



**SELÇUK
ÜNİVERSİTESİ**

T.C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI

**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Hıdır HARBALIOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç. Dr. Abdullah KARAMAN

KONYA-2016



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin

Adı Soyadı	HIDIR HARBALIOĞLU
Numarası	134260002003
Ana Bilim / Bilim Dalı	TURİZM İŞLETMECİLİĞİ/ TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
Tezin Adı	İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin imzası
(İmza)



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Yüksek Lisans Tezi Kabul Formu

Öğrencinin

Adı Soyadı HIDIR HARBALIOĞLU

Numarası 134260002003

Ana Bilim / Bilim Dalı TURİZM İŞLETMECİLİĞİ/ TURİZM İŞLETMECİLİĞİ

Programı Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tez Danışmanı Doç. Dr. ABDULLAH KARAMAN

Tezin Adı İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİ: KONAKLAMA
İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma 05/09/2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı

Danışman ve Üyeler

İmza

Doç. Dr. Abdullah Karaman (Danışman)

Doç. Dr. Mete Sevgin (ÜYE)

Yrd. Doç. Dr. Halil AKMESE (ÜYE)

ÖNSÖZ/ TEŞEKKÜR

İnsan kaynağına dayalı olarak gelişen turizm sektöründe işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlaması, işletmenin ve işgörenlerin amaçlarına ulaşması etkin insan kaynakları yönetimi uygulamalarına bağlı olarak şekillenmektedir. Buna bağlı olarak işletmelerde insan kaynakları yönetimi kapsamında planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı, statü farklılıkları iş güvenliği konuları etkin bir şekilde yönetilebilmelidir. Bununla birlikte, etkin olmayan insan kaynakları uygulamaları işgörenlerin gönüllü davranışta bulunmalarını kısıtlamaktadır.

Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi değerlendirilmiştir.

Araştırmanın konu seçim sürecinden tamamlanma aşamasına kadar yönlendirici olan, derin tecrübe ve bilgisini benimle paylaşan ve sabrı ile bana yol gösteren değerli danışman hocam Sayın *Doç. Dr. Abdullah KARAMAN* 'a,

Çalışmanın uygulama kısmında anket doldurma nezaketini gösteren işgören arkadaşlara ve işletme yöneticilerine,

Tüm eğitim hayatım boyunca bana inanan ve beni destekleyen babam, annem ve ablama teşekkürlerimi sunarım.

Hıdır HARBALIOĞLU

KONYA-2016



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Hıdır HARBALIOĞLU
	Numarası	134260002003
	Ana Bilim/ Bilim Dalı	Turizm İşletmeciliği / Turizm İşletmeciliği
	Programı	Tezli Yüksek Lisans(X) Doktora ()
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Abdullah KARAMAN
Tezin Adı		İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma

ÖZET

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmemesi, örgütlerin ve işgörenlerin amaçlarına ulaşabilmesinde önemli bir engel olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda işgörenin gönüllü davranışı olarak tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışı sergilememeleri işletmenin verimliliğinin de düşmesine neden olabilmektedir.

Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesini amaçlanmıştır. Bu amaçla, Hatay ilinde konaklama işletmelerinde çalışan 401 iş görene anket uygulanmıştır. Anket sonucu elde edilen veriler kullanılarak t testi, ANOVA ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmada yapılan regresyon analizinin sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliği, sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Bulgulara göre, örgütsel vatandaşlık davranışı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarından etkilenmektedir.

Anahtar Kelimeler: İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel vatandaşlık davranışı, konaklama işletmeleri.



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
 Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Hıdır HARBALIOĞLU
	Numarası	134260002003
	Ana Bilim/Bilim Dalı	Turizm İşletmeciliği / Turizm İşletmeciliği
	Programı	Tezli Yüksek Lisans(X) Doktora ()
	Danışmanı	Doç. Dr. Abdullah KARAMAN
Tezin Adı		The Effect of Human Resource Management Practices on Organizational Citizenship Behavior: A Case Study For Accommodation Establishments

SUMMARY

Lack of organizational citizenship behavior according to human resource management practices as a major issue to attain organizations and employees goals. Organizational citizenship behavior is defined as a voluntary employee behavior leads to decrease in the efficiency of business.

In this study, it was aimed to determine the effect of human resource management practices on organizational citizenship behavior in accommodation establishments. For this purpose, question naire was applied to 401 people working in accommodation establishments in Hatay. T-test, ANOVA and Regression analysis was performed by using the data obtained from the questionnaire. According to the results of the regression analysis, organizational citizenship behavior variability can be explained by eight independent variables (human resources management applications). According to the findings, organizational citizenship behavior statistically is affected significantly by planning, recruitment, assessment, training, teamwork, involvement of employees in levels of human resource management practices.

KeyWords: Human resource management, organizational citizenship behavior, accommodation establishments.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI.....	ii
TEZ KABUL FORMU.....	iii
ÖNSÖZ/ TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET.....	v
SUMMARY.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
KISALTMALAR VE SİMGELER.....	ix
TABLOLAR LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ.....	3
1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı ve Tanımı.....	3
1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı.....	4
1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi.....	6
1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları.....	8
1.4.1. İnsan Kaynakları Planlaması.....	8
1.4.2. İş Analizi ve Tanımı.....	9
1.4.3. İşgören Bulma ve Seçme.....	11
1.4.4. İşgören Eğitim ve Kariyer Geliştirme.....	12
1.4.5. Performans Değerleme.....	13
1.4.6. İş Değerleme Ve Ücretleme.....	15
1.4.7. İşçi Güvenliği ve İşçi Sağlığı.....	17
1.4.8. Personel Güçlendirme.....	18
1.5. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar.....	20
İKİNCİ BÖLÜM.....	24
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI.....	24
2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı.....	24
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	26
2.2.1. Özgecilik.....	26
2.2.2. Nezaket.....	27
2.2.3. Vicdanlılık.....	27

2.2.4. Sportmenlik.....	28
2.2.5. Sivil Erdem	29
2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler	30
2.3.1. Sosyal Değişim Teorisi.....	30
2.3.2. Lider-İzleyici Etkileşimi Teorisi.....	31
2.3.3 Eşitlik Teorisi.....	33
2.4.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar.....	34
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	38
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	38
3.1. Araştırmanın Amacı	38
3.2. Araştırma Modeli.....	38
3.3. Araştırmanın Hipotezi	40
3.4.Araştırmanın Evreni Ve Örneklem	40
3.5. Veri Toplama Yöntemi.....	42
3.6. Verilerin Çözümlemesi.....	43
ARAŞTIRMADAKİ BULGULAR ve YORUMLAR	43
1. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri	44
2. Katılımcıların İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik Bulgular.....	48
3. Katılımcıların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Bulgular	49
4.Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi BoyutlarıArasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular.....	51
5.Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular.....	62
6.İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına Etkisi	69
SONUÇ VE ÖNERİLER	73
KAYNAKÇA	79
EK(ANKET FORMU)	91
ÖZGEÇMİŞ.....	94

KISALTMALAR VE SİMGELER

İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
F	Frekans
Ort.	Ortalama
s.s.	Standart Sapma
OTML	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi
P	Önemlilik testlerine ilişkin olasılık değeridir.
T	T testine ilişkin parametre.

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Yargılar ve Güvenirlik Sonuçları.....	42
Tablo 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları İle İlgili Yargılar Ve Güvenirlik Sonuçları	43
Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	44
Tablo 4. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	45
Tablo 5. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı	45
Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	45
Tablo 7. Katılımcıların Turizm Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	46
Tablo 8. Katılımcıların Çalıştığı Bölüme Göre Dağılımı	46
Tablo 9. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	46
Tablo 10. Katılımcıların İşletmede Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	47
Tablo 11. Katılımcıların İşletmedeki Görevlerine Göre Dağılımı.....	47
Tablo 12. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik İfadelere Katılım Durumları.....	48
Tablo 13. İşgörenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Belirlemeye Yönelik İfadelere Katılım Durumları	50
Tablo 14. Katılımcıların Cinsiyetleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar	52
Tablo 15. Katılımcıların Medeni Durumları İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar	52
Tablo 16. Katılımcıların Yaşları İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar	53
Tablo 17. Katılımcıların Eğitim Durumları İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar	54
Tablo 18. Katılımcıların Aldıkları Turizm Eğitim Durumları İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar.....	55
Tablo 19. Katılımcıların Çalıştıkları Bölüm İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar	56
Tablo 20. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Süreleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar.....	58
Tablo 21. Katılımcıların İşletmede Çalışma Süreleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar	60
Tablo 22. Katılımcıların İşletmedeki Görevi İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar	61
Tablo 23. Katılımcıların Cinsiyetleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar	62
Tablo 24. Katılımcıların Medeni Durumları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar	63
Tablo 25. Katılımcıların Yaşları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar	63

Tablo 26. Katılımcıların Eğitim Durumları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar.....	64
Tablo 27. Katılımcıların Aldıkları Turizm Eğitim Durumları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar	65
Tablo 28. Katılımcıların Çalıştıkları Bölümleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar.....	66
Tablo 29. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Süresi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar	67
Tablo 30. Katılımcıların İşletmede Çalışma Süresi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar	68
Tablo 31. Katılımcıların İşletmedeki Görevleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar.....	69
Tablo 32. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına Etkisi.....	70

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli.....	39
-----------------------------------	----



GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı günümüzde işletmelerde sıkça adından bahsettirmeye başlamıştır. Bu bağlamda en büyük kaynağı insan olan hizmet sektöründe bu konular daha da önem kazanmaya başlamıştır. Turizm sektörü de insan kaynağına dayalı bir sektör olduğundan insan kaynakları ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilgili bir araştırma yapılmıştır.

Toplumlar ihtiyaçlarını karşılamak, gelişmek, ilerlemek, bünyesinde bulunan sorunları çözmek ve refahını arttırmak için bir takım kurumlara ihtiyaç duymaktadır. İhtiyaçların ve problemlerin durumlarına göre oluşan bu toplumsal kurumların kuruluş amaçlarını geliştiren birimlere örgüt denir (Ayık, 2007: 10).

İnsan Kaynakları Yönetimi; işgören ihtiyaçlarının belirlenmesi, işgören ilanlarının yapılması ve uygun işgörenlerin seçimi yapılarak kurum kültürüne alıştırmalarından, işgörenlerin motivasyonu, performans değerlendirmesi, çatışmaların çözümü, bireyler ve gruplar arası ilişkilerin ve iletişimin sağlanması, yönetim-organizasyonunun geliştirilmesi, yeniden yapılanma sağlıklı bir kurumsal iklimin oluşması, “biz” duygusunun gelişmesi, çalışanların eğitimi ve gelişmesine kadar birçok uygulamayı içinde barındırmaktadır (Soydal, 2005:458).

İşletmelerdeki faaliyetlere yardımlarından dolayı, insan kaynakları yönetimi gittikçe daha fazla önem kazandığı görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi hemen hemen her zaman örgütsel başarının en önemli fonksiyonudur. Bir işletmenin başarısı iş görenlerin performanslarına bağlıysa, o halde iş görenlerin eğitilmesi de son derece önem taşımaktadır. İşletmelerin müşterilerine yüksek kalitede hizmet sunabilmeleri ve işletmede verimlilik ve karlılık öğeleri geliştirebilmeleri için insan kaynaklarından etkin şekilde yararlanmalıdırlar (Nankervis ve Debrah, 1995: 509).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, biçimsel ödül sistemi ve iş tanımları tarafından doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, yerine getirilmesi zorunlu olmayan, gönüllülük esasına dayalı ve örgütün fonksiyonlarının etkili şekilde ilerlemesini sağlayan davranışlar olarak ifade edilebilir (Gürbüz, 2006: 50).

Örgüt yaşamında bireylerin ve örgütlerin amaçlarının birlikte gerçekleştirilmesi örgüt için temel hedeflerden biridir. Örgütün amaçlarına ulaşırken, bireyleri de amaçlarına ulaştırması; bireylerin kendi amaçlarına ulaşırken örgütü de

amaçlarına ulaştırması örgüt hayatının temel gereklerindedir. Bu bakımdan, örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir unsurdur (Özdevecioğlu, 2003: 120).

Bu araştırmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi belirlenmeye çalışılacaktır. Bunun sonucunda işgörenlerin insan kaynakları yönetimi uygulamalarına bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı gösterip göstermedikleri araştırılacaktır.

Araştırmanın birinci bölümünde insan kaynakları yönetimi kavramı, amacı, önemi ve fonksiyonları hakkında bilgi verilmiş olup bu konuda yapılmış araştırmalardan birkaç literatür örneği verilmiştir. Bu literatür örneklerinde araştırmaların amacı, nasıl yapıldığı, ne sonuca ulaştığı konusunda bilgi verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde ise örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışı teorileriyle ilgili bilgiler verilmiş olup. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılmış araştırmalardan birkaç literatür örneği verilmiştir. Bu literatür örneklerinde araştırmaların amacı, nasıl yapıldığı, ne sonuca ulaştığı bilgileri yer almaktadır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde, araştırma yöntemi, araştırma modeli ve evreni temsil edecek örneklem belirlenerek anket yöntemiyle veriler toplanmış ve SPSS 18 programıyla analiz edilmiştir.

Araştırmanın son bölümünde de analiz sonucunda elde edilen bulgular yorumlanarak çeşitli öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı ve Tanımı

Günümüzde, faaliyet gösteren bütün işletmeler içinde buldukları iş koluna bağlı olarak az ya da çok sayıda insan kaynağına gereksinim duymaktadır. Çalışma alanı ister hizmet sektörü ister üretim sektörü olsun, her iki alanda da insan kaynağı işletmelerin olmazsa olmaz ihtiyaçlarındandır. Kuşkusuz her kaynakta olduğu gibi insan kaynağının da verimli ve düzenli bir şekilde faaliyet gösterebilmesi için bir yönetim sürecine ihtiyaç duymaktadır. Bu düşünceden dolayı insan kaynağı yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır (İzgi, 2013:3).

Küreselleşen dünyamızda gelişen ve değişen rekabet şartlarına karşı işletmeler mevcudiyetini sürdürebilmek, mevcut rekabet ortamında ulusal ve uluslararası pazarda varlığını sürdürmek, başarılı olabilmek için kendini geliştirmek mecburiyetindedir. Bir işletmenin başarılı olabilmesi ve hedeflerine ulaşabilmesi için farklı kaynaklara ihtiyacı vardır. Bu kaynaklar; finansal kaynaklar, üretim ve tesisleri kapsayan fiziksel kaynaklar, üretilen ürün ya da hizmetin müşterilere aktarılmasını sağlayan pazarlama kaynağı ve işletme içindeki yapılandırılmayı, bilgi, beceri, deneyimin değerlendirilip ödüllendirilmesini insan kaynakları sağlar (Erdoğan, 2013:5). Küreselleşme süreciyle beraber artan rekabet ortamında insan kaynakları yönetimi, insana verilen değeri vurgulayarak, insanı stratejik bir öneme sahip kılmış ve işletmenin iç dinamiği kavramını ön plana çıkmasını sağlamıştır (Demir, 2006: 12).

Küresel rekabetin zorluklarıyla başa çıkabilmek, rekabette üstünlüğü sağlamak, rakiplerin yaptıkları атаға karşı hızlı bir şekilde cevap vermek, esnek ve küresel koşullara uyabilen işletmeleri oluşturmak konusunda insan kaynakları yönetiminin kritik önemi vardır. Bu bağlamda insanları harekete geçirmek, insan kaynağını değişikliklere uyum sağlayacak şekilde sürekli geliştirerek rekabette üstünlüğü elde etmek mümkün olacaktır (Bingöl, 2006: 20).

İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları;

İnsan kaynakları yönetimi, bir örgütün insan kaynakları ihtiyaçlarının değerlendirildiği, karşılandığı ve işe alınan personelden en iyi verimin alınması için gerekli motivasyon ve çalışma ortamının sağlandığı bir süreç olup, diğer işletme faaliyetlerine de katkı sağlayan bir işletme işlevidir (Akçakaya, 2010:17).

İnsan kaynakları yönetimi, örgüt için en önemli varlık olan “insan”ın stratejik ve uyumlu olarak idare edilmesidir (Armstrong, 2006: 3).

İnsan kaynakları yönetimi, herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda, insan kaynaklarının örgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalara da uyularak etken yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların hepsi olarak tarif edilebilir (Sadullah, 1998: 16).

İyi bir çalışan iyi bir örgüt ve iyi bir toplum için mümkün olduğu kadar etkili bir şekilde örgütteki insanların yönetimi ve geliştirilmesine ilişkin bir fonksiyondur. İnsan kaynakları yönetimi işletmenin başarısında katkısı bulunan üst yönetimin ve çalışanlarının ortak menfaatleri doğrultusunda faaliyet gösterirler. İnsan kaynakları yönetimi, işletmede pozitif bir havanın yaratılması ve işletmenin amaçlarına ve değerlerine katkıda bulunacak şekilde planlanmıştır ve planlanmalıdır (Akin, 2009: 6).

1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı

Genel insan kaynakları çalışmalarındaki ortak amaç, insan kaynakları işlevinin (hem bölümün kendisinin ve hem de faaliyetlerinin etki alanının) örgütsel kaynak olduğu, olması gerektiği, değer ve firma seviyesinde rekabetçi avantaj yaratmada katkıda bulunması doğrultusundadır. (Keçecioğlu, 2007: 512)

İnsan kaynakları yönetiminin amacı; çalışanların işlerini en verimli ve tatminkâr şekilde yapabileceği şartları belirleyerek, bunları şirket başarısına yönlendirmektir. Şirket yönetiminde, insan faktörüne verilen değer arttıkça çalışanların verimi ve yapılan işlerin kalitesi de aynı şekilde artacaktır. Böyle bir sistemin kurulabilmesi için insana saygının esas olması ve “önce insan” anlayışının benimsenmesi gerekmektedir (Türker, 1998: 41).

Örgütün insan kaynakları yeterli etkinliğe sahip olduğu sürece örgütsel başarı mümkündür. İnsan kaynakları yönetimi, örgütte çalışan işgörenlerin başından sonuna kadar başarılı olmalarını sağlamayı amaçlar (Armstrong, 2006: 8).

İnsan kaynakları yönetiminin diğer amaçları, insan kaynakları yönetimi felsefesinden kaynaklanmakta olup şu şekilde sıralanmaktadır (Armstrong, 2006: 10-11);

- Örgüte rekabet avantajı sağlayan ve örgüt için önemli varlıklardan birisi olan mevcut insanları amaç doğrultusunda yönetmek,
- İnsan kaynakları yönetimi politikalarını, işletme politikaları ve kurumsal stratejilerle uyumlu duruma getirmek,
- İnsan kaynakları politikalarını, prosedürlerini ve sistemlerini birbirleriyle uyumlu olarak geliştirmeyi sağlamak,
- Meydana gelecek değişimlere kolaylıkla cevap verebilecek kapasite ve esnekliğe sahip bir örgüt yapısı meydana getirmek,
- Örgüt içerisindeki tüm süreçlerde işbirliğine ve takım çalışmasına destek olmak,
- Örgüt genelinde müşteri odaklı güçlü bir felsefe meydana getirmek,
- İşgörenlerin bireysel gelişimlerini ve öğrenmelerini yöneterek güçlendirmeyi sağlamak,
- Performans odaklı kültürü destekleyen ödüllendirme stratejilerini gelişimini sağlamak,
- Örgüt içerisindeki iletişimi iyileştirerek, işgörenlerin bağlılığın artmasını sağlamak,
- Hat yöneticilerin insan kaynakları yönetimindeki sorumluluğunu arttırmaya yardımcı olmak,
- Yöneticilerin karar verme süreçlerindeki rollerini kolay şekle getirmek.

Çağdaş insan kaynakları yönetimi, işletmenin yapısını ve stratejilerini etkileyen kararlar alınmasında yer alır ve aynı zamanda örgüt kültürünün oluşturulmasında, çalışanların bağlılığının sağlanmasında önemli rol oynarlar. Bu anlamda insan kaynakları yönetimi, gerekli olan faaliyetleri yapar. İnsan kaynakları birimi, işletmenin ihtiyaçlarına uygun bir iş gücünü istihdam etmek için belirli sayıda ve belirli nitelikteki iş görenleri tedarik eder, yerleştirir, geliştirir ve değerlemesini yaparak amaçlarını gerçekleştirmektedir (Küçükkaya, 2006: 13).

1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

İnsan Kaynakları Yönetimi; işgören gereksiniminin belirlenmesi, işgören ilanlarının yapılması ve uygun işgörenlerin seçilerek kurum kültürüne alıştırmalarından, işgörenlerin motivasyonu, performans değerlendirmesi, çatışmaların çözümü, bireyler ve gruplar arası ilişkilerin ve iletişimin sağlanması, yönetim–organizasyonunun geliştirilmesi, yeniden yapılanma sağlıklı bir kurumsal iklimin oluşması, “biz” duygusunun gelişmesi, çalışanların eğitimi ve gelişmesine kadar birçok uygulamayı içinde barındırır (Soysal, 2005:458).

Bugün çalışma yaşamında karşı karşıya kalınan işgücü ilgili maliyetler, verimlilik, değişimler ve işgücündeki olumsuzluk belirtileri, İKY'nin önemini daha çok arttırmıştır. İKY 'i önemli kılan konular arasında ise en başta çağdaş nedenler gösterilmektedir. İnsan kaynaklarının maliyeti, küreselleşme, değişimin hızlılığı ve karmaşıklığı, işgücü çeşitliliği, üretkenlik krizi, toplam kalite yönetimi, yetkilendirme, küçülme ve sayı azaltma çağdaş nedenlerdir. Bunlar(Tortop, 2007:19-20);

İnsan Kaynaklarının Maliyeti: Örgütlerin önemli kaynakları sadece finansal kaynakları değildir. Bu nedenle de örgütler doğru çalışanı doğru zamanda ellerinde tutmalıdır. İnsan kaynağı doğru bir biçimde yönetilirse hem örgütün hem de çalışanların verimliliği artmakta, ürünlerin ve hizmetlerin kalitesinde artışı sağlamaktadır.

