önbüro	84	207,87	0,000 p<0,05	3-9, 3-1, 3-6, 3-4, 3-2, 9-5, 5-1, 5-6
	Kat Hizmetleri	54	222,06		
	Bar	25	336,82		
	Restoran	87	236,56		
	Mutfak	74	299,72		
	Güvenlik	30	203,28		
	Teknik servis	39	284,21		
	İdari Birimler	26	236,44		
	Muhasebe	40	189,28		
	Diğerleri	24	222,98		

(Gruplar Arası Anlamlı Fark Sütunundaki Gruplar: 1:Önbüro, 2:Kat Hizmetleri, 3:Bar, 4:Restoran, 5:Mutfak, 6:Güvenlik, 7:Teknik Servis, 8:İdari Birimler, 9:Muhasebe, 10:Diğerleri)

Tablo 23 de verilen katılımcıların görev aldıkları departmanlara göre devam bağlılığına ilişkin ifadelerine verdikleri cevapların Kruskal-Wallis testi ve departmanlar arasında ikili grupların karşılaştırılması için Mann-Whitnet U testi analiz sonuçları verilmiştir. Elde edilen sonuçlarda; devam bağlılığına ilişkin ifadeler ile çalışanların görev aldıkları departmanlar arasında, “Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olur” ifadesi dışında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. “Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum” ifadesinde Mann Whitney U ile yapılan ikili grupların karşılaştırılmasında, bar departmanı çalışanları ile önbüro, kat hizmetleri, restoran, mutfak, teknik servis, muhasebe ve diğer departman çalışanları arasında istatistiksel olarak

anlamli farklilik tespit edilmiştir. Ayrıca; “Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır” ifadesinde yine bar departmanı çalışanları ile daha masa başı görevleri kapsayan (önbüro, muhasebe, idari birimler) departmanlarla arasında istatistiksel bir farklilik saptanmıştır.

Tablo 23: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Devam Bağlılığı İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
Şu anki çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır.	Önbüro	84	249,24	0,001 p<0,05	6-4, 9-10, 4-10
	Kat Hizmetleri	54	269,37		
	Bar	25	248,76		
	Restoran	87	210,70		
	Mutfak	74	234,45		
	Güvenlik	30	304,45		
	Teknik servis	39	211,82		
	İdari Birimler	26	245,10		
	Muhasebe	40	202,26		
	Diğerleri	24	318,65		
İstesem şu an için kurumdan ayrılmak benim için zor.	Önbüro	84	240,39	0,026 p<0,05	Gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
	Kat Hizmetleri	54	294,06		
	Bar	25	276,52		
	Restoran	87	233,03		
	Mutfak	74	246,27		
	Güvenlik	30	262,38		
	Teknik servis	39	201,65		
	İdari Birimler	26	219,25		
	Muhasebe	40	236,48		
	Diğerleri	24	187,79		
Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	Önbüro	84	223,98	0,002 p<0,05	3-7, 3-4, 3-9, 3-2, 3-10, 3-1, 3-5
	Kat Hizmetleri	54	290,85		
	Bar	25	343,94		
	Restoran	87	231,25		
	Mutfak	74	238,59		
	Güvenlik	30	237,10		
	Teknik servis	39	228,74		
	İdari Birimler	26	211,63		
	Muhasebe	40	223,53		
	Diğerleri	24	229,77		

Tablo 23'in Devamı: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Devam Bağlılığı İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamli Fark
Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundururdum.	Önbüro	84	218,27	0,007 p<0,05	Gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
	Kat Hizmetleri	54	270,08		
	Bar	25	276,34		
	Restoran	87	279,93		
	Mutfak	74	255,32		
	Güvenlik	30	232,73		
	Teknik servis	39	212,71		
	İdari Birimler	26	204,79		
	Muhasebe	40	214,59		
	Diğerleri	24	192,73		
Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır.	Önbüro	84	212,45	0,000 p<0,05	3-9, 3-8, 3-10, 3-1
	Kat Hizmetleri	54	276,31		
	Bar	25	339,44		
	Restoran	87	242,21		
	Mutfak	74	262,94		
	Güvenlik	30	246,25		
	Teknik servis	39	241,58		
	İdari Birimler	26	192,58		
	Muhasebe	40	212,21		
	Diğerleri	24	199,96		

(Gruplar Arası Anlamli Fark Sütunundaki Gruplar: 1:Önbüro, 2:Kat Hizmetleri, 3:Bar, 4:Restoran, 5:Mutfak, 6:Güvenlik, 7:Teknik Servis, 8:İdari Birimler, 9:Muhasebe, 10:Diğerleri)

Tablo 24 da verilen örgütsel bağlılığın boyutların normatif bağlılık ifadeleri ile katılımcıların görev aldıkları departmanlar arasında yapılan Kruskal-Wallis testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark “Eğer şimdi kurumumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim”, “Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum” ifadelerinde tespit edilmiştir. Bu ifadelerin departmanların grupları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı farklılıkları incelendiğinde de; “Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum” ifadesinde gruplar (Gruplar arası anlamlı fark sütunundaki gruplar: 1: Önbüro, 2: Kat Hizmetleri, 3: Bar, 4: Restoran, 5: Mutfak, 6: Güvenlik, 7: Teknik Servis, 8: İdari Birimler, 9: Muhasebe, 10: Diğerleri) arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir fark olması bu ifade de departmanların bağlı bulunduğu yöneticilerle ilgili oluşan algısını ve bağlılığının departman yöneticileriyle ilgili olarak farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 24: Görev Aldıkları Departmana Göre Bireylerin Normatif Bağlılığa İlişkin İfadelere Katılım Dağılımlarının Kruskal-Wallis Testi