Küreselleşme: Son yıllarda küreselleşmeyle nedeniyle işletmeler tüm dünyadaki işletmelerle rekabet içine girmek zorunda kalmıştır. Bu nedenle de İKY 'ne düşen görev sorumluluklar daha da çoğalmıştır. Bu ortamda da global pazarda çalışabilecek bilgi ve beceriye sahip çalışanlara ihtiyaç duymaktadır.

Değişimin Hızlılığı ve Karmaşıklığı: 20 yüzyılda kültürel, ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeler İKY'nin önemini daha da çok artırmıştır. Çeşitli alanlarda yaşanan bu karmaşıklık çalışanlarının değişimini ve tatminsizliğine neden olmuştur.

İşgücü Çeşitliliği: Dünyada yaşanan değişimler karmaşıklıklar işgücünün yapısını da değişime uğratmıştır. Daha önceden zenci ya da beyazların çeşitli

bölgelerde egemen olduğu bir işgücü yapısı varken bugün kadınların, göçmenlerin, zencilerin bulunduğu karmaşık bir yapı meydana gelmiştir.

Beceri gereklerinde değişme: Teknolojide yaşanan gelişmeler sonucunda çalışanların beceri gereksinimleri değişikliğine neden olmuştur. Bunun sonucunda da iş kazaları, kalite düşüklüğü, verimsizlik gibi problemlerin yoğun olarak yaşanmaya başlamasına neden olmuştur.

Üretkenlik Krizi: Son yıllarda bazı ülkelerde üretkenlik hızı düşüş göstermiştir. Bazı ülkelerde ise bu oran gittikçe artış göstermektedir. Bunun nedeni ise İKY 'ne verilen önemin oldukça fazla olması olarak gösterilebilir.

Toplam Kalite Yönetimi: Toplam kalite yönetimi İKY'nde çalışanlar müşteriler kadar değerli görülmüş, örgüt işgörenini de bir müşteri olarak görmüş, bu nedenle de tıpkı müşteri gibi değerli görülmesi gerekmektedir.

Yetkilendirme: Örgütlerde yaşanan gelişmeler ve değişmeler sonucunda işlerin başarılı bir şekilde sonuçlanması için yetkilendirme yapılmasını gerekli kılmıştır. Yetkilendirme, yetki devretme, ekip çalışması, işverenlerin eğitimi gibi süreçleri barındırmaktadır. Böylelikle çalışanlar daha kolay kontrol altında tutulmaktadır.

Küçülme ve Sayı Azaltma: Globalleşmeyle birlikte büyük kuruluşlarda sürekli olarak büyüme ve küçülme kaçınılmaz hale gelmiştir. Örgütlerde çalışanların sayısını azaltma ile verimlilik artış göstermektedir. Çalışanların sayısının azalmasıyla maliyetler düşmekte aynı zamanda da daha önce çok sayıda kişi tarafından yapılan işin daha az kişi tarafından yapılması sağlanmış olur.

Emek-yoğun örgütler olan konaklama işletmelerinin başarısı, işgörenlerin teknik ve sosyal yeteneklerine, becerilerine, zor koşullar altında çalışabilmelerine ve sorumluluk almalarıyla ilişkilidir. Bu sebeple, örgütün hedefleri ile ilişkili olarak doğru nitelikteki işgörenlerin seçilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve elde tutulması etkin bir insan kaynakları yönetimi ile mümkün kılınarak örgüte rekabet avantajı getirecektir. Konaklama işletmelerinin başarısı, işgörenlerin kalitesine ve onların etkin bir şekilde yönetilerek örgütün amaçlarına ulaşması için gereken katkıyı sağlamalarına bağlıdır (ChandveKatou, 2007: 578). Schneider (2004: 146)' ya göre,

insan kaynakları yönetimi, hizmeti sunan işgörenlere odaklanarak hizmet sunumu ve hizmet kalitesinin anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları

İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri, insan kaynağının ve dolayısıyla örgütün etkinliğini artırmaya yönelik faaliyetler tamamıdır (Yüksel, 2000: 30). Personel yönetimini bünyesinde barındıran, fakat işletme için daha kapsamlı işlevlere sahip insan kaynakları yönetimi, işletmenin yapısına ve alınan kararlara tesir edecektir. Bir çalışanın, işletmeye katılmasından, işten ayrılmasına kadar geçirdiği süreçte karşı karşıya kaldığı insan kaynakları uygulamalarına insan kaynakları işlevleri olarak tanımlanabilir (Bayraktaroğlu, 2006: 10).

1.4.1. İnsan Kaynakları Planlaması

Kurumun geleceğini etkileme gücüne sahip olan insan kaynağının seçimi, işe alınması, işe uyumu, kurum içinde başarılı çalışmalar yapılması önemli ölçüde bu konudaki planlamanın başarısıyla doğrudan bağlantılıdır. Bu bağlamda insan kaynakları planlaması, işletmede çalışacak iş görenleri, nitelik ve nicelik yönünden belirli bir düzen içinde gerçekleştirmektedir (Fındıkçı, 2006, 123).

Örgütler her geçen gün giderek daha karmaşık hale geldiğinden, karmaşıklıkla başa çıkabilecek uzman personele gereksinim duymaktadırlar. Bu amaçla ya uzmanlaşmış personel işe alınmakta ya da mevcut personelin belirli bir maliyet karşılığında eğitilmesi çabaları gösterilmektedir (Yüksel, 2000, 68). Bu nedenle, bir örgütteki insan kaynaklarının, iç ve dış gelişmelere uygun olarak ve etkili bir biçimde oluşturulması, geliştirilmesi ve kullanılması amacıyla gözden geçirilmesine, yapılandırılmasına ve değerlendirilmesine ilişkin tüm çalışmalar şeklinde değerlendirilebileceğimiz İKP işletmeler için hayati bir öge biçimine dönüşmüştür (Barutçugil, 2004, 486).

Başka bir deyişle; insan kaynakları planlaması, bir işletmenin istenildiği zaman ve yerde ihtiyaç duyulan nitelik ve nicelikte iş gören personelin hazır şekilde bulundurulması ve iş görenlerin yapmış olduğu çalışmalarla söz konusu işi en maliyetli şekilde yapma sürecini belirtmektedir (Kaynak, 1989: 10).

Barutçugil (2004), insan kaynakları planlamasının, başarıya ulaşmada belli başlı amaçlarına değinmiştir, bu amaçlar;

- İşletmenin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için doğru saptamalar yaparak kısa ve uzun vadeli planlar yapmak ve bunların ışığında doğru personel seçmek,
- Personellerin ihtiyaçlarına yönelik eğitim almasını sağlamak ve işletmeye bağlılıklarını artırmayı sağlamak,
- Personel istihdamı, işlem ve etkinliklerde ekonomik olmak, yapılan harcama ve yatırımların geri dönüşümlü olmasını gerçekleştirmesini sağlamak,
- Hukuksal boyutta tüm yasalara ve prosedürlere uygun hareket etmek ve tüm faaliyetlerinde bunlara bağımlı olmak,
- Teknolojik ve sosyal anlamda bütün değişimleri takip etmek ve bu doğrultuda gereken yenilikleri uygulamak,
- Organizasyon ve personel ile ilgili tüm faaliyetlerde uyumu gözetmek, bilgilerini organizasyonun tüm birimlerine yarar sağlayacak şekilde kullanmak,
- Personel seçme, yerleştirme ve kariyer yönetimi gibi aşamalarda hata payını en aza indirerek, işletme yönetimi ve insan kaynakları yönetimi üzerindeki denetim, kontrol yükünü en az düzeye ulaşmasını sağlamaktır.

Bir insan kaynakları planı şunları içerir (Cascio'dan akt. Yılmaz, 2006: 35):

- Var olan insan kaynaklarının ve bu kaynakların nasıl değerlendirildiğinin bir envanteri,
- Gelecekteki insan kaynakları ihtiyacına yönelik tahminleme süreci,
- Bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik hareket planları,
- Sistemin kontrolü ve değerlendirilmesi.

1.4.2. İş Analizi ve Tanımı

İşletmelerde önceden belirlenen amaçların gerçekleştirilmesi için, çalışanlar ve yaptıkları işler, bölüm, birim, departman gibi çeşitli isimlerle anılan gruplara bölünmüşlerdir. İşletme faaliyetlerinin etkinliği bakımından, bu grupların sınırlarının çizilmesi, özelliklerinin saptanması ve görevlerinin tanımlanması gerekmektedir. İşletmelerde işlere ilişkin çeşitli ayrıntıları ve özellikleri belirlemek amacıyla yapılan iş analizi çalışmalarına bu nedenle ihtiyaç duyulmaktadır (Eren, 2003, 322).

İş analizi, bir işin ekonomik olarak, kısa zamanda ve iyi bir şekilde yapılabilmesi için, işle ilgili bilgilerin sistemli olarak toplanması, incelenmesi ve değerlendirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Mucuk, 2008, 324).

İş analizi çalışmaları neticesinde; işin ne olduğu, çalışanın görevleri ve sorumlulukları ve ne gibi bilgi, kişilik ve zihinsel/fiziksel özelliklere sahip olması gerektiği saptanır. Bir iş analizinde(Tahiroğlu, 2003, 111) :

- İşin gerekleri nelerdir?
- İş nasıl yapılır?
- İş ne zaman yapılır?
- İş nerede yapılır?
- İş neden yapılır? gibi temel sorulara cevap aranır.

Bir İKY aracı olarak iş analizi, organizasyonel maksatlara uygun çok sayıda bilgiye ulaşmayı sağlamaktadır. İş analizinden amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Kozak,1999, 20; Sabuncuoğlu, 2000, 55; Tahiroğlu, 2003, 112):

- Gelecekte duyulabilecek çalışan gereksinimini ve bu çalışanların gereksinimini belirleyerek insan kaynakları planlamasına yardımcı olmak,
- İş alımında açık ve kesin şartlar ortaya koymak,
- Şu andaki ya da gelecekte medyama gelebilecek eğitim gereksinimini tespit etmek,
- Performans standartlarını ortaya koymak,
- İş kazalarının olmaması için tedbirler almak,
- Kariyer planının sağlıklı bir şekilde yapılmasına vesile olmak,
- Olumsuz çalışma şartlarını ortadan kaldırmak,
- İş değerlendirmesi için her bir işin göreceli önemini ortaya koymaya yardımcı olacak temel bilgilere ulaşmak,
- İş ve işçilerin yasal düzenlemelerinin yapılmasında gerekli verilere ulaşmak.

İş analizi yapılırken işe ilişkin verilerin elde edilmesinde genel olarak kullanılan metotlar; analistin iş yapılırken gözlemlediği ve iş tanımının çeşitli başlıkları altında gerekli notları aldığı “Gözlem” tekniği, işi yapanların kendileriyle, üstleriyle ve

yararlı bilgi verebilecek diğer kişilerle konuşularak, analiste direkt gözlem sonuçlarını yorumlama ve de bir işgörenin algısını diğeriyle karşılaştırma fırsatı veren “Görüşme” tekniği, işle ilgili ayrıntılı bilgilerin toplanması maksadı ile soru kağıdının kullanıldığı “Anket” tekniği ve iş analistinın iş tanımını alanlarında hangi bilgilere gereksinim duyulduğu konusunda işgörene bilgi sağladığı ve işgörenin de belli zaman içerisinde günlüğe sistematik olarak bilgi kayıt ettiği ve her iş üzerinde ne kadar zaman sarf ettiğini belirterek, kendi işini analiz ettiği “Günlük Tutma” tekniğidir (Akıncı, 2001, 62-63).

İş analizi süreci, analizcilerin seçimi ve eğitimi ile başlar, analizin uygulanması ve denetimi ile son bulur. İş analizi çalışmaları ile eldeki bilgiler devamlı güncel tutulmalıdır. Çünkü teknolojik ve organizasyonel birçok değişim ve yenilik iş gereklerini de dönüşüme uğratmaktadır (Şimşek, 2004, 324).

İş analizinin bir dalı olan iş tanımları, işin organizasyon içerisindeki yerini ve önemini belirler. İş tanımları, iş analizi ile ulaşılan bilgilerin sistematik ve bilinçli olarak sunulmasıdır (Tahiroğlu, 2003, 113).

İş tanımlarının ortak amacı, bir işgörenin kimliğinin çıkarıldığı gibi gerekliyse işin kimliğini de o biçimde çıkartmaktır. Bu kimlik üzerinde işin yapısı, incelikleri, gerekleri ve yapıldığı ortamı tanıtıcı bilgiler bulunmaktadır. Ancak iş tanımını sadece kimlik çıkarma işlemi olmayıp aynı zamanda işlerin ayrıntılı özelliklerini, diğer işlerle ilişkilerini ve ayrıldığı yönlerini sunan bir yöntemdir (Sabuncuoğlu, 2000, 62).

1.4.3. İşgören Bulma ve Seçme

İşgören bulma aşamaları temel olarak insan kaynaklarının belirlenmesi ve analiz edilmesi yoluyla açık işlerin gereklerine uygun aday kitlesinin yaratılmasını amaçlamaktadır. İşgören bulma sürecinin amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Örücü, 2002).

- İnsan gücü planlaması ve iş analizi faaliyetleri ile ilişkili olarak örgütün mevcut ve gelecekteki işgören gereksinimine uygun aday havuzunu yaratmak,
- En az maliyetli aday havuzunu oluşturmak,

- Örgütsel ihtiyaç açısından niteliksiz veya aşırı nitelikli aday sayısını azaltarak seçim sürecinin etkinliğini çoğaltmak,
- Sağlanan ve seçilen işgörenin kısa bir süre sonra örgütten ayrılma ihtimalini azaltmak,
- Yasal ve örgütsel yükümlülüklerin uygulanmasını sağlamak,
- İşletmede kısa ve uzun dönemde bireysel ve örgütsel etkinliğin artışı sağlanarak,
- İnsan kaynaklarını ve işgören sağlama etkinliğini izlemek ve değerlendirmek.

İşgören seçiminde ön hazırlık tamamlandıktan ya da incelendikten sonra, sıra işletme için gerekli görülen işgörenlerin hangi kaynaklardan sağlanacağını belirlenmesine gelir. Bu iş gören sağlama kaynakları iç ve dış kaynaklar şeklinde iki grup halinde gözlemlenebilir (Sabuncuoğlu ve Tokel, 2009, 324).

1.4.4. İşgören Eğitim ve Kariyer Geliştirme

Bir organizasyonda insan kaynağını bulma, seçme ve işe yerleştirme insan kaynağından faydalanmada sadece giriş aşamasıdır. Çalışanlardan sağlıklı bir biçimde faydalanmak isteniyorsa sürekli geliştirme gayretlerine gereksinim vardır. Bugün insan kaynağına yapılan yatırım, gelecekte rekabet üstünlüğü sağlamada ve yenilikleri örgüte taşımada stratejik bir yeri vardır. Bu nedenle, İKY' nin faaliyetleri arasında mevcut ve yeni işe alınan çalışanların eğitimi önemli bir rol oynamaktadır (Pehlivan, 2008: 16).

Bartel (1994),'in yaptığı çalışma eğitim programlarındaki artışın düşük verimliliğe sahip işletmelerde işletme amaçlarının başarılmasında ve işgücü verimliliğinin artırılmasında önemli yardımı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Elde edilen veriler sonucunda eğitim ve verimlilik arasındaki bağlantı yalnızca bireysel düzeyde değil aynı zamanda örgütsel düzeyde de incelendiği için önemli sonuçlara ulaşılmıştır(Akın, 2009: 50).

İnsanlar hayatlarının büyük bir kısmını çalışarak geçirdiğinden, iş onlar için yaşamsal bir veridir. Bu yüzden, çalışan her bireyin, hayatını planlayabilmek için mesleğindeki ilerleme fırsatlarını yani kariyer olanaklarını iyi anlaması gerekmektedir. Bu, bireyin kim olduğunu ve nerede olduğunu anlamasına katkıda

bulunur. Ayrıca, kişiye ileriye atılma, olduğu yerde kalma, ya da gerekiyorsa geri çekilme kuvveti sağlar (Yılmaz, 2006: 42).

Kariyer planlama modern yaklaşımlar içinde gittikçe daha çok önemli hale gelmiştir. Özellikle kariyer geliştirme konusundaki gayretler, örgütlerdeki hareketliliği gerçekleştirdiğinden, İKY bakımından hiç istenmeyen rutin uygulamalara engel olunmuş olur. Kariyer geliştirme sistemi iki önemli aşamadan meydana gelmektedir. Önce kişinin aktif olduğu kariyer planlaması oluşturulmalıdır. Ardından örgütün bu konuda yapacağı çalışmalar saptanarak kariyer yönetimi yapılabilir. Gerçekleşen bu kariyer sayesinde; örgüt ve çalışanların verimliliği artar ve aynı zamanda değişen ve gelişen dünyaya daha kolay ayak uydurmaları sağlanmış olur (Pehlivan, 2008: 18).

Günümüz modern işletmeleri insan kaynaklarından etkin bir şekilde faydalanmak ve çalışanlarının motivasyonunu yüksek tutmak amacıyla kariyer planları yaparak kariyer yönetim sistemi yaratmaktadırlar. Kariyer yönetimi; çalışanların ilgi alanlarını, değerlerini, güçlü ve zayıf yönlerini saptadıkları, işletme içindeki iş olanakları hakkında bilgi edindikleri, bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için hareket planlarının oluşturulduğu bir süreçtir (Doğangüneş, 2009: 52).

1.4.5. Performans Değerleme

Performans değerlendirme; çalışanın başarısı hakkında bir kanıya ulaşma işlemidir. Performans değerlendirmesi, çalışanın sadece işteki verimliliğini ölçmek değil; aynı zamanda da bir bütün olarak önemli noktalarda çalışanın başarısının ne derecede olduğunu ölçmektir (Pehlivan, 2008: 17).

Performans değerlemesi, personelin örgüt amaçlarına yapmış olduğu yardımın ölçülmesi anlamına gelir. Çalışan personelin mevcut başarı derecesiyle başarı standartlarını kıyaslayarak onların tutum, davranış ve çıktılarını ölçme, değerlendirme ve etkileme süreci olarak tanımlanabilir. Bir başka deyişle, birey yeteneklerinin işin nitelik ve gereklerine ne ölçüde uyduğunu araştıran bireyin işteki başarısını belirlemeye çalışan objektif analizler olarak belirtilebilir (Süngü, 2004: 10).

Performans Değerlendirmede Uygulanan Yöntemleri (Pınarbaşı, 2007: 16-24);

- Geleneksel Performans Ölçme Yöntemleri

- Sıralama Yöntemi
- Zorunlu Dağılım Yöntemi
- Grafik Derecelendirme Yöntemi
- Kritik Olaylar Yöntemi
- Kontrol Listesi Yöntemi
- Davranışsal Değerlendirme Ölçeği
- Alan İncelemesi Yöntemi
- Çağdaş Performans Ölçme Yöntemleri
 - Amaçlara Göre Yönetim Yöntemi
 - Değerlendirme Merkezi Yöntemi
 - Elektronik Performans İzleme Yöntemi
 - Standartlar Yöntemi
 - Çok Kaynaklı Değerlendirme (360 Derece Değerlendirme)

Performans planlamanın en önemli noktası amaçların saptanmasıdır. Bir değerlendirme sistemi muhtemelen her arzu edilen amaca yönelik olmayabilir. Bu yüzden değerlendirme hangi amaç ile yapılacaksa ona ilişkin özel gayelerin saptanması gerekir. Hiç şüphesiz saptanan bu amaçların başarılabilir nitelikte olması mecburidir (Yılmaz, 2006: 46).

Performans değerlendirmenin amacı, kimin terfi edeceğini, kimin alt düzeye indirileceğini, kimin transfer edileceğini ve kimin işine son verileceğini saptamak ve kimlerin eğitim ve geliştirmeye gereksinim duyduğuna belirlemektir (Haznedar, 2006: 46).

Performans değerlendirme en başta işgören üzerine yönetsel kararlar verebilmek gayesiyle kullanılmaktadır. Ücret artışı, terfi, işten çıkarma, transfer gibi yönetsel konularda karar vermek statüsünde olan yöneticiler performans değerlendirme çalışmaları yapmak ve bu bilgileri kullanmak zorundadırlar (Pınarbaşı, 2007: 4-5).

Çalışanların motivasyonunun sağlanması için performans standartlarının belirlenmesi gerekir. Çalışanların geçmiş performanslarına yönelik geri besleme sağlayacak bir değerlendirme sistemi oluşturulmalıdır. Böylece çalışanların

performanslarındaki düşme ya da yükselme rahatça görülebilecektir (Pehlivan, 2008: 17).

Performans değerlendirmesi neticesinde, yetersiz performans gösteren personelin işini yapması için gerekli bilgi ve beceri konularında yetersiz olması durumunda, uygun bir eğitim programıyla bu noksanlıkların giderilmesi gerekmektedir. Değerlendirme neticesine göre astının geleceğe ilişkin gereksinim duyacağı gelişmeler konusunda amiri, sistem aracılığı ile çalışanın hangi konularda eğitilmesi ve geliştirilmesi gerektiğine ilişkin önerilerde bulunur. Bu şekilde, eğitime gereksinimi olan çalışanların gelişimi sağlanarak işletmeye olan faydalar çoğaltılmaya çalışılır (Yumuşak, 2009: 21).

1.4.6. İş Değerleme ve Ücretleme

İş değerlemesi işletmelerde işlerin önem ve zorluk derecelerinin belirlenmesi olarak tanımlanır. İş değerlemesi işgörenlerin değil, bizzat işlerin değerlendirilmesi ve üretim prosesinde kişiler tarafından yüklenen rollerin o işletmeler için taşıdığı değerlerin belirlenmesini görev alır (Akyıldız ve Güngör, 2004: 32).

İş değerlemesi, ücret belirlemek amacıyla işletme içerisindeki işlerin birbiriyle kıyaslanarak görece değerlerini sistematik bir şekilde saptama sürecidir. Önemli olan zor işle kolay işleri doğru şekilde belirtmek ve ücretlemede eşitlik ilkesini hayata geçirmeye katkı sağlamaktır. Ancak iş değerlemesi, kesinlikle bir ücret sistemi gibi görülmemeli, sadece adil ve objektif ölçütlere göre ücretlemeye zemin oluşturan bir teknik olarak bilinmelidir. Ancak ücretleme yönetimi sadece iş değerlemesine bağlı olarak uygulanamaz. Bunun dışında performans değerlemesi ve piyasa ücret araştırması gibi çok önemli iki unsuru daha içinde barındırır (Sabuncuoğlu, 2000: 195).

İş değerlemesi çalışmalarının amaç ve yararlarında bazıları şu şekilde sıralanabilir (Gürüz ve Yaylacı, 2007: 232-233):

- İş değerlemesi dengeli ve adaletli ücret sisteminin kurulmasına zemin oluşturur,
- İş değerlemesi ücret tespit etmede nesnellik ve tutarlılık sağlar,
- İş değerlemesi personel güdülemesi ve verimliliğin çoğaltır,

- İş değerlemesi, yönetim- işçi sendikası ilişkilerini gelişmesini sağlar,
- İş değerlemesi, en önemli gider olan personel giderlerinin planlanmasını ve denetimini kolaylaştırmakta ve olanaklı hale getirmektedir,
- İş değerlemesi, personelin hangi işlere daha fazla ücret geliri kazandıracağını görmesini ve yükselme için kendini geliştirmesine ve güdülenmesine olanak sağlar,
- İş değerlemesi, huzursuzluklara, tatminsizliğe ve verim düşüklüğüne yol açan sağlık koşulları, iş kazaları ve çevresel faktörler gibi nedenleri saptamada ve iyileştirilmesi için gereken tedbirleri saptamada yardımcı olan verileri sağlar.

İnsan kaynakları yönetiminin önemli bir görevi olan ücret ve maaş yönetimi, işgörenlerinin ücretlerinin hem işletme içinde hem de işletme dışından tutarlılığını sağlamaya çalışmak olarak tanımlanır (Kolu, 2006: 50).

Ücret, sözlük anlamında işgücünün veya emeğin bedeli olan para veya maldır. Ekonomistlere göre, bedensel veya zihinsel emeğe, üretim çalışmaları karşılığı olarak ödenen bedeldir. Ücret; işgören açısından, kendisinin ve varsa ailesinin günlük yaşamını ve geleceğini belirli ölçüde güvence altına almasını sağlayan gelir özelliğine sahiptir. Bu nedenle işgörenin geleceğini güvence altına alan, yaşam düzeyini artıran yüksek ve doyurucu ücret; işgören için en iyi ücrettir (Altaylı, 2006: 20).

Ücretleme de gözetilecek amaçlar şunlardır (Altaylı, 2006: 21-22):

- Nitelikli işgörenleri çekme: Ücretler vasıflı yeni işgörenleri işletmeye bağlayacak düzeyde olmalıdır. Bunun için piyasa ile rekabet edebilir bir ücret verilmesi gerekir.
- Mevcut işgörenleri elde tutma: Eldeki işgörenleri işletmede tutmak için ücretlerin rekabet edebilir düzeyde olması sağlanmalıdır. Aksi takdirde işgücü devri ve bunun olumsuz sonuçları çoğalacaktır.
- Motive edicilik: Ücretler işletmede istenir işgören davranışlarını teşvik edici, pekiştirici, bu davranışların gelecekte gösterilmesini sağlayıcı olması sağlanmalıdır. Bu sebeple, iyi performans, tecrübe,

bağlılık, yeni sorumluluk üstlenme vb. davranışlara etkin ücret planlarıyla destek olunmalıdır.

- Örgüt performansının yükseltilmesi: Verilen ücretliler ile işgücü verimliliği ve neticede örgüt performansı ile bir ilişki kurulabilir.
- Bu tür uygulama yapan işletmelerde verimliliğin gelişmesiyle ücret artışları arasında tutarlı bir bağlantı olduğu açıklanmaktadır.

Maddi olmayan, ancak çalışanlar tarafından büyük önem arz eden ödüllendirmeler de bulunmaktadır. Bunlar iş güvenliği, hatırlanma, övgüler, sosyal ödüllendirmeler, bireysel sorumluluk olarak özetlenebilir. Ücretlendirmenin neticeleri aşağıdaki alanlara yansır (Yılmaz, 2006: 44):

- Potansiyel adayları işletmeye çeker,
- Eleman sirkülasyonunu azaltır,
- Çalışanları motive eder,
- İşletme yasalar karşısındaki sorumluluğunu yerine getirir,
- İK planları ve stratejik iş planlamalarının uygulamasına yardım eder,
- Farklı lokasyonlarda farklı personel ücretleri söz konusu olmasından dolayı, işletmeye rekabetçi güç kazandırır.

Ücret Sistemleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Altaylı, 2006: 23-40):

- Kıdeme Dayalı Ücret Sistemi
- Performansa Dayalı Ücret Sistemi
- Bireysel Performansa Dayalı Ücret
- Takım Performansına Dayalı Ücret
- Organizasyon Performansına Dayalı Ücret
- Beceriye Dayalı Ücret Sistemi
- Zaman Birimini Esas Alan Ücret Sistemleri
- Özendirici Ücret Sistemleri

1.4.7. İşçi Güvenliği ve İşçi Sağlığı

Uluslararası Çalışma Örgütü ve Dünya Sağlık Örgütü uzmanlarına göre “İş Sağlığı”; bütün mesleklerde çalışanların bedensel, ruhsal ve sosyal açıdan iyilik

hallerinin en üstün düzeyde tutulması, sürdürülmesi ve geliştirilmesi faaliyetleridir. Çalışanların ruh ve beden sağlıklarını işyerlerinin olumsuz etkilerinden korumak, iş kazaları ve meslek hastalıklarına karşı önlem almak onların rahat ve güvenli ortamlarda çalışmalarını sağlamak, işçi sağlığı ve iş güvenliği çalışmalarının temel amacıdır (Çopur vd., 2006: 41).

İnsan kaynakları yönetiminin önemli bir faaliyeti çalışanların sağlık ve güvenliğinin sağlanması ve korunması çalışmaları planlamaktır. Toplumsal bir sorumluluk olarak algılanması gereken çalışan sağlığı ve güvenliği konusu; çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların sağlığına duyarlılık gösterilmesi ve güvenlik önlemlerine ilişkin çalışmalar toplamıdır (Gürüz ve Yaylacı, 2007: 202).

Sağlık ve güvenlik yönetimi günümüzde fiziksel şartların ötesinde bir anlama sahiptir. Çalışanların zihinsel ve duygusal olarak iyileştirilmesini kapsamaktadır ve toplumu kirleten zehirli maddelerden temizlemeye uğraşan bir katılımı gerekli görmektedir. Sağlık ve güvenlik yönetimi bir organizasyonun zorlayıcı etkilere karşı bir cevabıdır. Bunların zemini sosyal ve insancıl sorumluluk duygusuna istinat eder (Sabuncuoğlu, 2000: 262).

İşgören sağlığı ve işgüvenliği, çalışanlar ve örgüt açısından önem göstermektedir. İnsani ve ekonomik boyutu olan bu faaliyetlerin örgütlerde mükemmel bir şekilde yönetilmesi sağlanmalıdır. İşgören sağlığı ve iş güvenliği; işgörenlerin fiziksel, bedensel ve ruhsal ihtiyaçlarına uygun bir iş ortamı yaratılması olarak ifade edilmektedir. İşgören sağlığı ve iş güvenliği faaliyetleri, işgören verimliliği ile iş yaşamının kalitesi bahsinde bir örgütün stratejik ilgisini yansıtmalıdır (Kanten, 2008: 66).

İşgören sağlığı ve işgören güvenliğinin amaçlarını şu şekilde kümelendirilebilir (Demir vd., 2005: 315-316):

- Çalışanları korumak
- Üretim güvenliğini sağlamak
- İşletme güvenliğini sağlamak.

1.4.8. Personel Güçlendirme

Personel güçlendirme anlayışı; örgütlerin yenilik ve esneklik gereksinimi sebebiyle, ilk 1980'lerde konuşulmaya başlanılmasına rağmen 1990'larda ortaya

çıkıştır. 1990 yılından sonra personel güçlendirmenin popülaritesinin çok artması nedeniyle bazı yazarlar 90'lı yıllar için "güçlendirme çağı" kavramını kullanmışlardır. Lewchuk ve Robertson da personel güçlendirmenin ilk ortaya çıkışını, üretimdeki düşüş engelleme araştırmalarından veya işçilerin Fordizm kaynaklı sağlık ve sosyal problemlerinin çözümünden ziyade, üretimde etkinliği nasıl artırabiliriz tartışmasının neticesinde meydana geldiğini ve geliştiğini iddia etmektedir. Personel güçlendirme, global değişim ve rekabetin meydana getirdiği veya önemini artırdığı yeni bir yönetim terimidir (Çuhadar, 2005: 1).

Bir yönetim terimi olarak personel güçlendirme, işgörenlerin kendilerini motive olmuş hissettikleri, bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenlerinin çoğaldığı, inisiyatif kullanarak harekete geçmek arzusu hissettikleri, olayları kontrol edebileceklerine inandıkları ve örgütün amaçları yönünde uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan uygulamalar ve koşullardır (Çuhadar, 2005: 3).

Personel güçlendirmede birçok şart söz konusudur. Bunlardan bazıları; katılım ve karar verme yetkisi, yenilik, bilgiye ulaşılabilirlik ve bilgilerin paylaşılması, sorumluluk, ortak hedeflere yöneltme, çalışanları toplum önünde övme, çalışanlara güveni öğretme ve onlara güven aşılama, yeterlilik ve yetenekleri geliştirme, açık bir iletişim ortamı, performansla ilgili geribildirim yapma, çalışma ortamında esneklik, kaynaklara ulaşılabilirlik ve takım çalışmasıdır. (Doğan, 2006: 168).

Günümüzde organizasyonların özellikle personeli güçlendirme uygulamalarına müracaat etmelerini gerektiren başlıca nedenler aşağıdaki gibidir (Yüksel ve Erkutlu, 2003: 133-134):

- İşletmeler açısından küresel bir duruma gelmiş olan iş ortamının oluşması ve bunun getirdiği artan rekabet, sürekli ve çok hızlı bir şekilde değişen dış çevre,
- İşletmelerde çalışan personelin eğitim düzeylerinin ve buna bağlı olarak beklentilerinin, gereksinimlerinin artması,
- Küresel iş ortamının doğal bir neticesi olan artan rekabet sebebiyle, işletmelerin müşteriilerine daha hızlı, onların istediği biçimde yerde ve zamanda cevap verme zorunluluğunun artması,

- Artan rekabete hızlı bir şekilde karşılık verebilmek, çok hızlı bir biçimde değişen iş ortamı şartlarına uyum sağlayabilmek, müşterilere daha hızlı bir şekilde hizmet sunabilmek vb. sebeplerle klasik organizasyonlarda hiyerarşiye dayanan komuta denetim anlayışının giderek mevcut koşullara cevap verememesi sebebiyle zayıflaması, enformasyon teknolojilerindeki müthiş ilerlemeler,
- Günümüz işletmeleri içerisinde, bilgi ve insan unsurunun işletmenin rekabetçi bir üstünlüğe sahip olmasını belirleyen en önemli etken olarak değerlendirilmeleri. Peter Drucker' e göre, modern organizasyonlar içerisinde bilgi uzmanlıkları oluşması sebebiyle alt- üst vb. hiyerarşik düzeyler yerine meslektaşlık ve takım çalışmaları meydana gelmektedir ve bu durumun personeli güçlendirme kullanımı zorunlu bir hale getirdiği denilebilir.

Personelin örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi ve bunlara ulaşmak için çaba göstermesi, örgüt içinde işi ile ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmasını ve kaynakları kolay bir biçimde kullanabilmesini icap etmektedir. Sorumluluk ve kontrolünün üst seviyelerden alt seviyelere doğru genişletilmesi, operasyonel etkinlik ve yeterliliğin sağlanması, personelin yeteneklerinin, enerjisinin ve bağlılığının harekete geçirilmesi maksadıyla yapılmaktadır. Personel güçlendirme neticesinde, güçlendirilmiş, daha fazla yetkiyle donatılmış personel, müşterilere daha hızlı şekilde hizmet sunacak, bir üst yönetime danışmadan karar verebilecek, yaptığı işlerde başarılı sonuçlar aldığı anda kendisinden daha hoşnut olacak, yeni yetenekler geliştirecek, yaratıcı fikirlerini kullanacak ve müşterilerle daha hevesli bir şekilde ilgilenecektir. Örgütün amaçlarını benimseyen personelin örgüte bağlılığı ve iş tatmini çoğalacak, bu şekilde işletmede personel devir hızı düşecektir (Okumuş ve Avcı, 2008: 105-106).

1.5.İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar

Arıkan, 2009; “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İnsan Kaynakları Bölümünde Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezinde İstanbul'da faaliyet gösteren uluslararası beş yıldızlı otellerin insan kaynakları bölümünde çalışan iş görenler üzerinde stresin etkileri incelenmiş, stres yaratan faktörler, çalışanların bunlara verdikleri tepkiler ve baş etme stratejileri

belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, otel insan kaynakları bölümü üzerinde stres yaratıcı etkiye sahip en önemli etmenlerin örgüt yapısı ve politikasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Özcan (2011), “Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri Ve Önemi” adlı yüksek lisans tezinde; araştırmanın amacı, otellerde insan kaynaklarına verilen önem ve insan kaynaklarının yerini incelemektir. Konu, teorik çerçevede ele alındıktan sonra otel işletmelerinde İnsan kaynakları yönetimine verdikleri önemi anlamak adına yöneticilerle mülakat yapılmış ve görüşlerine başvurulmuştur. Araştırma sonucunda; otel işletmelerinde yıldız sayısının artmasıyla birlikte insan kaynaklarına verilen önemin arttığı ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının da bu doğrultuda daha fazla yer aldığı sonucuna varılmıştır.

Sezen (2013), “Otellerde Uygulanan İnsan Kaynakları Yönetimi Politikalarının İşgören Verimliliğine Etkisi: Ankara’daki Beş Yıldızlı Oteller Örneği” konulu yüksek lisans tezinde; otellerde uygulanan insan kaynakları faaliyetlerinin personel verimliliğine etkisini ölçmek amacıyla Ankara’daki 5 yıldızlı otellerde anket yöntemi ile bilgi toplanmıştır. Bu faaliyetlerin verimlilik üzerine etkisi personel görüşleri doğrultusunda değerlendirilmeye alınmıştır. Uygulanan anketler SPSS programı yardımıyla parametrik test yöntemleri kullanılarak yorumlanmıştır. Araştırma bulgularına göre, nitelikli personel seçme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, performans dayalı ücretlendirme ve takım çalışması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Bu insan kaynakları faaliyetlerinin, personelde oluşturulmak istenen verimlilik, duygusal ve normatif bağlılık üzerinde de pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir. Bir başka sonuca göre personelin verimli olmasında en önemli etken motivasyondur. Personelden alınabilecek en fazla verim için personelin motivasyonunu artırmak gerekmektedir.

İzgi, (2013) “İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Performansının Değerlendirilmesi Süreci Ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinin amacı, öncelikle insan kaynaklarının tanımını yaparak, insan kaynakları departmanının işletmelerdeki önemini vurgulamak ve daha sonrasında ise performans değerlendirme sürecine giriş yaparak, performans değerlendirme süreci hakkında bilgi vermektir. Çalışma otel işletmelerinde yapılan bir anket uygulaması ile desteklenmekte ve anket vasıtasıyla çalışanların performans değerlendirme

sürecine karşı olan tutumlarını belirlemektir. İlaveten, demografik özellikler de dikkate alınarak, performans değerlendirme algısına olan etkisi incelenmiştir. Çalışmanın hazırlanmasında literatür taraması ve anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anketlerin değerlendirilmesinde SPSS 13.0for Windows paket programı kullanılmış, demografik özelliklerin, performans algulamaları arasındaki farklılıkların belirlenmesi için, Bağımsız T Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal-Wallis Testi yapılmıştır. Yapılan çalışma neticesinde çalışanların ve yöneticilerin görüşleri ortaya konmuş ve yönetici kademesinde ki bireylerin performans değerlendirmesine daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır.

Kalıpçı, (2014), “Konaklama İşletmelerinde En İyi İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Güvene Etkisi: Manavgat Örneği” yüksek lisans tezinde Manavgat Bölgesinde yer alan konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin insan kaynakları uygulamaları hakkındaki değerlendirmelerinin örgüte, yöneticiye ve diğer çalışanlara olan güven duyguları üzerindeki etkisinin araştırılmasını hedeflemektedir. Bu çerçevede yukarıda belirtilen değişkenlerle ilgili bir anket oluşturulmuş ve Manavgat Bölgesi konaklama işletmelerinde çalışan 718 işgörene uygulanmıştır. Elde edilen anketlerden 80 tanesi eksik veri nedeniyle dışarıda bırakılmış ve toplam 638 anket ile analizler gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik analizi bulguları; İnsan Kaynakları Uygulamaları için (Cronbach Alpha 0,966) ve Örgütsel Güven için (Cronbach Alpha 0,902) olarak ortaya çıkmış ve analizlerle hipotezlerimiz test edilmiştir. Oluşturulan hipotezlerin değerlendirilmesinde frekans analizi, t-testi, ANOVA testi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Elde edilen analiz sonuçlarına göre; Manavgat bölgesi konaklama işletmelerinin insan kaynakları uygulamalarından en çok iletişim, eğitim ve personel güçlendirme konularına önem vermeleri gerektiği tespit edilmiştir; bunun yanında analiz sonuçlarında, işgörenlerin örgüte, amire ve diğer çalışanlara olan güvenlerinin yükselmesinde iletişimin ve personel güçlendirmenin yüksek oranda etkili olduğu da tespit edilmiştir.

Kayran, (2013), “Otel İşletmelerinde İnovasyon Odaklı İnsan Kaynakları Uygulamaları” konulu yüksek lisans tezinin amacı, inovasyon odaklı insan kaynakları uygulamalarının ne düzeyde uygulandığını saptamaktır. Bu amaç doğrultusunda ele alınan insan kaynakları uygulamalarının yenilikçilik ile arasında ne yönde etkiye sahip olduğu sorusuna yanıt bulmaya çalışılmıştır. Araştırma Mersin

ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Veriler anket formu ile elde edilmiş, frekans analizleri, korelasyon ve regresyon analiz yöntemleri ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, insan kaynakları uygulamalarından eğitim ve performans değerlendirme ve ödüllendirmenin yenilikçiliği pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Araştırma dahilinde incelenen insan kaynakları uygulamalarından personel seçme ve işe alım, takım çalışması ve problem çözme, dokümantasyon, çapraz eğitim ve ödüllendirmenin yenilikçilik ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlara göre bir turizm işletmesi olan otel işletmelerinde insan kaynakları uygulamalarının yeteri kadar yenilikçiliği etkilemediği gözlemlenmiştir.

Çavuş ve Develi (2015), insan kaynakları uygulamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yaptıkları çalışmada; insan kaynakları uygulamalarından işe alım ve seçim, örgütsel vatandaşlık davranışının sadakat ve uyum boyutu, eğitim ve geliştirme sadakat ve katılım boyutu, ödemeler ve faydalar ile uyum arasında önemli derecede ilişki bulunmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), son yıllarda üzerinde fazla bir biçimde durulan terimler arasında yer almaktadır. Rol ötesi davranışlar olarak da tanımlanan terimin kökeni, Bernard (1938) ile aynı terimi rol ötesi ve rol tanımlaması çerçevesinde ele alan Katz ve Kahn'a (1978) kadar gitmektedir (Yeşiltaş, Türkmen ve Ayaz, 2011: 174).

Diğerlerine yardım etme, geç saatlere kadar veya hafta sonlarında çalışma, erişilebilir standartlar üzerinde performans sergileme, işteki dayatma ve güçlükleri tolere etme ve şirket faaliyetlerinde aktif bir biçimde yer alma gibi çalışanın iş ile ilgili davranışları da (ÖVD)'nin diğer bir tanımıdır (Bolino, Turnley ve Niehoff, 2004: 229).

Örgütsel davranış, örgütsel yapı içerisinde insan davranışlarını anlamayı ve açıklamayı amaçlayan bir bilim dalıdır. Temel olarak örgütsel davranış, her örgütte insanların etkileşimini anlatır (Şimşek, 2001: 33-35).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı “biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı” olarak ifade edilmiştir (Organ, 1988:4).Bu davranışlara örnek olarak; iş ile ilgili konularda çalışma arkadaşlarına yardım etme, şikayet etmeden kuralları kabul etme, çalışma ortamını temiz ve düzenli tutma, dakik olma, molaları uzatmadan işinin başına dönme, örgüt hakkında olumlu konuşma, örgütün kaynaklarını koruyup sahip çıkma gibi davranışlar örnek verilebilir. (Bateman ve Organ, 1983: 588).

Organ, bu tür gönüllü davranışları, görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel seçim neticesi sergilenen davranışlar olarak ifade etmiştir (Podsakoff vd., 2000:520).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, genel olarak “şekilsel ödül sistemi tarafından doğrudan ya da açık olarak ifade edilemeyen, zorlayıcı olmayan ve örgütün etkin ve etkili fonksiyonlarının bir arada ilerlemesini sağlayan bireysel davranışlar” olarak tanımlanmaktadır. “Zorlayıcı olmayan” ifadesi ile söylenmek istenen şudur;

davranış, iş sözleşmesinde açıkça ifade edilen iş tanımı veya rol gereklerini yerine getirmek değil, kişisel tercihe dayanan ve yerine getirilmediği zaman herhangi bir cezanın uygulanmamasını içermektedir (Çetin, Yeşilbağ ve Akdağ, 2003: 41).