İfadeler	Departmanlar	n	Sıra Ortalaması	Anlamlılık	Gruplar Arası Anlamlı Fark
Eğer şimdi kurumumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	Önbüro	84	251,07	0,003 p<0,05	2-7
	Kat Hizmetleri	54	304,16		
	Bar	25	245,14		
	Restoran	87	227,67		
	Mutfak	74	234,36		
	Güvenlik	30	205,07		
	Teknik servis	39	180,94		
	İdari Birimler	26	244,02		
	Muhasebe	40	272,45		
	Diğerleri	24	235,06		
Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.	Önbüro	84	196,61	0,000 p<0,05	1-3, 1-4, 1-5, 1-7, 2-3, 2-7, 3-4, 3-6, 3-8, 3-9, 3-10, 4-10, 5-6, 6-10
	Kat Hizmetleri	54	249,86		
	Bar	25	362,16		
	Restoran	87	234,43		
	Mutfak	74	298,22		
	Güvenlik	30	193,58		
	Teknik servis	39	288,62		
	İdari Birimler	26	197,52		
	Muhasebe	40	215,28		
	Diğerleri	24	189,60		

Aşırı iş yükü ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ilişkisini incelemek amacıyla, çalışmada kullanılan verilerin nominal ve ordinal düzeyde ölçülmüş olması ve verilerin normal dağılımına uymaması nedeniyle, parametrik olmayan “Spearman Sıra Korelasyon” testi uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçlarının da örgütsel bağlılık ile aşırı iş yükü arasındaki ilişki ($r=-.148$, $p\leq 0,001$), negatif yönlü anlamlı zayıf bir ilişkidir. Ancak aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılığa ilişki ifadelerin demografik sorularla ilişkisi incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılığın zayıf olması ve aşırı iş yükünün ağırlıklı fiziksel emek ile değerlendirildiği görülmektedir.

Tablo 25: Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılığın Spearman Sıra Korelasyon Analizi

Spearman Sıra Korelasyonu			
		Aşırı İş Yükü	Örgütsel Bağlılık
Aşırı İş Yükü	Korelasyon Katsayısı	1,000	-,148**
	p	.	,001
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon Katsayısı	-,148**	1,000
	p	,001	.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Günümüz iş dünyasında rekabet kavramını geldiği nokta, işletmeleri daha verimli ve etkin olmaya zorlamaktadır. Kaynaklarını çok daha etkin kullanmak durumunda olan işletmeler için değerli insan kaynağına sahip olmak yeterli olmamakta, değerli insan kaynağının işletmede kalmasını da sağlamak, işletmeye önemli ölçüde rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır. Otel işletmelerinde hizmet verende hizmet görende insan olmasıyla, müşteri kadar otel işletmelerinde çalışanların önemi de ön plana çıkmaktadır. Otel işletmelerinin başarısı ve varlığını sürdürmesi için çalışanlar ve işletme yönetimi arasında bir uyum olmalıdır. İşletme açısından uyum, iş görene verilen görev ve sorumlulukların adil dağıtılması, işe göre çalışanın seçilmesi ve çalışanların işletmeye karşı bağlılıklarının oluşturulması ile mümkündür. Bu tez çalışmasında; otel işletmelerindeki çalışanların, görev ve sorumluluklarının aşırı iş yükü olarak algılayıp algılamadıkları, örgütsel bağlılıklarının olup olmadığı ve bu konu da demografik özellikleri ile ilgili istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın durumunu tespit etmek amaçlanmıştır.

Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve aşırı iş yükü ile ilgili yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Öncelikle otel işletmeleri ile ilgili bilgilerin verilerek, aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık kavramları ile ilgili literatür taraması yapılmış ve iki bölüm şeklinde verilmiştir. Aşırı iş yükü algısının oluşmasının engelleyebilecek ve oluşturabilecek birçok kavramdan örgütsel bağlılığın seçilmesinin temel sebeplerinden biri de, bu konu üzerinde çalışılmamış olmasından dolayıdır. Çünkü örgütsel bağlılık ve aşırı iş yükü kavramları, sosyal psikolojinin alanına girmesiyle insan faktörünün ön planda olduğu otel işletmelerinde bu çalışma yapılması planlanmıştır.

Elde edilen bilgiler ışığında, aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık kavramlarından önce demografik sonuçlar ve demografik sonuçların karşılaştırmalı analizlerinden elde edilen bilgilerden bahsetmek, daha sonra ele alınan aşırı iş yükü algısı ve örgütsel bağlılığın temelini oluşturduğunu gösterdiğinden dolayı doğru olacaktır. Katılımcıların demografik cevaplarına bakıldığında; kadın istihdamının ülkemizde birçok alanda olduğu gibi otel işletmelerinde de kadın oranının (%32,7) erkeklere oranına (%67,3) göre daha az olduğu saptanmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerin görev aldıkları departmanlara dağılımında (Tablo 9), daha az nitelik gerektiren görevlerde yer aldıkları görülmektedir. Diğer bir demografik değişken olan katılımcıların eğitim seviyeleri

incelendiğinde, hala ilkokul mezunu sayısının (%13,7) azımsanamayacak derece de olduğu olması ve katılımcıların eğitim seviyelerinin görev aldıkları departmanlara dağılımı incelendiğinde (Tablo 11); ilkokul ve ortaokul mezunlarının teknik servis, mutfak, kat hizmetlerinde daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Önbüro, idari birimler ve muhasebe departmanları çalışanlarının eğitim seviyeleri, diğer departmanlardaki görev alan çalışanlara oranla daha yüksek olduğu ve katılımcıların iş tecrübelerine bakıldığında; daha çok genç nüfusun ağırlıklı istihdam edildiği ve iş tecrübesinin fazla olmadığı (10 yıl ve altı iş tecrübesine sahip katılımcı oranı, %80) yapılan frekans analizlerinde tespit edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık ve aşırı iş yükü ifadelerine katılım derecelerini ölçmek amacıyla yapılan analizlerde elde edilen bilgilerde, aşırı iş yükü ifadelerinden beceri ve niteliklerini sorgulayan ifadelerinin katılım dereceleri düşük çıkmıştır. Aşırı iş yükü ifadelerinde en yüksek katılım, “ Şu anda çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor” ifadesi olması, otel işletmelerinin insan faktörünün önemli olduğunun kanıtıdır. Doluluk oranının yüksek olduğu dönemde yapılan bu anket çalışmasında, çalışanların iş saatlerinin fazla olması, mesaiye kalması ve hafta sonları da çalışmasını gerektirmesinden dolayı bu tür ifadelere katılım oranları yüksektir. Örgütsel bağlılık ifadelerinin katılım dereceleri incelendiğinde özellikle normatif ve devam bağlılıklarının yüksek olduğu saptanmıştır. Duygusal bağlılığın az olması, Antalya ilinin Side ve Belek Bölgelerinde daha çok yaz dönemlerinde açık olan otellerin olmasından dolayı olduğu söylenebilir. Çünkü iş gören işletme de geçirdiği iş süresi ile duygusal bağlılığı artacaktır. Ancak bu doluluk oranlarının yüksek olduğu dönemde çalışanların, doluluk oranlarının düşük olduğu dönemlerde devam etmemesinden dolayı gerçekleştiği ve analiz sonuçlarına yansıdığı düşünülmektedir.

Katılımcıların demografik özellikleri ile anket formunda yer alan ifadelere verdikleri cevapların karşılaştırarak, istatistiksel bir anlamlılık olup olmadığı tespiti için yapılan analizlerde; katılımcıların cinsiyetlerine göre ifadelere verdikleri cevaplar arasında, iki ifade dışında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Tablo 15 ve Tablo 16 da analiz sonuçları yer almaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına göre ifadelere katılım dağılım sonuçlarında normatif bağlılığa ilişkin ifadelerinin üçünde istatistiksel bir anlamlı farklılık bulunmasına karşın, diğer ifadelerde bu istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir (Tablo 17 ve Tablo 18).

Katılımcıların eğitim seviyeleri ile ifadelere katılımlarının dağılımında, “Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olur”, “Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum”, “Bu kurumdan ayrılmamanın negatif sonuçlarından birisi de alternatiflerimin az olmasıdır” ifadelerinde eğitim seviyeleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışanların iş tecrübeleri ile anket formundaki ifadelere verdikleri cevaplar arasındaki dağılımına genel olarak bakıldığında; aşırı iş yükü ifadelerinde, 16 yıl ve üzeri tecrübeye sahip çalışanların iş yükü algısının oluşmadığı görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde örgütsel bağlılık ile bağlı iş görenlerin, aşırı iş yükü algısının daha az oluştuğu, tablodaki Kruskal Wallis ve Mann Whitney U testi analizleri sonuçlarından çıkarım yapılabilmektedir. Bu durumda deneyimleri artan bir çalışanın zamanla örgüte karşı daha bağlı hissettiği ve örgütsel bağlılığa sahip çalışanın görev ve sorumluluklarını aşırı iş yükü olarak algılarının deneyimi daha az iş tecrübesine sahip çalışana göre daha az olması, daha olasıdır.

İş görenlerin görev aldıkları departmanlar ile aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık ifadelerine verdikleri cevaplar arasında yüksek oranda istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır. Departmanların ikili gruplar şeklindeki analizlerinde fiziksel güç kullanan departman çalışanları ile zihinsel güç kullanan departman çalışanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Özellikle fiziksel gücün ağırlıklı olarak kullanıldığı departmanlar (yiyecek içecek departmanı, kat hizmetleri departmanı gibi) aşırı iş yükü algısının oluştuğu ve örgütsel bağlılık ifadelerinden daha çok devam ve normatif bağlılıklarının ön plana çıktığı görülmektedir. Bunun sebebinin işletmeye karşı bağlılık hissiyatının, kendi çıkarları ve amaçları doğrultusunda olduğu içindir.

Aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılıklarının ilişkisini incelemek için normal dağılım göstermediğinden dolayı bu çalışma Spearman sıra korelasyon testi ile analiz edilmiştir. Ancak örgütsel bağlılık ve aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak düşük negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçla birlikte; örgütsel bağlılığın otel işletmelerinin yoğun olduğu dönemlerde çalışanlarda tam oluşmadığı ve aşırı iş yükü algısının fiziksel gücün ağırlıklı olarak kullanıldığı departmanlarda algılanmasından dolayı istatistiksel anlamda düşük bir farklılık saptanmıştır. Spearman sıra korelasyon testi analizlerinde elde edilen veriler sonucunda istatistiksel olarak negatif bir ilişkinin olması; örgütsel

bağlılık ifadelerinin olumlu, aşırı iş yükü ifadelerinin de tersi yönde olumsuz cümle yapısından dolayı ortaya çıkmıştır.