ÖVD, örgütün şekilsel ödül sistemince doğrudan ve açık bir şekilde tanınmayan, ancak bir bütün olarak ele alındığında örgütün işlevlerini verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe bağlı davranışlardır. Burada verilen gönüllülük kavramı ile bu davranışın bireyin rolünün gerektirdiği bir davranış değil, kişisel seçime bağlı olarak geliştiği ifade edilmek istenmiştir (İşbaşı, 2000:359).

Örgütsel vatandaşlık davranışını, bir iş görenin örgütün biçimsel yolla saptadığı zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak ifade edilmektedir (Greenberg ve Baron, 2000: 212). Bu tür davranışlar, işle ilgili teknik gayretlerden farklı olarak iş ortamına sosyal ve psikolojik yönden faydalar sağlayan davranışlardır (Blakelyvd, 2005: 259).

Örgütsel vatandaşlık davranışını önceden tanımlanmamış biçimsel görev davranışlarından farklı olarak çalışanlar tarafından gerçekleştirilen ve örgütün performansını geliştirmeye yönelik gönüllü olarak yapılan davranışlar olarak ifade edilmiştir (Hunt, 2002:156).

Örgütsel vatandaşlık davranışları çoğu zaman önemli görülmeyen davranışlardır. Bir davranışın ÖVD olarak anlam kazanmasında üç unsur önemli rol oynamaktadır (Karakaş, 2006):

- Davranışın, resmi zorunlulukların ve iş tanımlarının ötesine geçmesi,
- Özünde gönüllülük olduğundan davranışın zorlama olmaksızın, istekli ve bilinçli olarak yapılması,
- Davranışın örgütün ödül sisteminde mutlak suretle yer almasının gerekli olmaması

ÖVD'yi diğer davranışlardan ayıran kriterler bulunmaktadır. Bunlar (Turnipspeed, 2002:2) ;

- Biçimsel ödül-ceza sistemince dikkate alınmaması
- Biçimsel rol davranışlarının üzerinde ve bir bütün olarak işletme hedeflerinin ulaşılmasında yardımcı olması

- Gönüllü ve isteğe bağlı olarak sergilenmesidir. ÖVD, işletmenin ceza ve ödül sisteminden etkilenmemektedir. Yani çalışanlar bu tür davranışları ödül kazanmaktan veya bir cezaya uğramaktan korunmak amacıyla sergilememektedir.

2.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı biçimsel rol tanımlarının ötesinde ve üzerinde davranan, örgütsel etkinliği artırmayı amaçlayan çalışan davranışı olarak ifade edildiğinde, bu davranışı oluşturan çeşitli alt boyutların meydana gelmesi söz konusu olacaktır(Gürbüz, 2006:54).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile ilgili yapılan çalışmalarda çoğunlukla beş boyuttan oluşan tanımlama yapılmıştır. Bu beş boyut (Polat vd., 2008:310):

1. Özgecilik,
2. Sivil Erdem,
3. Vicdanlılık,
4. Nezaket
5. Sportmenlik biçiminde sıralanabilir.

2.2.1. Özgecilik

Özgecilik, bir çalışanın diğer bir çalışana işini tamamlayabilmesi, başarısız olduğu bir konuda başarılı olabilmesi için katkıda bulunması olarak ifade edilebilir. Örgüt içinde işbirliğinin oluşmasında etkili olan davranışlar arasındadır (Özen İşbaşı, 2000).

Çalışma ortamında özgecilik davranışını meydana getiren davranışlara; işinde başarısız olan bir çalışana yardımcı olma, sağlık problemi sebebiyle işe geç kalan arkadaşına yardımcı olma, sağlık problemi sebebiyle işe geç kalan arkadaşının görevini üstlenme, işe yeni başlayanlara gönüllü olarak uyum konusunda yardım etme, iş yükü ağır olan çalışanlara yardımcı olma, işle ilgili sorunlarında iş arkadaşlarına yardımcı olma, iş arkadaşının ihtiyacı olan veya kendi başına tedarik edemeyeceği materyalleri sağlama gibi örneklerini verebiliriz (Gürbüz, 2006).

Bu tarz davranışlar, örgüt içindeki bireyler arasındaki işbirliğine yönelik davranışların gönüllü olarak gelişmesine yardımcı olur ve böylece örgüt içerisinde oluşabilecek çatışmalar ve gerginlikler azalmakta, kişiler birbirlerine katkıda

bulunmakta, birbirleriyle iyi ilişkiler kurmakta ve örgüte yakınlaşmaktadırlar (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 521).

2.2.2. Nezaket

Nezaket boyutunda, sözleşmenin yükümlülükleri gereği birbirleriyle ilişki içinde bulunan çalışanların, yaptıkları iş veya aldıkları kararlarla ilgili olarak birbirlerini bilgilendirmeleri gibi olumlu davranışları barındırmaktadır (Organ, 1988, s.12). Nezaket boyutunda ifade edilen davranışlar, öngörülen sorunun ortaya çıkmasını önlemek ya da o sorunun etkilerini azaltmak amacıyla önceden somut adımlar atmaya mecbur kılmaktadır (Organ, 1997, s.94).

Nezaket davranışı organizasyonda çalışan mevcut bireylere herhangi bir davranış göstermeden önce tavsiye verme ve davranışa yönelik gerekli bilginin aktarılmasıdır. Örneğin bireyin kendisini doğrudan ilgilendirmeyen bir konu hakkında çalışma arkadaşına düşüncesini belirtmesi ve konu hakkında bilgi paylaşması nezaket davranışı olarak tanımlanabilmektedir (Gargv.d. 2013:85).

Organizasyonda herhangi bir bireyin vereceği kararlardan etkilenen diğer bireylerden konuya yönelik fikir alma davranışı nezaket olarak ifade edilebilmektedir. Ayrıca bireyler organizasyondaki çalışma arkadaşlarının haklarını korumakta, çalışma arkadaşlarına yönelik yapıcı davranmakta, meydana gelebilecek tehlikelere karşı çalışma arkadaşlarını uyarmakta ve herhangi bir problem ortaya çıkmadan önlemini alabilmektedir (Altuntaş ve Baykal, 2010:187).

Örgütsel vatandaşlık davranışları boyutlarından biri olan özgecilikten farkı ise; özgecilik davranışında sorun ortaya çıktıktan sonra yardım etme söz konusu iken, nezaket davranışında sorunun ortaya çıkmasını önleyici birtakım davranışlar sergilenmesi olarak ifade edilebilir (Arabacı, 2014, s.20).

2.2.3. Vicdanlılık

Organ (1988: 9-11)'a göre vicdanlılık ilkesi örgüt içerisindeki üyelerin kimi rol davranışlarının kendilerinden beklenenin üzerinde olmasıdır. Vicdanlılık davranışına bazı örnekler verilebilir; işe düzenli gelme işgörenin yükümlülükleri arasındadır ancak bazı durumlarda (sağlık, duygusal, psikolojik) bu yükümlülük gönüllü hale gelebilmektedir. Bu gibi durumlarda bile işgöreninin işe gelmesi vicdanlılık davranışından kaynaklanmaktadır. Vicdanlılık davranışının iş görenler

tarafından sergilenmesi ile bir örgütteki işe devamsızlık oranında ciddi miktarda düşmeler olmakta böylece örgütün verimliliği ve etkinliği artmaktadır.

Vicdanlılık boyutuna örnek olarak, dakiklik, çay/kahve ve yemek molalarını kısa tutmak, örgüt içi toplantılara düzenli olarak katılmak, örgütün düzenini sağlamaya yönelik geliştirilen tüm biçimsel ve biçimsel olmayan kurallara bağlı kalmaya çalışmak gösterilebilir. Ayrıca, mesai ücreti verilmediği halde işi bitirmek için mesaiye kalma, örgütün ve çalıştığı bölümün kurallarına her zaman uyma, su, elektrik ve yakıt gibi örgüt kaynaklarının tasarruflu kullanımı bu boyutta yer alan örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak gösterilebilir (İşbaşı, 2000: 2627).

Özgecilik ve vicdanlılık boyutu yardımseverlik zeminine dayandığı için bazı araştırmacılar bu boyutları tek bir boyut olarak incelenmektedir. Ancak bu iki boyut açısından, yardım etme tutumunun odaklandığı nokta birbirinden değişiktir. Özgecilik boyutunda yardım etme davranışı bireye, vicdanlılık boyutunda ise yardım etme örgütün kendisine odaklanmaktadır (Latham v.d. 1995:2).

Vicdanlılığın, ÖVD olarak benimsenmesinin nedeni her iş görenden örgütün kural, düzenleme ve süreçlerine her zaman uygun hareket etmesi beklenirken aslında işgörenlerin pek çoğunun bu şekilde davranmamasından kaynaklanmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 517).

2.2.4. Sportmenlik

Sportmenlik, insan kaynaklarının sıkıntı ya da huzursuzluk veren olaylar karşısında şikâyet etmeden, hoşgörü göstererek görevlerini en iyi şekilde yapmalarını temel alan davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu boyutu, insan kaynaklarının işletmenin liderine tam olarak bağlılığını barındırmaktadır. İnsan kaynaklarının işletmelerini her durumda ve her yerde savunmaları, yöneticiler olmasa bile işletmenin çıkarları için gayret göstermeleri, sorunları olduğundan daha büyük görme eğiliminde olmamaları ve olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklanmaları centilmenlik boyutuna örnek olarak gösterilebilir (Atalay, 2010: 44).

Literatürde diğerlerine göre daha az üzerinde durulan bir vatandaşlık davranışı olan centilmenlik, örgütte çalışanların kendi aralarında, çalışanlar ile yöneticiler arasında, örgütle doğrudan ilişkisi olan veya olmayan diğer kişilere karşı

oluşan kaçınılmaz rahatsızlıkların, hoşnutsuzlukların ve zahmetlerin şikayetçi olmadan hoşgörü ile karşılanması şeklinde ifade edilebilir (Podsakoff vd., 2005:517).

Bu davranışı sergileyenler, sadece diğerleri tarafından rahatsız edildiklerinde şikayet etmeyenler değil aynı zamanda yolunda gitmeyen bir şeyler olduğunda bile olumlu tavır gösterenler, arkadaşlarının önerilerini desteklemediğinde küsmeyenler, çalışma grubunun iyiliği için kendi kişisel işlerini feda etmeye istekli olanlar ve kişisel düşüncelerinin reddini önemsemeyenlerdir (Dede, 2009:13).

Sonuç olarak; centilmenlik davranışı, örgüt içi huzurun ve barış ortamının oluşturulmasında, bununla birlikte çalışanların performansları üzerinde de olumlu yönde etkili olan hoşgörü ve katlanabilme temeline dayalı olan davranışlardır. Huzurlu bir çalışma ortamı aramak yerine bunu yaratmayı arzulayan çalışanların centilmen oldukları ifade edilebilmektedir. (ÖVD)'nin centilmenlik boyutunun gözlemlenebildiği örgütlerin etkinlik ve verimlilik konusunda diğer örgütlere göre rekabet etme anlamında daha avantajlı olduğu görülmektedir (Doğrul, 2013: 62).

2.2.5. Sivil Erdem

Bireyin, toplantılara gönüllü katılmasının yanı sıra örgütün yaşamıyla ilgili sorumluluk duyması olarak tanımlanmaktadır (MacKenzie ve diğerleri, 1993: 71). Örgüte karşı bir bütün olarak bağlılığı ya da üst seviyede ilgi gösterme olarak da ifade edilebilir. (George ve Jones, 1997:154).

Sivil Erdem, örgüt çıkarlarını üst seviyede gözeterek gerek mesleki gerekse sosyal anlamda örgüte destek olarak, örgütte gönüllü olarak bulunmayı açıklar (Sezgin 2005, 323).

Örgütsel politika ve karar verme süreçlerine kendi isteğiyle katılım, düzenlenen toplantı, forum ve eğitim etkinliklerine katılım, örgütün tehditlerini ve fırsatlarını denetleme, örgütte düzenlenen sosyal etkinliklere katılma ve destek verme gibi davranışlar, Örgütsel Vatandaşlık Davranışının sivil erdem boyutunda bulunmaktadır. Çalışanların, örgütün imajına katkıda bulunacak etkinliklere katılmaları, sivil erdem davranışına örnek olarak gösterilebilir (Çetin, 2004:57).

Örgüt içinde düzenlenen faaliyetlere ve toplantılara aktif olarak katılmak, değişimleri takip etmek, duyuru kaynaklarından yararlanarak bilgileri diğer

çalışanlarla paylaşmak sivil erdem boyutunda bulunan örnek davranışlardandır (Karaman ve Aylan 2012, 41).

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler

2.3.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi (SDT) işyeri davranışlarını anlamaya yarayan en etkili terimsel paradigmlar arasında yer almaktadır. Antropoloji, sosyal psikoloji ve sosyoloji gibi disiplinler arasında köprü kuran sosyal değişim teorisinin kökleri 1920'lere kadar uzanmaktadır. Her ne kadar sosyal değişimin farklı şekilleri ortaya çıkmış olsa da, teorisyenler sosyal değişimin zorunluluk yaratan bir dizi etkileşimi içerdiğini ifade etmektedir. SDT içinde, bu etkileşimler genellikle başka bir kişinin karşılıklı bağımlı ve şarta bağlı eylemleri olarak kabul edilmektedir (Cropanzano, R., Mitchell M.S., 2005: 874).

Sosyal değişim teorisi (Social Exchange Theory), örgütsel vatandaşlık davranışı temelli araştırmaların altyapısını oluşturan teorilerden birisidir. Sosyal değişim teorisinin zeminini “faydacı düşünce” yaklaşımı oluşturmaktadır (White and Klein, 2008: 66).

“Sosyal Değişim Teorisi”ni geliştiren Blau, sosyal değişimi ekonomik değişimden ayıran ilk davranış bilimci olmuştur (Kopman, 2001: 4). Blau'ya göre, bireylerin ekonomik değişimde olduğu gibi sosyal değişimde de yaptıkları yardımların gelecekte kendilerine geri döneceği, yarar getireceği biçiminde beklentileri vardır. Ekonomik değişimler, sözleşmeler üzerinde taban bulurken, sosyal değişim örgüt bireylerinin uzun vadede yükümlülüklerini doğru bir şekilde sağlamak için diğer kişilere güvenmesinden oluşmaktadır. Bu güvenin, sosyal değişimin korunması için olması gerekir. Ekonomik değişimden farklı olarak sosyal değişimde kazançlar ve getiriler para ile değil, taraflar arasında karşılıklı güven ve sevgiyi sağlayarak açıklanmaktadır. Dahası; statü, sadakat ve beğeniyi içeren maddi yararlar ve psikolojik ödüllerin her ikisi için bu sosyal prosedürler ortaktır. Sözgelimi; örgüt içinde, değişim için örgüt yöneticisinin bir astına sağladığı maddi ödüller ve destekler, astın kişisel sadakat ve yeterliliğine yarar gösterecektir. Sosyal değişimi sürekli kılmak için, özellikle bireylerin kısa vadede karşılıklı güvene gereksinimleri bulunmaktadır (Deluga, 1994: 316).

Sosyal değişim teorisi; örgütte üst kademelerde bulunanların adaletli davranışları neticesinde üyelerin vatandaşlık davranışı göstereceği fikrine dayanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışları, şekilsel rol davranışlarının bir parçası olmayıp, gönüllü davranışlar olarak meydana geldiği için, örgüt üyeleri arasındaki sosyal etkileşimin bir göstergesi olarak görülmektedir. Sosyal değişim boyutuyla üyeler, örgütün kendilerine sunduğu olanaklar miktarında, örgüte duygusal, normatif ve/veya devam bağlılığı duymakta ve bu bağlılıklarını da örgütlerine yarar sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarına dönüştürmektedirler (Keleş ve Pelit, 2009: 26).

Sosyal değişim teorisi, bireyler arasındaki sosyal ilişkileri bir tür kaynak mübadelesi olarak gören en eski sosyal davranış kuramları arasında bulunur (Lambe vd., 2001: 4). Teorinin temel varsayımı, tarafların, ödüllendirilme beklentisi (saygı görme, onur, arkadaşlık, dikkate alınma vb.) içinde sosyal ilişkilere girmesi ve bu ilişkileri devamlılığının sağlanmasıdır (Bolat vd., 2009: 219).

Emerson'un (1962) kurama olan yararı ise, değişim ilişkileri üzerinde güç ve bağlılığının etkileri konusunda olmuştur. Yazar, güç dengesizliklerinin sosyal ilişkileri istikrarsız hale getirdiğini ve bir sosyal değişim ilişkisinin sürdürülebilmesi için karşılıklı bağımlılığın büyük önem taşıdığını ileri sürmüştür. Sosyal değişim kuramı, bireyler arası ilişkilere, ekonomik değişime benzer bir biçimde fayda-maliyet açısından bakmaktadır. Ekonomik bir değişimde olduğu gibi, sosyal değişimde de bireylerin, bir değişim içinde olmaları, ancak katlandıkları sosyal maliyetlerin karşılığında ödül alabilecekleri beklentisi varsa üzerinde konuşulabilmektedir (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009: 219).

2.3.2. Lider-İzleyici Etkileşimi Teorisi

Lider-izleyici etkileşim teorisi ile ilgili yapılan ilk çalışma, dikey mübadele zincir modelinden esinlenerek 1975 yılında Dansereau, Graen ve Haga tarafından yapılmıştır (Dansereau vd., 1975: 47). Bu yaklaşıma göre, liderlik davranışı grup odaklı olmaktan çok kişi odaklı bir yaklaşımdır (Schyns vd., 2005: 2). Lider-üye etkileşim teorisi, iş yaşamındaki liderlik olgusunu teorik açıdan incelemektedir, ayrıca lider ve astı arasındaki birebir ilişkiye odaklanması bakımından diğer liderlik teorilerinden ayrılmaktadır (Martin vd., 2005: 142).

Lider, kendi amaçları, değerleri ve tutumları doğrultusunda başkalarını etkileyerek, onların bu değerlerin peşinden gelmelerini sağlayan ve bu değerlerin yararına olacak davranışlara sevk eden kişi olarak tanımlanabilir. Lider, bireysel hareketleri, grup hareketine çevirir ve sahip olduğu tutumlar, değerler ve amaçlar yönünde etrafında kendini takip edecek ve destekleyecek bir grup meydana getirir (Hogg vd., 2005: 991)

Lider-izleyici değişim teorisi, çalışanların göstermiş oldukları ÖVD'nin nedenlerini, yöneticileri ile olan ilişkilerine dayandırmakta ve bu ilişkinin kademesine göre ÖVD'nin kademesinin değiştiğini iddia etmektedir. Liderlerin her çalışana göre farklılaşan ilişkileri yardımıyla çalışanlar ile aralarında bir gönül bağı oluşmakta ve çalışanların performanslarında artış olması sağlanmıştır (Kaplan, 2011).

Yüksek nitelikli bir lider izleyici ilişkisi karşılıklı güvenin olduğu, güçlü sadakat ve etkileşimin olduğu, destekleyici bir ast üst ilişkisi biçimindedir. Karşılıklı etkileşimin yüksek olduğu bu ilişkide amir, bağlılığı yüksek, tutarlı ve uygulamaları kendi beklentilerine uygun astlarını ödüllendirir. Amirinin olumlu tavrına, astı da örgütsel vatandaşlık davranışları gibi rol gereklerinin üstünde davranışlar sergileyerek cevap verir. Yapılan çalışmalar liderliğin, vatandaşlık davranışının açığa çıkmasında anahtar rolü üstlenir (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000-515).

Lider-izleyici Değişimi teorisi aynı zamanda Sosyal Değişim Teorisi çerçevesinde ifade edilebilmektedir. Sosyal Değişim Teorisi, çalışanların kendilerine katkı sağlayan kişilere cevap verebilmek amacıyla gösterdikleri davranışlar kapsamında yer almaktadır. Lider-İzleyici Teorisi'ne göre ise, yönetici ile çalışanlar arasında düşük ya da yüksek seviyede bir sosyal değişme söz konusu olmaktadır ve çalışanlar ile yöneticiler devamlı iletişim içerisinde bulunurlar (Deluga, 1994:315-316).

Lider-üye değişimi teorisinin diğer liderlik teorilerinden farkı, bu teorisinin yönetici ile çalışanlar arasında çift yönlü ilişkileri ön planda tutmasıdır. Diğer liderlik teorilerine göre lider, tüm çalışanlara aynı biçimde davranarak motivasyonu oluşturmaktır. Ancak daha sonra her çalışanın ayrı kişiliği, ayrı beklentisi ve farklı

gereksinimleri olabileceği göz önüne alınarak lider-üye değişim teorisi oluşturulmuştur (Case, 1998:388).

2.3.3 Eşitlik Teorisi

Organizasyonel adalet teriminin tarihsel çatısını oluşturan Eşitlik teorisi teriminin temeli J. Stack Stacy Adams tarafından oluşturulmuştur. Adams 1960'larda General Electric işletmesinde yaptığı araştırmalarda çalışanlar tarafından algılanan eşitsizliklerin ücretler ve dışsal faktörlerle ilgisinin neler olduğu üzerinde durmuş ve çalışanların adalet konusundaki algılarının performansları üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu sonucunu bulmuştur (Ay, 2007: 21). Bu araştırmalar sonucunda Adams, 1965 yılında Eşitlik Teorisi'ni geliştirmiştir (Çelik, 2007: 96).

Örgütlerin veya yöneticilerin adil olup olmadığı ile ilgili olarak işgörenlerin bilişsel değerlendirmeleri, işgörenlerin örgüt içerisinde gösterdikleri ÖVD seviyelerini açıklamak için kullanılmaktadır. Bu bakış açısının alt yapısını Adams'ın (1965) "eşitlik teorisi" oluşturmaktadır (Erkutlu, 2011: 534).

İşgörenler yapmış oldukları kıyaslama neticesinde girdi/çıktı oranının kendi lehine veya aleyhine eşit olmadığını düşünürse farklı davranışlar göstererek tepkilerini ortaya koymaktadırlar (Robbins ve Judge, 2011, 223).