Turizm sektörünün yapısı gereği için dönemsel yoğunluk göstermesi ile bazı iş görenler sezon sonunda işsiz kalabilmekte ya da yoğun sezonda fazla mesai yaparak aşırı derecede çalışmak zorunda kalmaktadır. Otel işletmelerinde özellikle yöneticilerin aşırı iş yükü algısı oluşan departmanlarda, görev ve sorumluluk dağılımının yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. İşletmeler yoğun dönemlerde iş görenlerin çalışma saatlerini gerektiği gibi düzenlemelidir. Aşırı iş yükü, iş görenlerde aşırı iş yüküne neden olarak psikolojik açıdan iş görenlerin sağlıklarının bozulmasına sebep olabilir. Ayrıca doluluk oranlarının yüksek olduğu dönemlerde işe aldıkları işgörenlerin örgütsel bağlılığını sağlamak için stratejik planlamalar yapılarak gelecek sezonlar için bağlılığın sağlanmasına ilişkin kararlar almalıdırlar. Özellikle duygusal bağlılığa sahip çalışanların örgütün başarı için daha verimli ve başarılı olduğu bilinmektedir. Sezon sonunda iş görenlerin işsiz kalma ihtimali, gelecek kaygısı ile çalışmalarına ve örgütsel bağlılık geliştirmemelerine neden olacaktır. İşletmeler, iş görenlerine geçici işçi olarak bakmamalı ve sezon sonunda geçimlerini sağlayabilecekleri güvencesini vermelidir. Bu da turizm işletmelerinin ürün çeşitlendirmesine giderek, kurumsallaşmaları ile mümkün olabilecektir. Kış sezonunda da kongre turizmi, uygun fiyat politikası ile pazarlama gibi faaliyetlerde bulunarak hem işletmenin yaz kış faaliyette bulunması, hem de iş görenlerin kalıcı olması sağlanabilir. Böylece iş görenler herhangi bir işsizlik kaygısı yaşamadan örgütlerine bağlılık geliştirebilirler.

KAYNAKÇA

Akıncı, Z.,(2001), “Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı ve Birinci Sınıf Konaklama İşletmelerinde Çalışan İş görenlerin İş Tatminlerinin Değerlendirilmesi”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Aktaş, A., (2002), “Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi”, Antalya, Azim Matbaa Fatih Ofset San. Tic. Ltd. Şti.

Allen, J. N., Meyer, P. J., (1991), “A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment”, Human Resource Management Review, Vol. 1, No. 1, Kanada.

Altay, H., (2009), “Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, c. 6, S. 12, ss. 1-17.

Arı, G., Bal, H., Bal, E, (2010), “İşe Bağımlılığın ve işten Ayrılma Niyeti ilişkisindeki aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, c. 15, S. 3., ss. 143-166.

Aron, R. (1994). “Sosyolojik Düşüncenin Evreleri (Çev: K. Alemdar)”, 3. Baskı, Ankara, Bilgi Yayınevi.

Atak, M., Erturgut, R., (2010), “An empirical analysis on the relation between learning organization and organizational commitment”, Procedia Social and Behavioral Sciences, 2.

Avcı, N., Küçükusta, D., (2009), “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, c. 20, S. 1, Bahar: 33-44.

Avşaroğlu, S., M. E. Deniz ve A. Kahraman (2005), “Teknik Öğretmenlerde Yasam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14: 115-129.

Aydoğan, O. 2008. “İş Stresinin Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi Kamu Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Aymankuy, Y., Akgül, V. ve Akgül, C.C. (2012), “Termal Konaklama İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetine Etki Eden Unsurlar: Gönen Kaplıcaları Örneği”. *Balikesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 15 (28), ss.223-240.

Babalık, F.C. , (2005), “Mühendisler için Ergonomi İşbilim”, Bursa, Nobel Yayıncılık.

Barutçugil, İ.S. (1989),” Turizm İşletmeciliği”, Bursa, Uludağ Üniversitesi Basımevi.

Barutçu, E., Serinkan, C., (2008), “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu Ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Ekonomik Bakış Dergisi*, c. 8, S. 2 2008, ss.541-561.

Batman, O., (2008), “Otel İşletmeleri Yönetimi”, İstanbul, Değişim Yayınları.

Bayram, L., (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıştay Dergisi*, S. 59, ss. 125-139.

Blauner, R. (1964), “Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry”, Chicago, The University of Chicago Press.

Boylu Y., Pelit E. ve Güçeri E., (2007), “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans, Politik ve Ekonomik Yorumlar*, Y.44, S. 511.

Bolat, O. İ., (2011), “İş Yüğü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (2), ss.87-101.

Camkurt, M. Zülfı, (2007), “İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi”, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, c.20, S.6, ss. 80-106.

Can, A. (2013), “Spss ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi” Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Cengil, M. (2010), “Din Görevlileri ve Kuran Kursu Öğreticilerin Tükenmişlik Düzeyleri”, *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 10 (1), 79-101.

Cerit, Y. ve Özdemir, T. (2015), “Sınıf Öğretmenlerinin İş Yükü Algıları ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki”, *International Journal of Human Sciences*, 12(2), 626-637.

Cordes, C.L., Dougherty, T.W., (1993), “A Review And An Integration Of Research On Job Burnout”. *Academy Of Management Review*, c. 18, S. 4, ss.621-656.

Çakınberk K., A., Derin, N., Demirel, E. T. (2011), “Vizyoner Liderlik Işığında Örgütsel Bağlılık”. Sivas: Asitan Yayıncılık.

Çakır, O. (2001), “İşe Bağlılık Olgusu Ve Etkileyen Faktörler (1.Baskı)”, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Çilingir, C., (1981) “Tarım Makineleri ile Yapılan Bazı İşlerde İnsan İş Yükü ve Verimliliği Üzerinde Ergonomik Araştırmalar” Yayınlanmış Doktora Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü, İzmir.

Çilkara Uğur, S. (2009). “Örgütsel Açından Kültürel Farklılıklar İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Çimen, S. (2007), “İlköğretim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Yaşantıları Ve Yeterlik Algıları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi”, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Çöl, G., Gül, H., (2005), “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, c. 19, S. 1, ss. 291-305.

Çuhadar, M., Kervankıran, İ.(2015) “Turizmin Sürdürülebilirliğine Yönelik Yabancı Turistlerin Algı ve Tutumları: Marmaris Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, S. 36, ss. 139-166.

Dağdeviren, M., Eraslan, E., Kurt, M., (2005), “Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Modeli ve Uygulaması”, Gazi Üniversitesi Mimarlık ve Mühendislik Fakültesi Dergisi, c. 20, S. 4, ss. 517-515.

Daley, M. R. (1979). “Burn-out: Smoldering Problem in Protective Services”, Social Work, 24: 375-379.

Dean, D. G., (1961), Alenation: Its meaning and measurement. American Sociological Review, c.26, S. 5, ss. 753-758.

Deconincka, J., Bachmann, D., (2005). “An Analysis of Turnover Among Retail Buyers”, Journal of Business Research, (58): 874– 882.

Demirkaya, S., (2014), “Hastane Acil Servislerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Doğan, İ., (1998)., İletişim ve Yabancılaşma, İstanbul, Sistem Yayıncılık.

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.

Dolu, B., (2011), “Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

Elma, C. (2003), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara İli Örneği)”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Eren, E. (1998), “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, İstanbul, Beta Basım ve Yayımlar A.Ş.

Ergin, C. (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Uyarlanması”, 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Hacettepe Üniversitesi, Editörler: R. Bayraktar ve İ. Dağ, Ankara, 143-154.

Eryılmaz, A., Burgaz, B., (2011), “Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri”, Eğitim ve Bilim Dergisi, Cilt 36, Sayı 161, ss. 271-286.

Ersun N. ve Aslan, K. (2009), “Kongre Turizminin Geliştirilmesinde Kongre ve Ziyaretçi Bürolarının Rolü ve Önemi”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl: 8, S. 15, 89-114.

Freudenberger, Herbert J. (1974), “ Staff Burn-Out”, Journal of Social Issues, Vol.30, Number 1, 159-165.

Friesen, D. ve J. C. Sarros (1989), “Sources of Burnout Among Educators”, Journal of Organizational Behavior, 10(2): 179-188.

Furnham, A. (1997), “The Psychology of Behavior at Work The Individual in the Organization”. U.K.: Psychology Press.

Gözen, E. D., (2007), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama”, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Güçlü, H., (2006), “Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:1681, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu Yayınları, No:9, Doktora Tezi, Eskişehir.

Gül, Hasan,(2002) “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, *Ege Akademik Bakış*, 2(1), 37-50.

Gülova, A. A., Demirsoy, Ö., (2012), “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma”, *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 49-76.

Güler, Ç. (1997), “Ergonomiye Giriş”, Ankara, Aydoğdu Ofset Matbaa .

Güney, S., (2001), “Stres ve Stresle Başa Çıkma”, (İçinde) Yönetim ve Organizasyon, Editör. S. Güney, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Gökdeniz, A., (1996), “Uluslararası Turizm Hareketleri İçerisinde Dinsel Amaçlı Seyahatler ve Türkiye”. *Anatolia Turizm ve Kültür Sanat Dergisi*, 7 (1-2), 101- 103.

Griffeth, R. ve Hom, P. (1995), “The employee turnover process”, *Research in Personnel and Human Resources Management*, (13): 245–293.

Güçlü, H., (2006), “Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir*.

Gümüştekin, E., Öztemiz, B. (2005), “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 14, S.1, ss. 271-288.

Günel, Ö. D. (2009), “Turizm Sektöründe Mevsimsellik Sorunu ve Mevsimlik İstihdamın Sektör Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir*.

Güreşçi, F., Fırlı, N., (2004), F-16 Pilotlarının Farklı Görev Tiplerindeki Zihinsel İş Yüklerinin Ölçülmesi ve Karşılaştırılması. *Savunma Teknolojileri Kongresi, SAVTEK 24-25 Haziran 2004, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara, 567-574*.

Huey, F.M., Wickens, C.D., (1993), “Workload Transition: Implications for Individual and Team Performance”. *Washington DC: National Academy Press*.

İdris, M. K., (2011), “Over time effects of role stress on psychological strain among”, *Malaysian Public University Academics, International Journal of Business and Social Science*, 2 (9): 154-161.

İnce, M. ve Gül, H., (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, İleri Giden Ofset, Ankara.

Ildız, Ö. G., (2009), “İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi”, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi, İstanbul Kültür Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

Izgar, H., (2001), “Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik”, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

Johnson, M., Griffeth, R., Burton, S., Carson, P. (1993),” An Exploratory Investigation Into The Relationships Between Promotion and Turnover: A Quasi-Experimental Longitudinal Study”, Journal of Management, (19): 33–49.

Jung, H.S., Jung, H.S. (2001),., “Establishment of Overall Workload AssessmentT for Various Tasks and Workplaces”, International Journal of Industrial Ergonomics, S. 28, ss. 341- 353.

Karadağ, M., Cankul H.İ., (2015), “Hekimlerde Zihinsel İş Yükü Değerlendirmesi”, The Journal of Academic Social Science Studies, S.35, ss. 361-370.