Eşitlik teorisine göre, bireyler kendi ortaya koydukları yarar ve ödül oranlarını, kendileri ile aynı kademede olan diğer kişilerin fayda ve ödülleri ile kıyaslamaktadırlar. Bu durumun adil olup olmadığı konusunda fikir yürütmektedirler. Çalışanların neticeleri ile girdileri arasında dengesizlik varsa, kendi durumunda bir düşüklük olursa bireyler bunu eşitsizlik olarak görmektedir. Bireylerde algılanan eşitsizlik büyüdükçe şikayetleri ve gerginlikleri artmakla birlikte, bu durum tamamen bireyin algılamasına dayalı olarak meydana gelmekte. Kişiler, önce ödülleri arttırmak için çaba göstermekte, eğer bunu başaramazlarsa ve eşitsizlik kendi aleyhine ise, örgüte olan faydalarını azaltma yolunu seçmektedirler. Bunu çoğu zaman performanslarını düşürerek yapmaktadırlar (Ay, 2007: 21).

Aquino'ya göre ise, kendisine karşı eşitsizlik yapıldığını düşünen çalışanlar örgüte olan faydalarını düşürmekte ve bir ödül beklentisi içerisine girmektedirler veya bunun aksine kendilerince bu durumu eşitleyebilmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermemektedir (Ay, 2007: 22). Başka bir ifadeyle; eşitlik teorisi,

sosyal değişim ilişkisi içinde olan insanların değişim kaynaklı kazanç ve kayıplarının oranlarını kıyasladıklarını farz ederler. Eğer bir taraf, diğer tarafın değişim neticesinde dezavantajlı olduğunu düşünürse, suçluluk duygusu meydana gelebilir ve bu aşırı faydacı eşitsizliğe yanıt olarak, birinci taraf eşit onarıcı davranışlar yani örgütsel vatandaşlık davranışı ile dengeyi yeniden oluşturmaya çalışır (Boye, Pervan, Beatty, Shiu, 2009: 701).

Eşitlik teorisine göre bireyler daha az girdi kullanarak daha çok arar veya ödül kazanmak istemektedir. Bireyler elde edilen yararın her iki tarafa ne kadar dağıtıldığı ile alakadardır. Bireyler faydanın iki tarafa dağıtılma oranına göre organizasyondaki ilişkilerini saptamakta ve bu oranda ilişkilerini yönlendirmektedir (Nicov.d. 1991:5). Organizasyonda fayda üç şekilde dağıtılabilir. Birincisinde birey elde ettiği fayda ile diğer bireylerin elde ettiği faydanın eşit olduğunu düşünmektedir. Bu durumda adil bir dağıtım olmuş olur. İkincisinde birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha çok olduğunu düşünmektedir. Üçüncüsünde ise birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha düşük olduğunu düşünmektedir. Bu iki durumda adil bir dağıtımdan söz konusu değildir (Hossam El, 2010:139).

Eşitlik teorisine göre, bireyler organizasyon bünyesinde eşit veya adaletli olmayan neticeler düşünürse organizasyon ve diğer çalışanlara karşı olumsuz davranışlar içerisine girmektedir. Aksi durumda ise, yani eşitlik ve adaletin sağlandığı düşüncesi oluşursa bireyler örgütsel vatandaşlık davranışını çoğaltma eğilimine girmektedir(Mert, 2011:124). Mevcut uygulama ve süreçlerden elde edilen tatmin ile yöneticilerin adaletli ve eşit davrandığı algısı neticesinde bireyler, yöneticilere ve organizasyona karşı olumlu tutum geliştirmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışını göstermektedirler (Gürbüz, 2008:52).

2.4.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar

Baykal (2013) “Okul İklimi İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezinin amacı; İstanbul ili Üsküdar ilçesinde liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile okul iklim algılarının değişkenlerine ilişkin algı düzeylerini saptayarak, bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Ayrıca;

öğretmenlerin demografik özelliklerine göre; okul iklimi algıları ve örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını da belirlemek araştırmanın diğer amacını oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda kişisel bilgi formu, örgüt iklimi ölçeği ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden oluşan anket 2012-2013 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Üsküdar ilçesindeki liselerde görev yapan ve anket uygulamasını kabul eden 350 öğretmene uygulanmıştır. Yapılan anketleri SPSS 17 programında incelenmiştir. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin okul iklimi algılarının orta düzeyde olduğu ve öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışlarına sahip oldukları belirlenmiştir. Öğretmenlerin okul iklimi algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu, öğretmenlerin okul iklimine ilişkin olumlu algılarının örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerini artırdığı, olumsuz algılamaların ise azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada ayrıca öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul iklimi algılarında ve örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinde farklılaşmalar olduğu belirlenmiştir.

Yeşilyurt (2013), “Otel İşletmelerinde İş Doymu Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Analizi: İzmir İl Merkezinde Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde otel işletmelerinde çalışanların iş doymu ile ÖVD arasındaki ilişkinin varlığının ve iş doyumunun ÖVD’ye etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca otel işletmeleri çalışanlarının demografik özelliklerine göre iş doymu ve ÖVD düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı saptamak amacıyla analizler yapılmıştır. Alan araştırmasında anket tekniği kullanılmıştır. 321 anketin değerlendirme kapsamına alınması ile yapılan analizler sonucunda, otel işletmeleri çalışanlarının iş doymu düzeyleri ile ÖVD arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca çalışanların bazı demografik özellikleri ile iş doymu ve ÖVD sergileme düzeyleri arasında farklılık olduğu, buna karşın çalıştıkları departmanlara göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır.

Çimenci (2013), “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi Ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezinin amacı, çalışanların örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemektir. Çalışma Afyonkarahisar’da bir alışveriş

merkezinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 160 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, OneWayAnova Analizi ve T- Testi uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucu, prosedür ve etkileşim adaletinin özgecilik, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem algıları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin önemli bir aracılık rolü olduğu görülmüştür. Dağıtım adaletinin özgecilik üzerine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolüne sahip olmadığı ortaya çıkmıştır.

Doğrul (2013), “Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Afyon Meslek Yüksek Okulu’nda Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma” yüksek lisan tezinin amacı; Afyon Meslek Yüksek Okulu’nda çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Yapılan çalışmada örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı incelenmiş, yapılan anket uygulaması ile Afyon Meslek Yüksek Okulu çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile örgütsel vatandaşlık davranışları, korelasyon, basit regresyon analizi, T-testi ve Tek-yönlü (One-way) ANOVA varyans analizi ile, sosyal bilimler istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre duygusal bağlılık ve örgütsel erdem ile devam bağlılığı ile vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Acar (2014), “Çalışanlarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Motivasyonun İşten Ayrılma Niyetine Ve İş Tatminine Etkileri Ve Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezinin amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı (sivil erdem, diğergamlık, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık) ve motivasyonun (içsel motivasyon, dışsal motivasyon) işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemektir. Araştırmada öncelikle teorik bilgilere daha sonra ise ampirik çalışmanın sonuçlarına yer verilmiştir. Ampirik çalışma, İstanbul’un çeşitli ofislerinde çalışan 140 mimarı kapsamaktadır. Anket soruları, demografik özelliklere ilişkin sorulardan ve ÖVD, motivasyon, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ölçeklerinden oluşmaktadır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS IBM 20.0 paket programında değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarında, ÖVD alt boyutlarından sivil erdem, centilmenlik ve nezaket ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, sivil erdem ve centilmenlik ile iş tatmini arasında da

anlamli iliskinin olduğu bulgular arasındadır. Motivasyon alt düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olmaması ise araştırmanın dikkat çeken bulgularındandır. Motivasyon düzeyleri ile iş tatmini arasında anlamli bir iliskinin bulunması araştırma sonuçlarındandır. Son olarak, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasında anlamli bir ilişki tespit edilmiştir.

Budak (2015), “Psikolojik Dayanıklılık Ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi” konulu yüksek lisans tezinin amacı, psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerinin bir model çerçevesinde araştırılmasıdır. Söz konusu araştırma Ankara'daki çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan 300 çalışandan elde edilen verilerle yürütülmüştür. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (22.0) istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde kısmen etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

Dağlı ve Çalık (2016), ilköğretim okullarında okul müdürlerinin kullandıkları etkileme taktiklerinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve okul farkındalığı ile ilişkisini tespit etmek amacıyla yaptıkları çalışmada, okul müdürlerinin kullandıkları etkileme taktikleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve okul farkındalığı arasında anlamli düzeyde ilişkiler bulunmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı

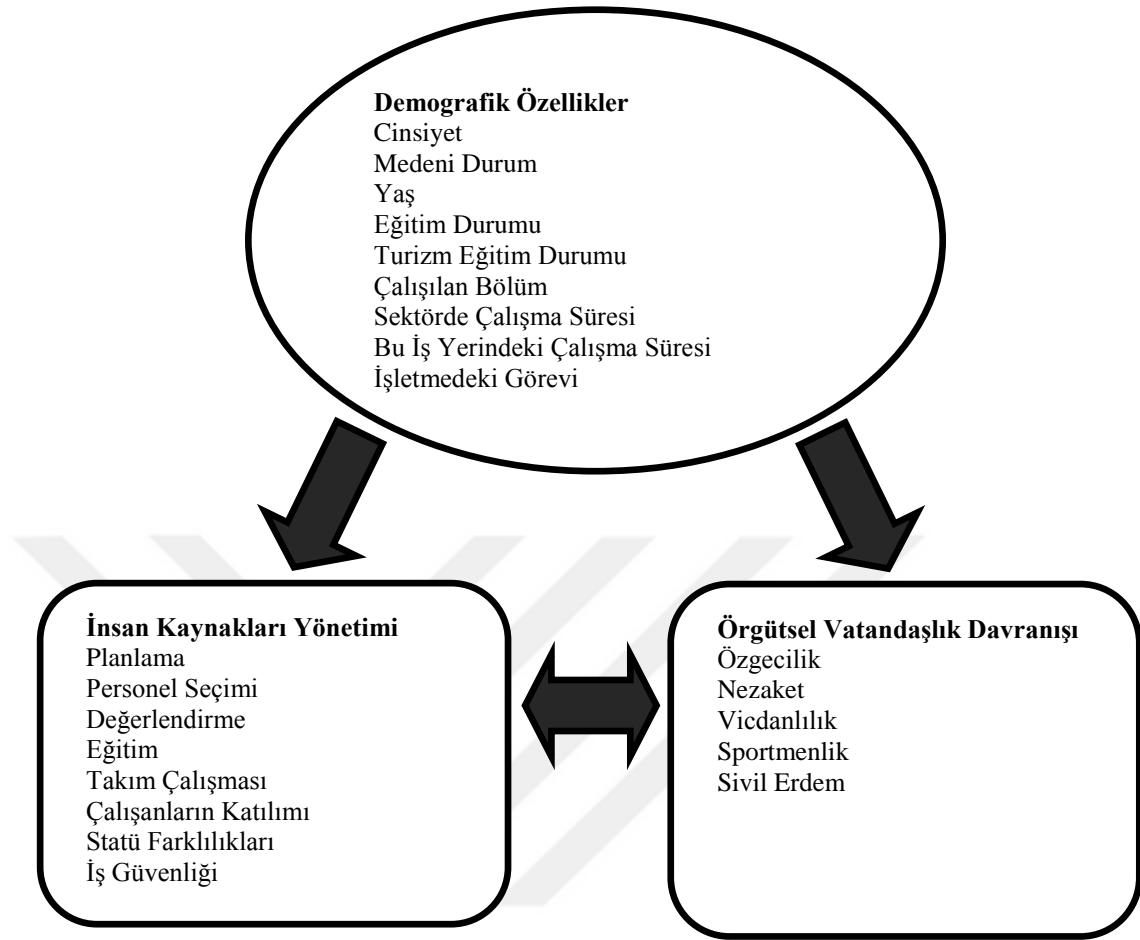
Bu araştırmada konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisininin saptanması amaçlanmaktadır.

Bu temel amaç çerçevesinde araştırmanın alt amaçları şu şekilde ifade edilebilir:

- a) İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının işgörenlerin kişisel özelliklerine göre (cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi, eğitim durumu) farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak,
- b) İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının işgörenlerin çalıştıkları departmana ve sektörde çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak,
- c) ÖVD'nin işgörenlerin kişisel özelliklerine göre (cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi, eğitim durumu) farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak,
- d) ÖVD'nin işgörenlerin çalıştıkları departmana ve sektörde çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak,

3.2. Araştırma Modeli

Bilimsel araştırmalar genellikle durum saptayıcı, araştırıcı, tanımlayıcı, betimleyici, ilişki kurucu ve değişkenler arası ilişkileri açıklayıcı, özellik ve eğilim belirleyici, bilginin anlaşılması ve artırılması yanında sorunlara nesnel çözümler üretmeyi amaçlayan biçimlerde tasarlanan çalışmalardır (Ural ve Kılıç, 2006:18).



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Betimsel yani tanıtıcı araştırmalarda asıl amaç; anket, görüşme, gözlem ve örnekleme gibi araçlarla evrenin ilgilenilen özelliklerinin ortaya konulmasıdır. Betimsel araştırmalar, özellikle toplumsal olayların incelenmesinde son derece yaygın bir araştırma türüdür (Seyidoğlu, 2000: 25).

Araştırma modeline göre; işgörenlerin demografik özellikleri belirlenerek insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Bu bağlamda demografik özelliklerin söz konusu davranışlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlenmiştir.

3.3. Araştırmanın Hipotezi

Hipotezler;

H1: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

H2: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından personel seçimi örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

H3: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından değerlendirme örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

H4: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından eğitim örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

H5: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından takım çalışması örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

H6: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından çalışanların katılımı örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

H7: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından statü farklılıkları örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

H8: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından iş güvenliği örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

Araştırmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarına etkisi regresyon analizi sonuçlarına göre belirlenmiştir. (Tablo 32).

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Hatay ilindeki Turizm İşletme Belgeli Konaklama işletmelerindeki işgörenler oluşturmaktadır. Evreni oluşturan bireylerin özelliklerinin parametre hesabında dikkate alınması, evren çapı fazla büyük değilse önemli bir sorun ortaya çıkmamaktadır. Evreni oluşturan bireylerin sayısı çok fazla ise durum farklıdır ve zordur (Çil, 2008: 191). Böyle durumlarda bilimsel araştırmalarda evreni temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesi, araştırma sonuçlarının evrene genellenebilmesini sağlayan temel unsurlardan birisidir (Ural ve Kılıç, 2006:46). Evrenden belirli kurallar dâhilinde çekilen ve evreni temsil etme yeteneğine sahip

olan kitleye örnek, örnek üzerinde yapılan işe ise örneklem denir. Örneklemeyi tercih etme nedenlerini şöyle sıralamak mümkündür (Çil, 2008: 191-192):

- Zamandan tasarruf,
- Maliyetten tasarruf,
- Daha az eleman ile sonuca varmak,
- Evrendeki bazı birimlere ulaşmanın imkânsız olması,
- Bazı araştırmalarda örneklemenin tek seçenek olmasıdır.

Evrenin tamamına ulaşılamaması evreni temsil edecek en iyi örneklemin nasıl belirleneceği sorusunu gündeme getirmektedir (Nakip, 2005: 164). Araştırma kapsamına alınan Hatay'daki Turizm İşletme Belgeli Konaklama işletmelerinde çalışan işgören sayısının elde edilebileceği bir kaynak bulunamadığından, araştırmadaki evren sayısının hesaplanmasında, Türkiye'de faaliyette bulunan konaklama işletmelerinin sahip olduğu yatak sayısına göre, personel sayılarını içeren Turizm Bakanlığı'nın "Otelcilik ve Turizm Sektöründe İşgücü Araştırması" verilerinden yararlanılmıştır (Turizm Bakanlığı, 1989: 61; Ağaoğlu, 1992: 114; Öztürk ve Pelit, 2010: 55).

Söz konusu verilere göre, Türkiye'de bir otel işletmesinde yatak başına düşen personel sayısı 0,59'dur. 2010 verilerine göre, Hatay'da faaliyette bulunan toplam 27 turizm işletme belgeli konaklama işletmesi, 2.928 yatak kapasitesine sahiptir (dokumanlar.antakyatso.org.tr, 2010). Bu doğrultuda, yatak başına düşen 0,59 personel sayısı, 2.928 yatak için işgören sayısı;

$$2.928 \times 0,59 = 1.727' \text{ dir.}$$

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot H^2 + z^2 \cdot \sigma^2}$$

n: örneklemdeki birey sayısı

N: evrendeki birey sayısı

z: istenilen güvenilirlik düzeyi için standart normal dağılım tablo değeri

H: örneklem hata değeri

σ : evren standart sapması

$$n = \frac{1.727 \cdot 1,96^2 \cdot 1^2}{(1.727 - 1) \cdot 0,10^2 + 1,96^2 \cdot 1^2} = 314 \text{ kişi}$$

Yukarıdaki formülden hesaplanan ve örnekleme alınması gereken minimum sayıların elde edilebilmesi için basit tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen 401 işgören çalışmanın örnekleme grubunu oluşturmaktadır.

3.5. Veri Toplama Yöntemi

Konaklama işletmelerindeki insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları üzerindeki etkisini belirlemek, söz konusu davranışların demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla veri toplama aracı olarak işgörelere anket uygulanmış olup, “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları” ve “ÖVD Ölçeği” kullanılarak veriler elde edilmiştir.

Soruların ölçülmesinde beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Likert tipi ölçek; bir olay hakkında kişilerin tutum ve davranışlarının ölçülmesinde kullanılmaktadır. Söz konusu ölçek beş farklı alternatiften oluşan soru serilerini içermektedir (Boone ve Boone, 2012: 1). Bunlar; 1)Kesinlikle katılmıyorum 2)Katılmıyorum 3)Kararsızım 4)Katılıyorum 5)Kesinlikle katılıyorum şeklindedir.

ChanSang (2005) tarafından literatüre dayalı olarak geliştirilen İnsan Kaynakları Yönetimi ölçeğinden faydalanılmış olup, İnsan Kaynakları Yönetimi ölçeği 8 faktör ve 32 sorudan oluşmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetimi ölçeğine ilişkin bazı bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Yargılar ve Güvenirlik Sonuçları

İnsan Kaynakları Yönetimi	Yargı Sayısı	Anketteki Sıra Numarası	Cronbach's Alpha
Planlama	4	1 –4	,740
Personel Seçimi	4	5–8	
Değerlendirme	7	9 – 15	
Eğitim	4	16 – 19	
Takım Çalışması	3	20 – 22	
Çalışanların Katılımı	4	23– 26	
Statü Farklılıkları	3	27– 29	
İş Güvenliği	3	30–32	

ÖVD'nin öncüsü olarak kabul edilen Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışını; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem olmak üzere beş grupta incelemiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için, Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenini ölçmek için kullanılan bu ölçekte Podsakoff vd. (1990); örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları olan özgecilik ile ilgili 5, nezaket ile ilgili 5, sivil erdem ile ilgili 4, vicdanlılık ile ilgili 5, sportmenlik ile ilgili 5 olmak üzere toplam 24 ifade kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin bazı bilgiler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile ilgili yargılar ve güvenilirlik sonuçları

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları	Yargı Sayısı	Anketteki Sıra Numarası	Cronbach's Alpha
Özgecilik	5	1-2-3-4-5	,716
Nezaket	5	6-7-8-9-10	
Vicdanlılık	5	15-16-17-18-19	
Sportmenlik	5	20-21-22-23-24	
Sivil Erdem	4	11-12-13-14	

Söz konusu ölçeklerin güvenilirliği test edilmiştir. İnsan Kaynakları Yönetimi için (Tablo 1) *cronbach's alpha* katsayısı α 0,740, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için ise (Tablo 2) *cronbach's alpha* katsayısı α 0,716 olarak bulunmuştur. Analiz sonucunda güvenilirlik katsayılarına göre araştırma ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir. Anket formu üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde katılımcıların demografik bilgilerine dair sorular, ikinci bölümde sekiz boyuttan oluşan İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği, üçüncü bölümde de beş boyuttan oluşan ÖVD ölçeği bulunmaktadır.

3.6. Verilerin Çözümlemesi

Araştırmada elde edilen verilerin analizi için SPSS 18 istatistik programı kullanılmıştır. Analizlerde betimsel istatistiklerin (aritmetik ortalama, frekans, yüzde dağılımı ve standart sapma) yanı sıra t-testi, ANOVA ve regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır.

Araştırmada, öncelikle örnekleme yer alan işgörenlerin kişisel bilgileri frekans ve yüzde dağılımları ile belirlenmiştir. Bununla birlikte, insan kaynakları yönetimi ve işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını belirlemeye ilişkin ankette belirtilen her bir ifadeye ait görüşleri, frekans dağılımlarının yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak betimlenmiştir. Araştırmaya katılan işgörenlerin kişisel özellikleri ile insan kaynakları yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında farklılık olup olmadığı parametrik testlerden olan “t testi” ve “Anova testi” ile belirlenmiştir. İnsan kaynakları yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişki “Regresyon” yöntemi ile analiz edilmiştir.

Araştırmadaki Bulgular Ve Yorumlar

Bu bölümde, işgörenlerin kişisel bilgilerinin frekans ve yüzde dağılımları, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğindeki maddelere ilişkin katılım durumları, kişisel özellikleri ile insan kaynakları yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında farklılık olup olmadığına dair bulgularla birlikte insan kaynakları yönetimi uygulamalarının ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisine yönelik bulgular verilmiştir.

1. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, aldığı turizm eğitimi, çalıştıkları bölüm, işletmedeki çalışma süreleri turizm sektöründeki çalışma süreleri ile işletmedeki görevi frekans ve yüzde dağılımı olarak belirlenmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	f	%
Erkek	236	58,9
Kadın	165	41,1
Toplam	401	100

Araştırmaya katılan işgörenlerin % 58,9’ u erkek, % 41,1’i kadın katılımcılardan oluşmaktadır (Tablo 3).

Tablo 4. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

	f	%
Evli	235	58,6
Bekâr	166	41,4
Toplam	401	100

Araştırmaya katılan işgörenlerin % 58,6' sını evli, % 41,4'ü bekâr katılımcılardan oluşmaktadır (Tablo 4).