Kaçmaz, N. (2005), “Tükenmişlik Sendromu”, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1): 29-32.

Karaca Baytok S., (2001), “İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Katz, D. , Kahn, R.L., (1978), “The Social Psychology of Organizations”, New York: Wiley.

Kayış, A. (2016),”Güvenilirlik Analizi”, Şeref Kalaycı (Editör), “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri” (ss.404-425), 7. Baskı, Ankara, Asil Yayıncılık.

Keser, A., (2006), “Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doymu İş İlişkisinin Araştırılması”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, c. 1, S. 11, ss. 100-119.

Kılıç, G. (2008), “Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Koçhan, M., (2015), “Otel İşletmelerinde Risk ve Kriz Yönetimi”, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce.

Korkmaz, Z., (2012), Yenidoğan Hemşirelerinde İş Analizi ve İş Yükü, Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.

Kozak, S. (1998) “Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi”, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kozak, N., vd., (2008), “Otel İşletmeciliği”, Nazmi Kozak (Editör), Ankara, Detay Yayıncılık.

Özel, Ç., H., (2012), “Otelcilik Endüstrisi”, Meryem Akoğlan Kozak (Ed.) “*Otel İşletmeciliği*”, (s. 1-25), Ankara, Detay Yayıncılık.

Kozak, N., Kozak, A.M., Kozak, M.(2015), “*Genel Turizm İlkeler ve Kavramlar*” Ankara, Detay Yayıncılık.

Leiter, M. P., Maslach, C., (1988), “The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment”, *Journal of Organizational Behaviour*, 9: 297-308.

Maslach, C. , Leiter , M. P., (1997), “The Truth about Burnout, Jossey-Bass”, San Francisco, Ca.

Leiter, M.P., Schaufeli, W.B., (2001), “Consistency Of The Burnout Construct Across Occupations”, *Anxiety, Stress And Coping*, c. 9, S. 1, ss. 229-243.

Leiter, M.P.,(2003), “Areas of Worklife Survey Manual”, 3rdEdition, Center of Organizational Research and Development, Wolfville.

Magee, B., (1979), “Yeni Düşün Adamları (Çev. Mete Tuncay)”, İstanbul, Milli Eğitim Yayınları,.

Marinescu, R.C. ve Ispas, R. (2012). “Achieving Sustainable Tourism Through Customer Satisfaction”. *Annals of the University of Oradea Economic Science Series*, 21 (2), ss.349-354.

Marshall, G., (1999), “Sosyoloji Sözlüğü (Osman Akınhay, Derya Kömürcü)” , Ankara, Bilim Sanat Yayınevi.

Marx, K. (1986). “1844 Felsefe Yazıları” (Çev: M. Belge) İstanbul, Verso Yayınları.

Maslach, C., Goldberg, J., (1998), “Prevention of Burnout: New Perspectives”, *Applied&Preventive Psychology*, 7: 63-74.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. , Leiter M. P., (2001), “Job Burnout”, *Annual Review of Psychology*, Volume: 52, 397-422.

Medlik, S. (Çev. Ömer L. Met), (1997), “Otel İşletmeciliği”, Bursa, Uludağ Üniversitesi Yayını.

Meyer J. P. and Allen N. J., (1997), “Commitment In The Workplace: Theory, Research And Application”, Thousand Oaks, London, SAGE Publications.

Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, (1979), L. W., “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*.

Northcraft, G. B., ve Neale M. A., (1990), “Organizational Behavior Management Challenge”, The Dryden Pres., USA

O’Fallon, M., Rutherford, D., (2009), “Hotel Management and Operations”, New Jersey: Library of Congress Cataloging.

Ofluoğlu, G., Büyükyılmaz, O., (2008). “Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri”, *Kamu-İş*; C:10, S:1, SS. 113-144.

Oğuzberk, M. ve Aydın, A. (2008), “Ruh Sağlığı Çalışanlarında Tükenmişlik”, *Klinik Psikiyatri*, Sayı. 11, 167- 179.

Olalı H. ve Meral K., (1993), “Otel İşletmeciliği”, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Ok, S., (2002), “Banka Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Doyumu, Rol Çatışması ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Oral, S., (2005), “Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri Geliştirilmiş ve Gözden Geçirilmiş 5. Baskı”, Ankara, Detay Yayıncılık.

Ordukaya, H., (2011), “Fiziksel İş Yükü ve Ergonomi”, Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi, S. 273-274, ss. 42-48.

Ölçüm Çetin, M., “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık (1.Baskı)”, Ankara, 2004.

Özbek, M. F., (2011), “Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, c. 16., S. 1, ss. 231-248.

Özkalp, E. ve Ç. Kirel (2001), “Örgütsel Davranış”, Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No: 149, Eskişehir.

Özçelik, E., (2011), “Toplam İş Yükünü Etkileyen Faktörlerin Analizi İçin Yapısal Eşitlik Modelleme ve Analitik Ağ Süreci İle Bütünleşik Bir Model Önerisi”, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Ankara.

Öztürk, M., (2013), “Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırıkkale Örneği)”, Beykent Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, İstanbul.

Pearson, C., (1995), “The Turnover Process in Organizations: An Exploration of The Role of Met-unmet Eexpectations”, Human Relations, (48): 405–420.

Pelit, E., Bozdağ, İ., (2014), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer’deki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, İşletme Araştırma Dergisi, 6/2, ss. 37-66.

Polat, M., Yavaş, T., (2012), “Yabancılaşma, Kurumsal Değer ve Duygu Yönetimi Denklemi”, Eğitim ve Öğretim araştırmalar Dergisi, c. 1, S. 2, ss. 218-224.

Polatçı, S., (2007), “Tükenmişlik Sendromu ve tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Akademik Personel Üzerine Bir Analiz)”, Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tokat.

Rainayee, R., (2012), “Organization, Job”, Perks and Employee Turnover Intentions, *Journal of Research in Management & Technology*, 1, 17-21.

Sabuncuoğlu, Z.,(1996), “Örgütsel Psikoloji”.2. Baskı, Bursa, Ezgi Kitapevi.

Saçlı, Ç, (2011), “Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli Örneği”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Saldamlı A., (2009), “İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı”, Detay Yayıncılık, Ankara,.

Sanders, M.S., McCormick, E.J. (1992), “Human Factors in Engineering and Design”, 7th Edition, New York.

Seeman, M., (1959), On The Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 24, 783-790.

Sezgin, O., (2001), “Genel Turizm ve Turizm Mevzuatı”, Ankara, Tutibay Yayınları.

Shagholi, R.H., Sufean S., Saedah N., Zahra A., Fereshteh M., Farzanah, (2010) "Current thinking and future view: participatory management a dynamic system for developing organizational commitment" , *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2.

Singh, S. N., S. Mishra ve S. K. Dongwook (1998), “Research-Related Burnout Among Faculty in Higher Education”, *Psychological Reports*, 83(2): 463-473.

Solmuş, Tarık, (2004), “İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler”, Beta Yayınevi, İstanbul.

Sökmen, A., (2005), “Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Güz, S. 1, ss.1-27.

Steers, R., Mowday, R., (1981), “Employee Turnover and Postdecision Accommodation Processes”, Research in Organizational Behavior, (4): 235–281.

Sürgevil, O., (2006), “Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri”, Ankara, Nobel Yayın.

Sürgevil, O., Budak, G., (2008), “İşletmelerin Farklılıkların Yönetimi Anlayışına Yaklaşım Tarzlarının Saptanmasına Yönelik Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi c. 10, S. 4, ss. 65-96.

Sweeney, J. T. ve Summers, S. L. (2002). “ The effect of the busy season workload on public accountants’ job burnout”, Behavioral Research In Accounting, 14, 223-245.

Şahin, H. (2014), “Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Çalışma Motivasyonuna Olan Etkileri (Manisa İli Örneği)”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Şenel, B., (2012), “Devamsızlık Nedenleri ve Maliyetlerin Araştırılması”, Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi, S. 3, ss. 2-17.

Şener, B., (2007), “Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon/Geliştirilmiş 5. Baskı”, Ankara, Detay Yayıncılık.

Şimşek, H., Balay, R., Şimşek, S., (2012), “İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma”, Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, [Elektronik Sürüm], c. 2, S. 1, ss. 54-72,.

Şirin, E. F., (2009), “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, c. 4, S. 4, s.s. 164-177.

Şişman, M., (2007), “Örgütler ve Kültürler”, Ankara, Pegem A Yayıncılık.

Taş, Ö., (2012), “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği”, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Terzi, A. R., (2000), “Örgüt Kültürü”, Ankara, Nobel Yayınları.

Thompson, B. M., Kirk, A., Brown, D. F., (2005), “Work-based support, Emotional Exhaustion and Spillover of Work Stress to The Family Environment: A Study of Policewomen”, *Stress and Health*, 21, 199-207.

Tiryaki, T., (2005), “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.

Tolan B., (1996), “Toplum Bilimlerine Giriş”, 4. Baskı, Ankara, Adım Yayıncılık.

Tuna, M., (2007), “Personel Devir Oranı Analizi: Ankarada Yer Alan Yıldızlı ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, c. 18, S. 1, ss. 45-52.

Tunçsiper, B., İlban, M.O. (2006), “Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmelerinin Pazarlama Sorunları: Balıkesir İlinde Bir Alan Araştırması”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, c. 6, S. 1, ss. 226-244.

Turizm Teşvik Kanunu, (2005), T.C. Resmi Gazete,25852, 21.06.2005.

Turgut, T., (2011), “Çalışmaya Tutkunluk: İş yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş Aile Çatışması ile İlişkileri”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 3-4, ss. 155-179.

Tümkaya, S. (1999), “Akademik Tükenmişlik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi”, Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi, Ankara.

Türkmen, F. ve Artuğer, S. (2011), “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma (İstanbul ve Ankara İllerinin Karşılaştırılması)”, SÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16 (22), 229-254.

Tütüncü, Ö. & Demir, M. (2003), “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi’nde Bir Uygulama”, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi, 5 (2), 146-169.

Ulukoş, K.S. (2005), “Polis, Stres Verimlilik ve Baş Etme Yolları”, Polis ve Sosyal Bilimler Dergisi, c. 3 S. 1, ss. 137-154.

Uysal, Ş. (2014), “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Kültür İlişkisi Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireler Örneği”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Ünlüönen, K. ve Şahin, S. Z. (2011), “Turizmde İstihdam, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi”, Yaz, c. 10, S. 37, ss. 2-3.

Vural, B., Coşkun G., (2007), “Örgüt Kültürü İletişim Liderlik Motivasyon Bağlılık Performans Açısından Değerlendirme”, Ankara, Nobel Yayıncılık.

Yalçın A., İplik F. N., (2007), “A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 18, ss. 483-500.

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

Yılmaz, S., Sarpkaya, P., (2009), “Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi”, c. 6, S.2, ss. 314-333.

Yirik, Ş., Ören, D., Ekici, R., (2014), “Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Stres ve Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Demografik Değişkenler Bazında İncelenmesi”, Journal of Yasar University, c. 9,S. 35,ss.6099-6260.