Tablo 5. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

	f	%
20 yaş ve altı	71	17,7
21-30 yaş	140	34,9
31-40 yaş	159	39,7
41-50 yaş	29	7,2
50 ve üstü	2	0,5
Toplam	401	100

Araştırmaya katılan işgörenlerin yaşlarına göre dağılımı Tablo 5'de gösterilmiştir. Hatay ilindeki konaklama işletmelerinden araştırmaya katılanların en yüksek %39,7'lik bir oranla 31 – 40yaş aralığında, en düşük %0,5'lik bir oranla 50 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

	f	%
İlköğretim	37	9,2
Lise	152	37,9
Ön lisans	174	43,4
Lisans	38	9,5
Toplam	401	100

Araştırmaya katılan işgörenlerin %37,9'unun lise, %43,4'ünün ön lisans, %9,5'inin lisans, %9,2'sinin ilköğretim mezunu oldukları tespit edilmiştir (Tablo 6).

Tablo 7. Katılımcıların Turizm Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

	f	%
Almadım	235	58,6
OTML	84	20,9
Turizm Ön Lisans	62	15,5
Turizm Lisans	17	4,2
Turizm Lisans Üstü	3	0,7
Toplam	401	100

Araştırmaya katılan işgörenlerin büyük çoğunluğu % 58,6 ile turizm eğitimi almamıştır. Bu oranı %20,9 otelcilik ve turizm meslek lisesi, %15,5 turizm ön lisans, %4,2 turizm lisans, %0,7 turizm lisansüstü ve mezunu olan işgörenler izlemektedir (Tablo 7).

Tablo 8. Katılımcıların Çalıştığı Bölüme Göre Dağılımı

	f	%
Ön Büro	88	21,9
Kat Hizmetleri	60	15,0
Teknik Servis	22	5,5
İnsan Kaynakları	16	4,0
Yiyecek-İçecek	154	38,4
Muhasebe	31	7,7
Satış-Pazarlama	30	7,5
Toplam	401	100

Çalıştığı bölümlerin dağılımına göre, araştırmaya katılan işgörenler en fazla yiyecek-içecek (%38,4) ve ön büro (%21,9) departmanlarında istihdam edilmektedir. Diğer bölümlerde çalışan işgörenlerin oranı ön büro ve yiyecek-içecek bölümüne göre daha azdır. Bunlar; %15,0 kat hizmetleri, %5,5 teknik servis, %7,7 muhasebe, %7,5 satış-pazarlama ve %4,0 insan kaynakları bölümleridir (Tablo 8).

Tablo 9. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

	f	%
1 yıldan az	80	20,0
1-3 yıl	121	30,2
4-6 yıl	127	31,7
7-9 yıl	36	9,0
10 yıl ve üzeri	37	9,2
Toplam	401	100

Araştırmaya katılan işgörenlerin turizm sektöründeki deneyimi en yüksek 4-6 yıl olup (%31,7), en düşük ise 7-9 yıl (%9,0)' dır. (Tablo 9).

Tablo 10. Katılımcıların İşletmede Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

	F	%
1 yıldan az	201	50,1
1-3 yıl	114	28,4
4-6 yıl	59	14,7
7-9 yıl	18	4,5
10 yıl ve üzeri	9	2,2
Toplam	401	100

İşgörenlerin aynı işletmede en yüksek çalışma süresi %50,1 ile 1 yıldan az olarak tespit edilmiştir. Bunu takip eden grup ise; %28,4 ile 1-3 yıl, %14,7 ile 4-6 yıl, %4,5 ile 8-9 ve en az 10 yıl ve üzeri yıldır (Tablo 10).

Tablo 11. Katılımcıların İşletmedeki Görevlerine Göre Dağılımı

	f	%
Personel	272	67,8
Alt Düzey Yönetici	74	18,5
Orta Düzey Yönetici	32	8,0
Üst Düzey Yönetici	23	5,7
Toplam	401	100

Araştırmaya katılan işgörenlerin işletmedeki görevlerine göre dağılımı incelendiğinde; %67,8 oranıyla büyük çoğunluğunun personel, %18,5 oranıyla alt düzey, %8,0 oranıyla orta düzey, %5,7 oranıyla da üst düzey yöneticiler olduğu belirlenmiştir (Tablo 11).

2. Katılımcıların İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik Bulgular

Hatay ilindeki konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarını belirlemek amacıyla 5'li likertin esas alındığı 32 ifadeden oluşan ölçek kapsamındaki ifadelerle ilişkin, aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik İfadelere Katılım Durumları

	1	2	3	4	5	Ort.	s.s.
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		
İşletmemiz, tahmini personel ihtiyaçlarını belirli bir zaman aralığı için planlamaktadır.	7,5	9,5	24,4	21,4	37,2	3,71	1,26
İşletmemizde personel seçiminde ciddi miktarda para harcanmaktadır.	6,0	9,2	27,2	31,7	25,9	3,62	1,14
İşletmemizin insan kaynakları planlamasına çok sayıda insan dâhil olur	2,7	7,7	33,9	35,9	19,7	3,62	0,98
İşletmemizde yapısal ve standart mülakatlar yapılmaktadır.	1,2	8,0	23,2	46,9	20,7	3,78	0,91
İşletmemiz eleman alımında seçicidir	1,5	6,7	24,2	44,1	23,4	3,81	0,92
İşletmemiz eleman alırken adayların el ve fiziksel becerilerini dikkate alır.	1,7	12,0	20,7	35,9	29,7	3,80	1,05
İşletmemiz eleman alırken teknik özelliklere önem verir.	3,0	11,7	15,0	34,9	35,4	3,88	1,11
İşletmemiz eleman alırken problem çözebilme yeteneğine değer verir	4,2	9,5	19,0	34,0	32,9	3,82	1,12
Bu işletme, çalışanların işlemeye katkı sağlamalarını sürdürmeleri için uygun teşvik tedbirlerine sahiptir.	3,0	8,2	20,4	34,9	33,4	3,88	1,06
İşletme hedeflerine başarılı çalışmalarıyla destek veren çalışanlar, adil bir biçimde ödüllendirilmektedir.	5,2	8,7	19,0	38,9	28,2	3,76	1,11
İşlemeye en çok katkı sağlayan çalışanlar, gerçekten tatmin edici bir biçimde ödüllendirilmektedir.	6,0	9,7	23,7	31,2	29,4	3,68	1,17
Bu işletmede çalışanlar, performanslarına dayalı olarak değerlendirilmektedirler.	5,0	8,7	23,2	38,9	24,2	3,69	1,08
Bu işletme, çalışanların kendi kendilerini değerlendirmelerine önem vermektedir	4,5	8,0	22,9	35,9	28,4	3,77	1,09
Bu işletmedeki yöneticiler emirlerindeki çalışanlarla, onların performansları hususunda fikir alışverişi yaparlar	3,5	7,5	21,2	39,9	27,9	3,81	1,04
Bu işletmedeki terfiler öncelikle hak ediş esas alınarak yapılır.	4,2	7,7	29,4	34,4	24,2	3,67	1,06
Bu işletmede, çalışanlar için geniş eğitim programları uygulanmaktadır.	4,0	8,7	28,4	32,4	26,4	3,69	1,08
Çalışanlar her yıl eğitim programına girerler.	2,0	10,2	33,7	31,9	22,2	3,62	1,00
İşletme, işe yeni alınanları geliştirmek amacıyla biçimsel eğitimler düzenler.	3,5	13,5	31,2	31,7	20,2	3,52	1,07
İşletme, mevcut personeli geliştirmek için biçimsel eğitimler düzenler.	15,7	25,2	23,4	24,4	11,2	2,90	1,25
Bu işletmede, karar vermeden önce her zaman takımların fikirlerini alınır.	7,2	15,2	30,7	29,7	17,0	3,39	1,51
Bu işletmede problemleri çözmek için gruplara öncelik verilir.	7,0	10,0	28,4	34,4	20,2	3,51	1,13
Takımlar, problemleri çözmek için kapsamlı bir şekilde düzenlenir ve gerekli olanaklar sağlanır.	7,0	11,0	23,7	36,9	21,4	3,55	1,15
Bu işletmenin çalışanları birçok karar verebilirler.	5,2	9,0	30,2	32,4	22,9	3,72	2,74
Üstler, çalışanların kararlara iştirak etmelerini isterler.	4,2	8,0	27,9	37,9	21,9	3,65	1,04
İş yapma yollarını geliştirme konusunda çalışanların tavsiyelerde bulunmaları cesaretlendirilmektedir.	5,2	8,7	25,9	36,2	23,9	3,65	1,09
Üstler ile astlar arasında açık iletişim kanalları mevcuttur.	5,0	8,2	26,2	36,4	24,2	3,67	1,08
Bu işletmede bütün çalışanlar, farklı mevkileri gösteren kravatlar takarlar.	5,2	8,5	25,7	31,9	28,7	3,70	1,13
Bu işletmede bütün çalışanlar, farklı mevkileri gösteren üniformalar giyerler.	6,0	8,7	24,2	35,2	25,9	3,66	1,13

İşletmedeki herkesin kendisine ait özel ofisi vardır.	4,2	12,5	22,4	32,7	28,2	3,68	1,13
İşletmemiz var olduğu sürece, çalışanlarımız ömrü yettiğince burada çalışmaya devam edebilirler.	2,7	11,7	22,2	35,9	27,4	3,74	1,07
Bu işletmede çalışanları kovmak oldukça zordur.	6,0	9,0	20,7	34,2	30,2	3,74	1,16
Bu işletmede iş güvencesi neredeyse garantidir.	8,2	5,7	18,0	33,6	34,5	3,81	1,21

N=401; Ölçek: 1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin ifadeler ortalama değerlerine göre incelendiğinde; işgörenler en çok eleman alınırken işgörenin teknik özelliklere önem verdiğini, çalışanların işletmeye katkı sağlamalarını sürdürmeleri için uygun teşvik tedbirlerine sahip olduğunu (ort. 3,88) ifade etmişlerdir. Bununla birlikte, işgörenler, işletmenin eleman alırken problem çözebilme yeteneğine değer verdiğini, buldukları işletmede iş güvencesinin neredeyse garanti olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca işgörenler işletmeye eleman alırken adayların el ve fiziksel becerilerini dikkate aldığını, yöneticiler emirlerindeki çalışanlarla, onların performansları hususunda fikir alışverişi yaptıklarını ve çalışanların kendi kendilerini değerlendirmelerine önem verdiklerini ifade etmişlerdir (Tablo 12).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarını belirlemeye yönelik ifadelere katılım durumlarına ilişkin ortalama değerler insan kaynakları yönetimi uygulamalarının orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

3. Katılımcıların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını belirlemek amacıyla 5'li likertin esas alındığı 24 ifadeden oluşan ölçek kapsamındaki ifadelerle ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. İşgörenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Belirlemeye Yönelik İfadelere Katılım Durumları

İşgörenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörlere İlişkin İfadeler	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	Ort.	s.s.
İhtiyaçları olmasa bile işe yeni başlayanlara yardım ederim.	7,5	9,5	18,0	27,2	37,8	3,79	1,25
İşle ilgili problemi olanlara yardım etmede istekliyimdir.	3,0	7,2	21,4	43,5	24,9	3,80	0,99
Ağır işleri olduklarında diğer arkadaşlarıma yardım ederim.	2,5	7,5	26,4	34,4	29,2	3,80	1,02
Çevremdeki insanlara her zaman yardım elimi uzatmaya hazırım.	2,0	10,0	21,4	38,2	28,4	3,81	1,02
Meslektaşlarım kurumda olmadıklarında kurum işlerine yardım ederim.	2,0	9,0	20,2	36,2	32,6	3,89	1,03
Diğerlerinin haklarını suiistimal etmem.	1,5	10,5	22,2	34,9	30,9	3,83	1,03
Diğer çalışanlarla problemlerim olmasın diye çaba gösteririm.	3,7	12,0	24,7	30,2	29,4	3,70	1,13
Davranışlarımın diğer iş arkadaşlarımla işini nasıl etkileyeceğini dikkate alırım.	9,2	11,0	23,2	30,7	25,9	3,53	1,24
İş arkadaşlarım için problem yaratmaktan sakınırım.	59,4	20,2	16,4	2,0	2,0	1,67	0,95
İş arkadaşlarım kendi eylemlerinin benim işimi nasıl etkileyeceğini dikkate alırlar.	14,5	14,0	28,7	23,7	19,1	3,19	1,30
Kurumda yapılan toplantılara katılmam gerekmez ama kurum imajı için katılırım.	10,7	14,0	23,4	30,2	21,7	3,38	1,26
Toplantıya katılmam zorunlu değildir ama katılımı önemli görürüm.	7,5	6,7	23,9	36,9	25,0	3,65	1,15
Kurumdaki değişime ayak uydururum.	5,2	7,7	21,9	38,7	26,5	3,73	1,09
Görevim olmasa bile kurumumun gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum.	4,5	9,0	24,2	37,4	24,9	3,69	1,08
İşimde fazla mola vermem.	4,5	8,0	23,9	36,9	26,7	3,73	1,08
İşte standardın çok üzerinde hizmet veririm.	2,2	10,5	24,7	33,9	28,7	3,84	1,84
Hiç kimse beni izlemese dahi, kurum kurallarına uyarım.	3,2	10,2	23,7	34,7	28,2	3,74	1,08
En özenli, dürüst çalışanlardan biriyim.	4,0	10,0	24,9	34,4	26,7	3,70	1,09
İşimin gereklerini yerine getirdiğimde karşılığımı en iyi şekilde alacağıma inanırım.	9,7	12,2	23,7	32,5	21,9	3,57	2,72
Her zaman, mevcut durumu olumlu yönlerinden çok olumsuz yönleriyle ele alırım.	8,0	10,0	25,9	34,4	21,7	3,52	1,17
Pireyi deve yapma (sorunları olduğundan büyük gösterme) eğilimim vardır.	10,2	10,5	22,4	32,5	24,4	3,50	1,25
Yönetimin aldığı her kararda mutlaka şikâyet edebileceğim bir hata vardır.	8,5	8,5	24,2	31,7	27,1	3,61	1,21
Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.	6,0	6,2	21,2	35,9	30,7	3,79	1,13
Her zaman mevcut duruma şüpheyle yaklaşırım.	8,2	9,2	17,0	25,9	39,7	3,80	1,28

N=401; Ölçek: 1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum

İşgörenlerin ÖVD'lerini belirlemeye yönelik ifadelere katılım durumları ortalama değerlerine göre incelendiğinde; işgörenler en çok özgecilik davranışında bulduklarını (ort.3,81) ifade etmişlerdir. Bununla birlikte, işgörenler, İhtiyaçları olmasa bile işe yeni başlayanlara yardım ettiğini, işle ilgili problemi olanlara yardım etmede istekli olduğunu, ağır işleri olduklarında diğer arkadaşlarına yardım ettiklerine ve diğer çalışanların haklarını suiistimal etmediklerini belirtmişlerdir. Bir diğer ÖVD boyutu 3,71 ortalama değeriyle vicdanlılıktır. Bu bağlamda, işgörenler işlerinde fazla mola vermemekte, işte standardın çok üzerinde hizmet vermeye çalışmakta ve kimse izlemese dahi, kurum kurallarına uymakta ve işinin gereklerini yerine getirdiğinde karşılığını en iyi şekilde alacağına inanmaktadırlar.

İşgörenler 3,64 ortalamaıyla sportmenlik, 3,61 ortalamaıyla sivil erdem ve 3,18 ortalamaıyla nezaket davranışı sergilemektedir. Buna ilaveten, işgörenler, önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vakitlerini boşa harcamadıklarını, kurumda yapılan toplantılara kurum imajı için katıldığını, İşletmedeki değişime ayak uydurduğunu ve görevi olmasa bile işletmenin gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulduklarını belirtmişlerdir.

ÖVD'yi belirlemeye yönelik ifadelere katılım durumlarına ilişkin ortalama değerler, işgörenlerin orta düzeyde ÖVD'de bulduklarını göstermektedir.

4. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t testi ve ANOVA uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda farklılıklar saptanmıştır. Bu farklılıklar cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, aldığı turizm eğitimi, çalıştıkları bölüm, işletmedeki çalışma süreleri turizm sektöründeki çalışma süreleri ile işletmedeki görevi başlıkları altında insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutları ile karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular şu şekildedir:

Tablo 14. Katılımcıların Cinsiyetleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		N	Ort.	s.s.	T	p
Planlama	Erkek	236	3,63	0,79	1,696	0,091
	Kadın	165	3,77	0,81		
Personel Seçimi	Erkek	236	3,87	0,85	1,327	0,185
	Kadın	165	3,76	0,77		
Değerlendirme	Erkek	236	3,77	0,71	0,602	0,547
	Kadın	165	3,72	0,75		
Eğitim	Erkek	236	3,35	0,78	2,449	0,015
	Kadın	165	3,55	0,78		
Takım Çalışması	Erkek	236	3,43	1,07	1,341	0,181
	Kadın	165	3,56	0,93		
Çalışanların Katılımı	Erkek	236	3,63	0,84	0,996	0,320
	Kadın	165	3,73	1,29		
Statü Farklılıkları	Erkek	236	3,70	0,90	0,469	0,639
	Kadın	165	3,66	0,96		
İş Güvenliği	Erkek	236	3,78	0,94	0,447	0,655
	Kadın	165	3,73	0,98		

Katılımcıların cinsiyetleri ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında eğitim ile $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların cinsiyetine göre eğitim boyutu farklılık göstermektedir. Ancak planlama, personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 14).

Tablo 15. Katılımcıların Medeni Durumları İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	T	P
Planlama	Evli	235	3,74	0,77	1,743	0,082
	Bekâr	166	3,60	0,83		
Personel Seçimi	Evli	235	3,80	0,78	0,613	0,540
	Bekâr	166	3,85	0,87		
Değerlendirme	Evli	235	3,75	0,75	0,008	0,994
	Bekâr	166	3,74	0,68		
Eğitim	Evli	235	3,42	0,79	0,050	0,960
	Bekâr	166	3,43	0,77		
Takım Çalışması	Evli	235	3,43	0,98	0,992	0,322
	Bekâr	166	3,54	1,06		
Çalışanların Katılımı	Evli	235	3,73	1,14	1,557	0,120
	Bekâr	166	3,57	0,88		
Statü Farklılıkları	Evli	235	3,69	0,89	0,361	0,718
	Bekâr	166	3,66	0,95		
İş Güvenliği	Evli	235	3,75	0,96	0,988	0,859
	Bekâr	166	3,76	0,95		

Medeni durum ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasında $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi boyutları medeni duruma göre bir farklılık göstermemektedir (Tablo 15).

Tablo 16. Katılımcıların Yaşları İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Planlama	20 yaş ve altı	71	3,61	0,80	2,429	0,047
	21-30 yaş	140	3,57	0,82		
	31-40 yaş	159	3,82	0,75		
	41-50 yaş	29	3,65	0,87		
	50 yaş ve üstü	2	3,00	0,00		
Personel Seçimi	20 yaş ve altı	71	3,76	0,89	0,376	0,826
	21-30 yaş	140	3,79	0,84		
	31-40 yaş	159	3,88	0,76		
	41-50 yaş	29	3,87	0,83		
	50 yaş ve üstü	2	3,87	0,17		
Değerlendirme	20 yaş ve altı	71	3,66	0,69	2,677	0,032
	21-30 yaş	140	3,64	0,78		
	31-40 yaş	159	3,86	0,65		
	41-50 yaş	29	3,76	0,79		
	50 yaş ve üstü	2	4,57	0,20		
Eğitim	20 yaş ve altı	71	3,46	0,80	0,937	0,442
	21-30 yaş	140	3,34	0,81		
	31-40 yaş	159	3,47	0,73		
	41-50 yaş	29	3,55	0,87		
	50 yaş ve üstü	2	3,00	0,00		
Takım Çalışması	20 yaş ve altı	71	3,59	1,13	0,788	0,533
	21-30 yaş	140	3,43	0,92		
	31-40 yaş	159	3,49	1,05		
	41-50 yaş	29	3,44	0,99		
	50 yaş ve üstü	2	2,50	0,70		
Çalışanların Katılımı	20 yaş ve altı	71	3,48	0,98	2,576	0,037
	21-30 yaş	140	3,53	0,85		
	31-40 yaş	159	3,86	1,25		
	41-50 yaş	29	3,71	0,69		
	50 yaş ve üstü	2	3,50	0,35		
Statü Farklılıkları	20 yaş ve altı	71	3,61	1,08	0,229	0,922
	21-30 yaş	140	3,66	0,93		
	31-40 yaş	159	3,72	0,85		
	41-50 yaş	29	3,68	0,84		
	50 yaş ve üstü	2	3,50	0,23		
İş Güvenliği	20 yaş ve altı	71	3,66	0,99	0,928	0,448
	21-30 yaş	140	3,68	0,93		
	31-40 yaş	159	3,83	0,96		
	41-50 yaş	29	3,93	0,93		
	50 yaş ve üstü	2	3,50	0,70		

Katılımcıların yaşları ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında planlama, çalışanların katılımı, değerlendirme ile $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların yaşına göre planlama, çalışanların katılımı, değerlendirme boyutları farklılık göstermektedir. Ancak, eğitim, personel seçimi, takım çalışması, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 16).