Yıldız, Ş., (2011), “Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Örgüt Yapılarının Mekanik-Organik Örgüt Yapısı Bağlamında İncelenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Isparta.

Wasti A. ,(2000), “Meyer Ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Analizi”, Erciyes Üniversitesi, 8. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Nevşehir.

Westgaard, R. H., Winkel, J., (1997), “ Review Article Ergonomic Intervention Research For Improved Musculoskeletal Health: A Critical Review”, International Journal of Industrial Ergonomics, 463.

Zerenler, M., “Örgütlerde İşe Devamsızlık (Ed. M. Özdevecioğlu, H. Karadal), Örgütsel Davranışta Seçme Konular”, Ankara, , İlke Yayınları.

EK 1

Bu anket çalışması Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği bölümünde “Otel İşletmelerinde Aşırı İş Yükünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi” başlıklı yüksek lisans tez çalışması kapsamında yapılmaktadır. Anket sonucunda elde edilecek bilgiler sadece tez için kullanılıp gizli tutulacaktır.

- 1-Cinsiyetiniz:** a.() Kadın b.() Erkek
2-Medeni Durumunuz: a.() Evli b.() Bekar
3-Eğitim Seviyeniz:
a.() İlkokul b.() Ortaokul c.() Lise d.() Önlisans e.() Lisans
f.()Yüksek Lisans g.() Doktora
4-Yaşınız:
a.()18-25 b.()26-35 c.()36-45 d.()46-55 e.()55 ve Üstü
5- Gelir Seviyeniz:
a.() 1.000 TL ve altı b.() 1.001-2.000 TL c.() 2.001-3.000 TL d.() 3.001 TL ve üzeri
6-İş Tecrübeniz:
a.()0-5 yıl b.()6-10 yıl c.()11-15 yıl d.()16 yıl ve üzeri
7-Çalıştığınız Departman:..... (Belirtiniz)

	Aşağıda çalıştığınız işyeriyle ilgili olabilecek bazı ifadeler bulunmaktadır. Sizden istenen her bir ifadeye ne derece katıldığınızı işaretlemenizdir. Cevaplarınızı verirken; her bir ifadenin yanındaki ölçeği kullanınız. Ölçekler “Hiç Katılmıyorum” seçeneğinden, Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğine doğru 1-5 arasındaki rakamlarla sıralanmıştır. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı, sizce uygun olan seçeneği yuvarlak içerisine alarak işaretleyiniz.	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	İşimde benden talep edilenler kapasitemin üstündedir.	1	2	3	4	5
2	İş yüküm oldukça ağır.	1	2	3	4	5
3	İşim hafta sonları ve akşamları da çalışmamı gerektiriyor.	1	2	3	4	5
4	İş yüküm beni aşıyor.	1	2	3	4	5
5	İşlerimi yetiştirebilmek için özel hayatımdan fedakârlık yapmam gerekiyor.	1	2	3	4	5
6	Normal iş saatleri içinde işlerimi bitirmekte zorlanıyorum.	1	2	3	4	5
7	İşlerimi rahat ve zamanında yetiştirebiliyorum.	1	2	3	4	5
8	Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerinde.	1	2	3	4	5
9	İş yükümün ve aldığım sorumlulukların altında eziliyorum.	1	2	3	4	5
10	İşim çok ve uzun saatler çalışmamı gerektiriyor.	1	2	3	4	5
11	Şu anda çalıştığım pozisyon çok fazla işle ve kişiyle uğraşmamı gerektiriyor.	1	2	3	4	5

12	Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan mutluluk duyarım	1	2	3	4	5
13	Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissederim.	1	2	3	4	5
14	Bu kurumda çalışmanın benim için özel (kişisel) bir anlamı var.	1	2	3	4	5
15	Şu an için çalıştığım kurumda kalmamın nedeni istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır.	1	2	3	4	5
16	İstesem bile şu an için çalıştığım kurumdan ayrılmak benim için çok zor	1	2	3	4	5
17	Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	1	2	3	4	5
18	Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
19	Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.	1	2	3	4	5
20	Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de uygun alternatiflerin az olmasıdır.	1	2	3	4	5
21	Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
22	Eğer şimdi kurumumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederdim.	1	2	3	4	5
23	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
24	Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmazdım.	1	2	3	4	5
25	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
26	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
27	Bu kuruma karşı duygusal bir bağlılık hissetmiyorum	1	2	3	4	5
28	Çalıştığım kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
29	Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum	1	2	3	4	5

Anketi doldurduğunuz için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Murat ÇUHADAR
Süleyman Demirel Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Turizm İşletmeciliği Bölümü

Zeynep GENCER
Yüksek Lisans Öğrencisi

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı: ZEYNEP GENCER
Doğum Yeri ve Yılı: ISPARTA/1987
Medeni Hali: BEKAR

Eğitim Bilgileri:

Lise: Şehit Ali İhsan Kalmaz Lisesi- Eşit Ağırlık Bölümü
Lisans: Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü

Yabancı Diller ve Düzeyi:

1. İngilizce (İleri Seviye)

İş Deneyimi:

1. 2005-2010, Sakarya Üniversitesi Süleyman Demirel Kütüphanesi, Personel Öğrenci
2. 06.2008-09.2008, Sungate Port Royal Hotel, Antalya/Beldibi, Misafir hizmetleri Stajyeri
3. 09.2011-01.2012, Vouge Advantage Hotel Antalya/Göynük, Call Center Stajyeri
4. 05.2011-11.2011, Olira Butik Hotel Bodrum/Gündoğan, Halkla İlişkiler