Tablo 17. Katılımcıların Eğitim Durumları ile İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Planlama	İlköğretim	37	3,70	1,00	0,218	0,884
	Lise	152	3,71	0,79		
	Ön lisans	174	3,66	0,75		
	Lisans	38	3,61	0,84		
Personel Seçimi	İlköğretim	37	3,71	0,86	1,165	0,323
	Lise	152	3,91	0,80		
	Ön lisans	174	3,76	0,83		
	Lisans	38	3,86	0,78		
Değerlendirme	İlköğretim	37	3,70	0,80	1,325	0,266
	Lise	152	3,79	0,68		
	Ön lisans	174	3,68	0,74		
	Lisans	38	3,90	0,71		
Eğitim	İlköğretim	37	3,41	0,84	0,177	0,912
	Lise	152	3,39	0,77		
	Ön lisans	174	3,46	0,76		
	Lisans	38	3,42	0,87		
Takım Çalışması	İlköğretim	37	3,48	0,98	4,593	0,004
	Lise	152	3,66	1,00		
	Ön lisans	174	3,41	1,00		
	Lisans	38	3,02	0,99		
Çalışanların Katılımı	İlköğretim	37	3,56	0,80	0,960	0,411
	Lise	152	3,77	0,83		
	Ön lisans	174	3,63	1,27		
	Lisans	38	3,51	0,89		
Statü Farklılıkları	İlköğretim	37	3,68	0,82	0,632	0,595
	Lise	152	3,76	0,93		
	Ön lisans	174	3,62	0,91		
	Lisans	38	3,62	0,98		
İş Güvenliği	İlköğretim	37	3,87	1,05	1,756	0,155
	Lise	152	3,83	0,88		
	Ön lisans	174	3,63	1,03		
	Lisans	38	3,90	0,70		

Katılımcıların eğitim durumları ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında takım

çalışması ile $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların eğitim durumuna göre takım çalışması boyutu farklılık göstermektedir. Ancak planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 17).

Tablo 18. Katılımcıların Aldıkları Turizm Eğitim Durumları İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Planlama	Almadım	235	3,61	0,80	2,429	0,047
	OTML	84	3,57	0,82		
	Turizm Ön lisans	62	3,82	0,75		
	Turizm Lisans	17	3,65	0,87		
	Turizm Lisansüstü	3	3,00	0,00		
Personel Seçimi	Almadım	235	3,76	0,89	0,376	0,826
	OTML	84	3,79	0,84		
	Turizm Ön lisans	62	3,88	0,76		
	Turizm Lisans	17	3,87	0,83		
	Turizm Lisansüstü	3	3,87	0,17		
Değerlendirme	Almadım	235	3,66	0,69	2,677	0,032
	OTML	84	3,64	0,78		
	Turizm Ön lisans	62	3,86	0,65		
	Turizm Lisans	17	3,76	0,79		
	Turizm Lisansüstü	3	4,57	0,20		
Eğitim	Almadım	235	3,46	0,80	0,937	0,442
	OTML	84	3,34	0,81		
	Turizm Ön lisans	62	3,47	0,73		
	Turizm Lisans	17	3,55	0,87		
	Turizm Lisansüstü	3	3,00	0,00		
Takım Çalışması	Almadım	235	3,46	0,80	0,937	0,442
	OTML	84	3,34	0,81		
	Turizm Ön lisans	62	3,47	0,73		
	Turizm Lisans	17	3,55	0,87		
	Turizm Lisansüstü	3	3,00	0,00		
Çalışanların Katılımı	Almadım	235	3,46	0,80	0,937	0,442
	OTML	84	3,34	0,81		
	Turizm Ön lisans	62	3,47	0,73		
	Turizm Lisans	17	3,55	0,87		
	Turizm Lisansüstü	3	3,00	0,00		
Statü Farklılıkları	Almadım	235	3,46	0,80	0,937	0,442
	OTML	84	3,34	0,81		
	Turizm Ön lisans	62	3,47	0,73		
	Turizm Lisans	17	3,55	0,87		
	Turizm Lisansüstü	3	3,00	0,00		
İş Güvenliği	Almadım	235	3,66	0,99	0,928	0,448
	OTML	84	3,68	0,93		
	Turizm Ön lisans	62	3,83	0,96		
	Turizm Lisans	17	3,93	0,93		
	Turizm Lisansüstü	3	3,50	0,70		

Katılımcıların turizm eğitim durumları ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında planlama, değerlendirme ile $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların turizm eğitim durumuna göre planlama, değerlendirme boyutları farklılık göstermektedir. Ancak eğitim, personel seçimi, takım çalışması, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 18).

Tablo 19. Katılımcıların Çalıştıkları Bölüm İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Planlama	Ön Büro	88	3,63	0,69	0,579	0,747
	Kat Hizmetleri	60	3,75	0,77		
	Teknik Servis	22	3,82	0,66		
	İnsan Kaynakları	16	3,78	0,63		
	Yiyecek-İçecek	154	3,66	0,86		
	Muhasebe	31	3,76	0,81		
	Satış-Pazarlama	30	3,50	1,00		
Personel Seçimi	Ön Büro	88	3,81	0,76	0,684	0,663
	Kat Hizmetleri	60	3,77	0,84		
	Teknik Servis	22	3,92	0,69		
	İnsan Kaynakları	16	4,18	0,55		
	Yiyecek-İçecek	154	3,83	0,84		
	Muhasebe	31	3,79	0,89		
	Satış-Pazarlama	30	3,72	0,91		
Değerlendirme	Ön Büro	88	3,81	0,68	0,863	0,522
	Kat Hizmetleri	60	3,68	0,75		
	Teknik Servis	22	3,64	0,67		
	İnsan Kaynakları	16	3,81	0,84		
	Yiyecek-İçecek	154	3,77	0,72		
	Muhasebe	31	3,81	0,78		
	Satış-Pazarlama	30	3,52	0,70		
Eğitim	Ön Büro	88	3,47	0,67	1,178	0,317
	Kat Hizmetleri	60	3,57	0,84		
	Teknik Servis	22	3,54	0,71		
	İnsan Kaynakları	16	3,50	0,62		
	Yiyecek-İçecek	154	3,30	0,79		
	Muhasebe	31	3,45	0,84		
	Satış-Pazarlama	30	3,50	0,94		
Takım Çalışması	Ön Büro	88	3,61	0,82	3,249	0,004
	Kat Hizmetleri	60	3,79	1,11		
	Teknik Servis	22	3,59	1,06		
	İnsan Kaynakları	16	3,77	0,74		
	Yiyecek-İçecek	154	3,35	0,98		
	Muhasebe	31	2,97	1,11		
	Satış-Pazarlama	30	3,43	1,26		

Çalışanların Katılımı	Ön Büro	88	3,65	0,76	1,265	0,272
	Kat Hizmetleri	60	3,62	0,87		
	Teknik Servis	22	3,75	0,55		
	İnsan Kaynakları	16	3,96	0,80		
	Yiyecek-İçecek	154	3,61	0,90		
	Muhasebe	31	3,46	0,80		
	Satış-Pazarlama	30	4,07	2,46		
Statü Farklılıkları	Ön Büro	88	3,58	0,85	1,446	0,196
	Kat Hizmetleri	60	3,48	0,94		
	Teknik Servis	22	4,04	0,51		
	İnsan Kaynakları	16	3,77	0,75		
	Yiyecek-İçecek	154	3,69	0,97		
	Muhasebe	31	3,80	1,09		
	Satış-Pazarlama	30	3,83	0,82		
İş Güvenliği	Ön Büro	88	3,68	0,89	1,404	0,212
	Kat Hizmetleri	60	3,75	0,93		
	Teknik Servis	22	4,06	0,67		
	İnsan Kaynakları	16	4,02	1,02		
	Yiyecek-İçecek	154	3,65	1,04		
	Muhasebe	31	4,01	0,84		
	Satış-Pazarlama	30	3,88	0,89		

Katılımcıların çalıştıkları bölüm ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarından takım çalışması ile $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların çalıştıkları bölüme göre takım çalışması boyutu farklılık göstermektedir. Ancak planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 19).

Tablo 20. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Süreleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Planlama	1 yıldan az	80	3,60	0,86	0,731	0,571
	1-3 yıl	121	3,62	0,78		
	4-6 yıl	127	3,73	0,82		
	7-9 yıl	36	3,79	0,67		
	10 yıl ve üstü	37	3,76	0,76		
Personel Seçimi	1 yıldan az	80	3,84	0,82	1,023	0,395
	1-3 yıl	121	3,80	0,86		
	4-6 yıl	127	3,84	0,79		
	7-9 yıl	36	4,02	0,64		
	10 yıl ve üstü	37	3,64	0,87		
Değerlendirme	1 yıldan az	80	3,54	0,76	2,553	0,039
	1-3 yıl	121	3,77	0,76		
	4-6 yıl	127	3,82	0,70		
	7-9 yıl	36	3,67	0,59		
	10 yıl ve üstü	37	3,90	0,61		
Eğitim	1 yıldan az	80	3,52	0,91	1,662	0,168
	1-3 yıl	121	3,28	0,76		
	4-6 yıl	127	3,50	0,74		
	7-9 yıl	36	3,45	0,71		
	10 yıl ve üstü	37	3,45	0,72		
Takım Çalışması	1 yıldan az	80	3,68	1,10	1,230	0,298
	1-3 yıl	121	3,43	0,88		
	4-6 yıl	127	3,47	1,04		
	7-9 yıl	36	3,61	1,03		
	10 yıl ve üstü	37	3,32	1,10		
Çalışanların Katılımı	1 yıldan az	80	3,56	0,86	1,373	0,243
	1-3 yıl	121	3,55	0,89		
	4-6 yıl	127	3,82	1,39		
	7-9 yıl	36	3,65	0,80		
	10 yıl ve üstü	37	3,75	0,60		
Statü Farklılıkları	1 yıldan az	80	3,59	1,03	0,329	0,859
	1-3 yıl	121	3,67	0,94		
	4-6 yıl	127	3,72	0,88		
	7-9 yıl	36	3,66	0,82		
	10 yıl ve üstü	37	3,77	0,82		
İş Güvenliği	1 yıldan az	80	3,65	1,05	0,410	0,801
	1-3 yıl	121	3,74	0,96		
	4-6 yıl	127	3,81	0,91		
	7-9 yıl	36	3,83	0,86		
	10 yıl ve üstü	37	3,75	0,97		

Katılımcıların turizm sektöründe çalışma süreleri ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında değerlendirme ile $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık

bulunmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların turizm sektöründe çalışma süresine göre değerlendirme boyutu farklılık göstermektedir. Ancak planlama, personel seçimi, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 20).



Tablo 21. Katılımcıların İşletmede Çalışma Süreleri İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Planlama	1 yıldan az	201	3,56	0,89	3,446	0,009
	1-3 yıl	114	3,75	0,66		
	4-6 yıl	59	3,90	0,71		
	7-9 yıl	18	3,97	0,62		
	10 yıl ve üstü	9	3,36	0,83		
Personel Seçimi	1 yıldan az	201	3,75	0,90	0,967	0,426
	1-3 yıl	114	3,90	0,72		
	4-6 yıl	59	3,90	0,67		
	7-9 yıl	18	3,81	0,84		
	10 yıl ve üstü	9	4,02	0,66		
Değerlendirme	1 yıldan az	201	3,63	0,77	2,819	0,025
	1-3 yıl	114	3,88	0,68		
	4-6 yıl	59	3,82	0,62		
	7-9 yıl	18	3,72	0,70		
	10 yıl ve üstü	9	4,06	0,46		
Eğitim	1 yıldan az	201	3,37	0,85	0,754	0,556
	1-3 yıl	114	3,53	0,68		
	4-6 yıl	59	3,40	0,71		
	7-9 yıl	18	3,45	0,84		
	10 yıl ve üstü	9	3,44	0,75		
Takım Çalışması	1 yıldan az	201	3,44	1,06	0,764	0,549
	1-3 yıl	114	3,56	0,92		
	4-6 yıl	59	3,34	1,07		
	7-9 yıl	18	3,70	0,79		
	10 yıl ve üstü	9	3,62	1,05		
Çalışanların Katılımı	1 yıldan az	201	3,57	1,30	0,903	0,462
	1-3 yıl	114	3,72	0,70		
	4-6 yıl	59	3,82	0,72		
	7-9 yıl	18	3,83	0,54		
	10 yıl ve üstü	9	3,75	0,68		
Statü Farklılıkları	1 yıldan az	201	3,59	1,03	1,223	0,300
	1-3 yıl	114	3,82	0,79		
	4-6 yıl	59	3,68	0,79		
	7-9 yıl	18	3,77	0,78		
	10 yıl ve üstü	9	3,77	0,76		
İş Güvenliği	1 yıldan az	201	3,58	1,05	3,676	0,006
	1-3 yıl	114	3,98	0,72		
	4-6 yıl	59	3,91	0,82		
	7-9 yıl	18	3,72	1,21		
	10 yıl ve üstü	9	3,74	0,81		

Katılımcıların işletmede çalışma süreleri ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında planlama, değerlendirme, iş güvenliği ile $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların işletmede çalışma süresine göre değerlendirme boyutu farklılık göstermektedir. Ancak personel seçimi, eğitim,

takım çalışması, çalışanların katılımı ve statü farklılıkları boyutlarında $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 21).

Tablo 22. Katılımcıların İşletmedeki Görevi İle İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Planlama	Personel	272	3,68	0,82	0,386	0,763
	Alt Düzey Yönetici	74	3,62	0,83		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,72	0,69		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,82	0,59		
Personel Seçimi	Personel	272	3,86	0,82	0,747	0,525
	Alt Düzey Yönetici	74	3,79	0,84		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,64	0,77		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,77	0,76		
Değerlendirme	Personel	272	3,74	0,72	0,499	0,683
	Alt Düzey Yönetici	74	3,81	0,73		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,63	0,73		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,78	0,67		
Eğitim	Personel	272	3,39	0,80	0,811	0,489
	Alt Düzey Yönetici	74	3,45	0,73		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,53	0,76		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,61	0,74		
Takım Çalışması	Personel	272	3,54	0,98	2,155	0,093
	Alt Düzey Yönetici	74	3,47	0,99		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,08	1,29		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,33	0,93		
Çalışanların Katılımı	Personel	272	3,61	0,86	1,231	0,298
	Alt Düzey Yönetici	74	3,87	1,68		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,66	0,77		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,71	0,61		
Statü Farklılıkları	Personel	272	3,71	0,93	0,334	0,801
	Alt Düzey Yönetici	74	3,59	0,99		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,64	0,85		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,66	0,63		
İş Güvenliği	Personel	272	3,74	0,96	0,120	0,949
	Alt Düzey Yönetici	74	3,77	0,94		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,84	0,97		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,72	0,93		

İşletmedeki görev ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasında $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi boyutları işletmedeki göreve göre bir farklılık göstermemektedir (Tablo 22).

5. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri ile ÖVD boyutları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t testi ve ANOVA uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda farklılıklar saptanmıştır. Bu farklılıklar cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, aldığı turizm eğitimi, çalıştıkları bölüm, işletmedeki çalışma süreleri turizm sektöründeki çalışma süreleri ile işletmedeki görevi başlıkları altında örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular şu şekildedir:

Tablo 23. Katılımcıların Cinsiyetleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	p
Özgecilik	Erkek	236	3,83	0,79	0,417	0,497
	Kadın	165	3,78	0,74		
Nezakət	Erkek	236	3,17	0,64	0,386	0,861
	Kadın	165	3,19	0,69		
Vicdanlılık	Erkek	236	3,77	1,09	1,226	0,176
	Kadın	165	3,63	0,77		
Sportmenlik	Erkek	236	3,55	0,84	0,044	0,015
	Kadın	165	3,76	0,84		
Sivil Erdem	Erkek	236	3,54	0,85	0,005	0,041
	Kadın	165	3,72	0,88		

İşgörenlerin cinsiyetleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; sportmenlik ve sivil erdem boyutunda $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Nezakət, özgecilik ve vicdanlılık boyutunda ise $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 23).

Tablo 24. Katılımcıların Medeni Durumları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	p
Özgecilik	Evli	235	3,74	0,77	0,080	0,018
	Bekâr	166	3,92	0,75		
Nezaket	Evli	235	3,14	0,69	2,279	0,203
	Bekâr	166	3,23	0,62		
Vicdanlılık	Evli	235	3,72	0,87	0,149	0,761
	Bekâr	166	3,69	1,10		
Sportmenlik	Evli	235	3,70	0,80	3,982	0,097
	Bekâr	166	3,55	0,91		
Sivil Erdem	Evli	235	3,58	0,88	0,880	0,401
	Bekâr	166	3,65	0,84		

İşgörenlerin medeni durumları ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik boyutunda $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Nezaket, sportmenlik, sivil erdem ve vicdanlılık boyutunda ise $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 24).

Tablo 25. Katılımcıların Yaşları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Özgecilik	20 yaş ve altı	71	3,76	0,86	0,935	0,444
	21-30 yaş	140	3,78	0,82		
	31-40 yaş	159	3,84	0,68		
	41-50 yaş	29	4,00	0,73		
	50 yaş ve üstü	2	3,20	1,13		
Nezaket	20 yaş ve altı	71	3,19	0,69	0,190	0,943
	21-30 yaş	140	3,18	0,64		
	31-40 yaş	159	3,17	0,65		
	41-50 yaş	29	3,25	0,72		
	50 yaş ve üstü	2	2,90	1,27		
Vicdanlılık	20 yaş ve altı	71	3,52	0,83	1,811	0,126
	21-30 yaş	140	3,67	1,19		
	31-40 yaş	159	3,81	0,84		
	41-50 yaş	29	3,91	0,70		
	50 yaş ve üstü	2	2,90	0,42		
Sportmenlik	20 yaş ve altı	71	3,48	0,97	2,735	0,029
	21-30 yaş	140	3,54	0,88		
	31-40 yaş	159	3,79	0,71		
	41-50 yaş	29	3,71	0,90		
	50 yaş ve üstü	2	3,00	0,56		
Sivil Erdem	20 yaş ve altı	71	3,51	0,87	0,694	0,597
	21-30 yaş	140	3,61	0,87		
	31-40 yaş	159	3,68	0,88		
	41-50 yaş	29	3,46	0,80		
	50 yaş ve üstü	2	3,50	0,70		

İşgörenlerin yaşları ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; sportmenlik boyutunda $p<0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Nezaket, özgecilik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutunda ise $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 25).

Tablo 26. Katılımcıların Eğitim Durumları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Özgecilik	İlköğretim	37	3,80	0,87	2,595	0,052
	Lise	152	3,92	0,71		
	Ön lisans	174	3,78	0,77		
	Lisans	38	3,54	0,87		
Nezaket	İlköğretim	37	3,23	0,66	1,135	0,335
	Lise	152	3,24	0,57		
	Ön lisans	174	3,15	0,70		
	Lisans	38	3,04	0,78		
Vicdanlılık	İlköğretim	37	3,80	0,78	0,667	0,573
	Lise	152	3,75	0,73		
	Ön lisans	174	3,70	1,19		
	Lisans	38	3,52	0,86		
Sportmenlik	İlköğretim	37	3,62	0,97	0,152	0,928
	Lise	152	3,66	0,85		
	Ön lisans	174	3,63	0,81		
	Lisans	38	3,58	0,89		
Sivil Erdem	İlköğretim	37	3,50	0,92	1,682	0,170
	Lise	152	3,73	0,83		
	Ön lisans	174	3,52	0,91		
	Lisans	38	3,65	0,67		

İşgörenlerin eğitim durumları ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik, nezaket, vicdanlılık sportmenlik ve sivil erdem boyutunda $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 26).

Tablo 27. Katılımcıların Aldıkları Turizm Eğitim Durumları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	P
Özgecilik	Almadım	235	3,91	0,54	3,650	0,006
	OTML	84	3,74	0,59		
	Turizm Ön lisans	62	3,65	0,63		
	Turizm Lisans	17	3,35	0,63		
	Turizm Lisansüstü	3	4,26	0,40		
Nezaket	Almadım	235	3,23	0,54	4,449	0,202
	OTML	84	3,14	0,69		
	Turizm Ön lisans	62	3,11	0,66		
	Turizm Lisans	17	2,88	0,55		
	Turizm Lisansüstü	3	3,13	0,20		
Vicdanlılık	Almadım	235	3,80	0,88	1,962	0,099
	OTML	84	3,70	0,62		
	Turizm Ön lisans	62	3,44	0,63		
	Turizm Lisans	17	3,49	0,74		
	Turizm Lisansüstü	3	4,06	0,30		
Sportmenlik	Almadım	235	3,67	0,65	1,497	0,202
	OTML	84	3,51	0,63		
	Turizm Ön lisans	62	3,61	0,70		
	Turizm Lisans	17	3,95	0,58		
	Turizm Lisansüstü	3	3,06	0,11		
Sivil Erdem	Almadım	235	3,70	0,58	2,766	0,027
	OTML	84	3,58	0,65		
	Turizm Ön lisans	62	3,37	0,66		
	Turizm Lisans	17	3,26	0,57		
	Turizm Lisansüstü	3	4,00	0,62		

İşgörenlerin turizm eğitim durumları ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik ve sivil erdem boyutunda $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Nezaket, sportmenlik, vicdanlılık boyutunda ise $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 27).

Tablo 28. Katılımcıların Çalıştıkları Bölümleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	p
Özgecilik	Ön Büro	88	3,72	0,70	0,429	0,860
	Kat Hizmetleri	60	3,82	0,67		
	Teknik Servis	22	3,86	0,54		
	İnsan Kaynakları	16	4,00	0,48		
	Yiyecek-İçecek	154	3,84	0,87		
	Muhasebe	31	3,78	0,84		
	Satış-Pazarlama	30	3,84	0,83		
Nezaket	Ön Büro	88	3,07	0,75	1,316	0,249
	Kat Hizmetleri	60	3,17	0,70		
	Teknik Servis	22	3,25	0,50		
	İnsan Kaynakları	16	3,55	0,33		
	Yiyecek-İçecek	154	3,21	0,62		
	Muhasebe	31	3,19	0,62		
	Satış-Pazarlama	30	3,12	0,74		
Vicdanlılık	Ön Büro	88	3,54	0,83	0,636	0,701
	Kat Hizmetleri	60	3,72	0,69		
	Teknik Servis	22	3,77	0,62		
	İnsan Kaynakları	16	3,78	0,63		
	Yiyecek-İçecek	154	3,76	1,24		
	Muhasebe	31	3,73	0,64		
	Satış-Pazarlama	30	3,84	0,88		
Sportmenlik	Ön Büro	88	3,59	0,76	2,474	0,828
	Kat Hizmetleri	60	3,63	0,88		
	Teknik Servis	22	3,65	0,84		
	İnsan Kaynakları	16	3,87	0,90		
	Yiyecek-İçecek	154	3,67	0,89		
	Muhasebe	31	3,66	0,92		
	Satış-Pazarlama	30	3,47	0,74		
Sivil Erdem	Ön Büro	88	3,65	0,88	1,658	0,130
	Kat Hizmetleri	60	3,48	0,95		
	Teknik Servis	22	3,93	0,55		
	İnsan Kaynakları	16	4,03	0,70		
	Yiyecek-İçecek	154	3,53	0,90		
	Muhasebe	31	3,66	0,74		
	Satış-Pazarlama	30	3,66	0,77		

İşgörenlerin çalıştıkları bölüm ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik, nezaket, vicdanlılık sportmenlik ve sivil erdem boyutunda $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 28).

Tablo 29. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Süresi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	p
Özgecilik	1 yıldan az	80	3,90	0,84	1,580	0,179
	1-3 yıl	121	3,87	0,76		
	4-6 yıl	127	3,71	0,76		
	7-9 yıl	36	3,67	0,73		
	10 yıl ve üstü	37	3,92	0,69		
Nezaket	1 yıldan az	80	3,17	0,68	0,203	0,937
	1-3 yıl	121	3,22	0,56		
	4-6 yıl	127	3,17	0,76		
	7-9 yıl	36	3,17	0,57		
	10 yıl ve üstü	37	3,12	0,66		
Vicdanlılık	1 yıldan az	80	3,67	0,71	0,418	0,795
	1-3 yıl	121	3,64	1,26		
	4-6 yıl	127	3,79	0,94		
	7-9 yıl	36	3,72	0,61		
	10 yıl ve üstü	37	3,74	0,75		
Sportmenlik	1 yıldan az	80	3,46	0,91	2,585	0,037
	1-3 yıl	121	3,58	0,91		
	4-6 yıl	127	3,79	0,78		
	7-9 yıl	36	3,55	0,84		
	10 yıl ve üstü	37	3,81	0,65		
Sivil Erdem	1 yıldan az	80	3,63	0,79	0,517	0,724
	1-3 yıl	121	3,68	0,83		
	4-6 yıl	127	3,57	0,96		
	7-9 yıl	36	3,47	0,91		
	10 yıl ve üstü	37	3,62	0,76		

İşgörenlerin turizm sektöründe çalışma süreleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; sportmenlik boyutunda $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Nezaket, özgecilik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutunda ise $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 29).

Tablo 30. Katılımcıların İşletmede Çalışma Süresi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	p
Özgecilik	1 yıldan az	201	3,82	0,87	0,584	0,675
	1-3 yıl	114	3,78	0,64		
	4-6 yıl	59	3,77	0,72		
	7-9 yıl	18	3,93	0,65		
	10 yıl ve üstü	9	4,13	0,48		
Nezaket	1 yıldan az	201	3,12	0,68	2,617	0,035
	1-3 yıl	114	3,30	0,60		
	4-6 yıl	59	3,12	0,68		
	7-9 yıl	18	3,43	0,60		
	10 yıl ve üstü	9	2,84	0,74		
Vicdanlılık	1 yıldan az	201	3,60	1,11	1,959	0,100
	1-3 yıl	114	3,88	0,84		
	4-6 yıl	59	3,70	0,72		
	7-9 yıl	18	3,78	0,81		
	10 yıl ve üstü	9	4,11	0,49		
Sportmenlik	1 yıldan az	201	3,50	0,94	3,096	0,016
	1-3 yıl	114	3,74	0,72		
	4-6 yıl	59	3,80	0,78		
	7-9 yıl	18	4,00	0,49		
	10 yıl ve üstü	9	3,66	0,63		
Sivil Erdem	1 yıldan az	201	3,55	0,91	2,644	0,033
	1-3 yıl	114	3,81	0,78		
	4-6 yıl	59	3,46	0,85		
	7-9 yıl	18	3,72	0,85		
	10 yıl ve üstü	9	3,25	0,70		

İşgörenlerin işletmede çalışma süreleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; nezaket, sivil erdem ve sportmenlik boyutunda $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Özgecilik ve vicdanlılık boyutunda ise $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 29).

Tablo 31. Katılımcıların İşletmedeki Görevleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

		n	Ort.	s.s.	t	p
Özgecilik	Personel	272	3,81	0,78	0,518	0,670
	Alt Düzey Yönetici	74	3,74	0,81		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,84	0,62		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,97	0,70		
Nezaket	Personel	272	3,21	0,65	1,214	0,304
	Alt Düzey Yönetici	74	3,07	0,70		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,10	0,67		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,31	0,65		
Vicdanlılık	Personel	272	3,73	1,07	0,126	0,945
	Alt Düzey Yönetici	74	3,68	0,75		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,65	0,59		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,66	0,80		
Sportmenlik	Personel	272	3,62	0,87	0,720	0,540
	Alt Düzey Yönetici	74	3,64	0,77		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,85	0,73		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,58	0,90		
Sivil Erdem	Personel	272	3,64	0,85	1,144	0,331
	Alt Düzey Yönetici	74	3,54	0,89		
	Orta Düzey Yönetici	32	3,39	0,93		
	Üst Düzey Yönetici	23	3,69	0,86		

İşgörenlerin işletmedeki görevleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem boyutunda $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 31).

6. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi

Araştırmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi regresyon analizi sonuçlarına göre belirlenmiştir. (Tablo 32).

Tablo 32. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi

		BAĞIMLI DEĞİŞKENLER											
		Örgütsel Vatandaşlık Davranışı		Özgeçmişlik		Nezaket		Vicdanlılık		Sportmenlik		Sivil Erdem	
R ²		0,266		0,076		0,079		0,114		0,273		0,075	
		Beta	p	Beta	p	Beta	p	Beta	p	Beta	p	Beta	p
BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	Planlama	0,095	0,001	0,104	0,042	0,088	0,045	0,060	0,340	0,317	0,000	0,009	0,879
	Personel Seçimi	0,100	0,000	0,137	0,004	0,105	0,010	0,134	0,022	0,091	0,049	0,017	0,756
	Değerlendirme	0,132	0,000	0,101	0,077	0,083	0,089	0,193	0,006	0,299	0,000	0,201	0,002
	Eğitim	0,055	0,043	0,033	0,519	0,064	0,143	0,099	0,114	0,046	0,349	0,028	0,626
	Takım Çalışması	0,087	0,000	0,049	0,218	0,043	0,207	0,154	0,002	0,119	0,002	0,063	0,162
	Çalışanların Katılımı	0,054	0,013	0,067	0,099	0,048	0,168	0,149	0,003	0,063	0,108	0,081	0,075
	Statü Farklılıkları	0,048	0,080	0,067	0,194	0,009	0,830	0,086	0,173	0,004	0,930	0,080	0,168
	İş güvenliği	0,026	0,322	0,077	0,112	0,035	0,399	0,097	0,102	0,088	0,062	0,025	0,641

Tablo 32’de yapılan regresyon analizinin sonuçlarına bakıldığında, R² determinasyon katsayısı değerine göre, örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliği %26’sı (R²=0,266), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, örgütsel vatandaşlık davranışı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarından etkilenmektedir (p<0,05). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin(p>0,05) anlamlı olmadığı bulunmuştur. Dolayısıyla bu sonuçlar; “H₁: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. H₂: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından personel seçimi örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. H₃: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından değerlendirme örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde

etkilemektedir. H4: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından eğitim örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. H5: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından takım çalışması örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. H6: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından çalışanların katılımı örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.” hipotezlerinin **KABUL** edildiğini, “H7: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından statü farklılıkları örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. H8: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından iş güvenliği örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.” hipotezlerinin **RED** edildiğini göstermektedir. Örnekleme oluşturan iş görenlerin planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarında bir birimlik artış, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde sırasıyla 0,095, 0,100, 0,132, 0,055, 0,087 ve 0,054 birimlik artış sağlamaktadır.

Bununla birlikte; özgecilik değişkenliği %7'si ($R^2=0,076$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, özgecilik boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi boyutlarından etkilenmektedir ($p<0,05$). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin($p>0,05$) anlamlı olmadığı bulunmuştur. Örnekleme oluşturan iş görenlerin planlama, personel seçimi boyutlarında bir birimlik artış, özgecilik boyutu üzerinde sırasıyla 0,104, 0,137 birimlik artış sağlamaktadır.

Nezaket değişkenliği %7'si ($R^2=0,079$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, nezaket boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi boyutlarından etkilenmektedir ($p<0,05$). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin($p>0,05$) anlamlı olmadığı bulunmuştur. Örnekleme oluşturan iş görenlerin

planlama, personel seçimi boyutlarında bir birimlik artış, nezaket boyutu üzerinde sırasıyla 0,088, 0,105 birimlik artış sağlamaktadır.

Vicdanlılık değişkenliği %11'i ($R^2=0,114$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, vicdanlılık boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarından etkilenmektedir ($p<0,05$). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin($p>0,05$) anlamlı olmadığı bulunmuştur. Örnekleme oluşturan iş görenlerin personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarında bir birimlik artış, vicdanlılık boyutu üzerinde sırasıyla 0,134, 0,193, 0,154, 0,149 birimlik artış sağlamaktadır.

Sportmenlik değişkenliği %27'si ($R^2=0,273$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, sportmenlik boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması boyutlarından etkilenmektedir ($p<0,05$). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin($p>0,05$) anlamlı olmadığı bulunmuştur. Örnekleme oluşturan iş görenlerin planlama, personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması boyutlarında bir birimlik artış, sportmenlik boyutu üzerinde sırasıyla 0,317, 0,091, 0,299, 0,119 birimlik artış sağlamaktadır.

Sivil Erdem değişkenliği %7'si ($R^2=0,075$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, sportmenlik boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından değerlendirme boyutundan etkilenmektedir ($p<0,05$). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin($p>0,05$) anlamlı olmadığı bulunmuştur. Örnekleme oluşturan iş görenlerin değerlendirme boyutunda bir birimlik artış, sivil erdem boyutu üzerinde 0,201 birimlik artış sağlamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm işletmelerinin temel işlevi hizmet üretmektir. Bununla birlikte turizm işletmelerindeki üretim faktörlerinden en önemlisi insan kaynağıdır. Turizm işletmelerini verimli kılan temel unsur işletmelere değer katan insan gücüdür.

Konaklama işletmelerinde insan kaynak kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesini amaçlayan bu çalışmada; evren olarak Hatay'daki konaklama işletmeleri tercih edilmiştir. Bununla birlikte, evreni temsil eden örneklem sayısı 314 olarak belirlenmiş, 401 işgörene anket yoluyla ulaşılmıştır.

Anket formunun ilk bölümü işgörenlerin demografik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. Buna göre; araştırmaya katılan işgörenlerin çoğunluğu erkek ve evli olup, 31-40 yaş arasındadır. Katılımcıların çoğunun ön lisans mezunu olduğu ve turizm eğitimi almadığı tespit edilmiştir. Daha çok ön büro ve yiyecek-içecek bölümünde istihdam edilen işgörenlerin çoğu turizm sektöründe 4-6 yıllık deneyime sahip olup, aynı işletmede 1 yıldan az çalışmaktadır. Bununla birlikte katılımcıların çoğu personel olarak görev yapmaktadır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin çoğu, eleman alınırken işgörenin teknik özelliklere önem verildiğini, çalışanların işletmeye katkı sağlamalarını sürdürmeleri için uygun teşvik tedbirlerine sahip olduğunu, işletmenin eleman alırken problem çözebilme yeteneğine değer verdiğini, buldukları işletmede iş güvencesinin neredeyse garanti olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca işgörenler işletmeye eleman alınırken adayların el ve fiziksel becerilerini dikkate aldığını, yöneticiler emirlerindeki çalışanlarla, onların performansları hususunda fikir alışverişini yaptıklarını ve çalışanların kendi kendilerini değerlendirmelerine önem verdiklerini ifade etmişlerdir. Bununla birlikte insan kaynakları yönetimi uygulamalarını belirlemeye yönelik ifadeler katılımlarına ilişkin ortalama değerler insan kaynakları yönetimi uygulamalarının orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

Araştırmada, işgörenlere ÖVD'nin özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik sivil erdem ve vicdanlılık boyutlarını kapsayan sorular sorulmuştur. Bunun sonucunda, işgörenlerin en fazla özgecilik davranışı olmakla birlikte sırasıyla vicdanlılık, sportmenlik, sivil erdem ve nezaket davranışı sergilediği sonucuna

ulaşılmıştır. ÖVD'yi belirlemeye yönelik ifadelere katılım durumlarına ilişkin ortalama değerler, işgörenlerin orta düzeyde ÖVD'de bulduklarını göstermektedir.

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri ile insan kaynakları yönetimi uygulamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda;

- Katılımcıların cinsiyetleri ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarından eğitim ile anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, planlama, personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Katılımcıların medeni durum, işletmedeki görevi ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.
- Katılımcıların yaşları ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında planlama, çalışanların katılımı, değerlendirme anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, eğitim, personel seçimi, takım çalışması, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.
- Katılımcıların eğitim durumları ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında takım çalışması ile anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.
- Katılımcıların turizm eğitim durumları ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında planlama, değerlendirme anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, eğitim, personel seçimi, takım çalışması, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.
- Katılımcıların çalıştıkları bölüm ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarından takım çalışması anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

- Katılımcıların turizm sektöründe çalışma süreleri ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında değerlendirme ile anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, planlama, personel seçimi, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı, statü farklılıkları ve iş güvenliği boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.
- Katılımcıların işletmede çalışma süreleri ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutlarında planlama, değerlendirme, iş güvenliği ile anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, personel seçimi, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı ve statü farklılıkları boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri ile ÖVD boyutları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda;

- Katılımcıların cinsiyetleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; sportmenlik ve sivil erdem boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, nezaket, özgecilik ve vicdanlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Katılımcıların medeni durumları ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, nezaket, sportmenlik, sivil erdem ve vicdanlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Katılımcıların yaşları ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; sportmenlik boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, nezaket, özgecilik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Katılımcıların eğitim durumları, çalıştıkları bölüm ve işletmedeki görevleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik, nezaket, vicdanlılık sportmenlik ve sivil erdem boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

- Katılımcıların turizm eğitim durumları ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; özgecilik ve sivil erdem boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, nezaket, sportmenlik, vicdanlılık boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Katılımcıların turizm sektöründe çalışma süreleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; sportmenlik boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, nezaket, özgecilik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Katılımcıların işletmede çalışma süreleri ile ÖVD boyutları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; nezaket, sivil erdem ve sportmenlik boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş olup, özgecilik ve vicdanlılık boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Araştırmada yapılan regresyon analizinin sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliği, sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, örgütsel vatandaşlık davranışı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarından etkilenmektedir. Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin anlamlı olmadığı bulunmuştur. Örnekleme oluşturan iş görenlerin planlama, personel seçimi, değerlendirme, eğitim, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarında bir birimlik artış, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde artış sağlamaktadır.

Bununla birlikte; özgecilik değişkenliği %7'si ($R^2=0,076$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Bulgulara göre, özgecilik boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi boyutlarından etkilenmektedir.

Nezaket değişkenliği %7'si ($R^2=0,079$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Bulgulara göre, nezaket boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi

uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi boyutlarından etkilenmektedir.

Vicdanlılık değişkenliği %11'i ($R^2=0,114$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Bulgulara göre, vicdanlılık boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması, çalışanların katılımı boyutlarından etkilenmektedir.

Sportmenlik değişkenliği %27'si ($R^2=0,273$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Bulgulara göre, sportmenlik boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından planlama, personel seçimi, değerlendirme, takım çalışması boyutlarından etkilenmektedir.

Sivil Erdem değişkenliği %7'si ($R^2=0,075$), sekiz bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi uygulamaları) tarafından açıklanabilmektedir. Bulgulara göre, sportmenlik boyutu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından değerlendirme boyutundan etkilenmektedir.

Araştırmada yapılan analizler sonucunda sunulan önerilerden yola çıkarak insan kaynakları yönetimi uygulamalarının etkinliğini sağlamak gönüllü davranışların artmasını sağlayacaktır. Bununla birlikte, işgörenler sorumluluk duygusunu geliştirerek, başkasının yokluğunu doldurarak ya da beklenen rolün dışında fazladan sorumluluk alarak özgecilik davranışı gösterecektir. İşgörenlerin önemsiz sorunlardan şikâyet etmeyerek sportmenlik davranışı göstermesi sonucunda işgücü devrini azaltacaktır. Yeni sorumluluklar almada gönüllü davranış gösteren veya yeni beceriler edinen işgörenlerden oluşan örgütün çevresel değişkenlere uyum yeteneği yükselecektir. Aynı zamanda, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt üyeleri ve çalışma grupları arasında etkin koordinasyon yöntemleri oluşmasına yardımcı olacaktır.

İşletmenin insan kaynakları planlamasına çok sayıda insanın dahil olması örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdemi ön plana çıkaracaktır. İşletmede çalışanların işyerine katkı sağlamalarını sürdürmek için adil ödüllendirme

ve terfilerde hak ediş gibi konulara önem verilmesi bu sayede işgörenin beklenilenden daha üst performans gösterdiği görülebilecektir.

İnsan kaynakları işgören seçiminde teknik özellik ile problem çözme yeteneğine önem vererek, uygun çalışma ortamı yaratılmasında başarı yakalayabilir. Bu sayede de işgörenler önemsiz sorunlar için şikayet ederek boşa zaman harcamayarak mevcut duruma şüphe ile yaklaşmayabilecektir.

İşletmede çalışan işgörenlerin ömür boyu burada çalışabileceklerini, iş güvencesinin neredeyse garanti ve işte kovulmanın zor olduğunu hissettirmek gerekir. Bu güvenle kurumdaki değişimlere ayak uydurarak, zorunlu olmasa bile kurumda yapılan toplantılara katılım sağlamak için gönüllü hareket edeceklerdir.

İşletmede takım çalışmasına önem verilmesi gerekir, insan kaynakları yönetimi takımlara, problemleri çözmek için gruplara öncelik vermelidir ve bunun içinde problemleri çözmek için takımlar kapsamlı bir şekilde düzenlenmeli gerekli olanaklar sağlanarak işletmede yardımseverlik de ilerleyecektir. Bu sayede işe yeni başlayanlara, işle ilgili problemi olanlara, ağır işlere istekli yardım edeceklerdir.

İnsan kaynakları yönetimi işgörelere düzenli eğitim programları ve mevcut personelin gelişimi için eğitim programlara yer vermelidir. Bu eğitimler ile görevi olmasa bile kurumun gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunduğu gözlenebilecektir.

KAYNAKÇA

- Acar, D. (2014). “Çalışanlarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Motivasyonun İşten Ayrılma Niyetine Ve İş Tatminine Etkileri Ve Bir Araştırma” Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Ve Örgütsel Değişim Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ağaoğlu, O. K. (1992). İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması. Verimlilik Dergisi, 110-121.
- AltuntaşS., Baykal Ü. (2010). “Relationship Between Nurses’ Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors”, Journal of Nursing Scholarship, Cilt 42, Sayı 2, s. 187.
- Akçakaya, M. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi İnsan Kaynakları Planlaması Norm Kadro Uygulaması, 1. Baskı, Turhan Kitapevi, Ankara, 2010, s.17.
- Akın, Ö. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans Üzerine Etkisinin Ölçülmesi: ISO 500 Büyük İşletmelerde Yapılan Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akıncı, Z., B. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, İzmir
- Akyıldız, H. ve Güngör, İ. (2004). İş Değerlendirmesinde Puan Yönetiminin Sorunları ve Bir Model Önerisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 9(2), 31-52.
- Altaylı, B. (2006). Orta Ölçekli İşletmelerde Mavi Yaka Personelin Verimliliğini Arttırıcı Faktörler İçinde Ücretin Yeri ve Önemi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Arabacı, H. (2014). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgüt kültürünün tükenmişlik üzerine etkisi (Kız meslek liselerinde bir araştırma, İstanbul ili Avrupa yakası örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arıkan, A. (2009). “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İnsan Kaynakları Bölümünde Bir Araştırma”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları ve Örgütsel Değişim Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi Ankara

- Armstrong, M. (2006). Handbook of Human Resource Management Practice, Tenth Edition, KoganPage, London.
- Atalay, C. G. (2010). Örgütsel Adalet. D. E. Özler, (Ed.). Örgütsel Davranışta Güncel Konular İçinde (41-63). Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Ay, B. (2007). Öğretmenlerin Öz-Yeterlikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranış. (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Ayık, A. (2007). İlköğretim Okullarında Oluşturulan Okul Kültürü İle Okulların Etkililiği Arasındaki İlişki: Erzurum İli Örneği, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul
- Bayraktaroğlu, S. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi (2. Baskı). Sakarya.
- Baykal, Ö. K. (2013). “Okul İklimi İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Bateman, T. S. ve D. W. Organ. 1983. “Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship”, Academy of Management Journal, 26, 4, 1983, 587-595.
- Bingöl, D.(2006). İnsan Kaynakları Yönetimi (6. baskı). İstanbul: Arıkan Yayınevi
- Blakely, G. L.,Srivastava, A. And Moorman R. H. (2005). The effect of OCB. Journal of Leadership and Organizational Studies, 12 (1), 103-117.
- Bolat, O. İ., Bolat, T. ve S., Oya A. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(21), 215-239.
- Bolino, M.C.,Turnley W.H., &Niehoff, B.P. (2004). The Other Side of the Story: Reexamining Prevailing Assumption About Organizational Citizenship Behavior. Human Resource Management Review, 14, 229.
- Bove, L.L., Pervan, S.J., Beatty, S.E., Shiu, E. (2009). Service Worker Role İn Encouraging Customer Organizational Citizenship Behavior. Journal of Business Research, 62, 701

- Bozkurt, F. (2007). Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Budak, G. (2015). “Psikolojik Dayanıklılık Ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi”, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi Ankara.
- Case, R.(1998)“Leader Member Exchange Theory and Sport: Possible Applications”, Journal of Sport Behavior, Vol. 21, No. 4, Aralık, s.388.
- Çavuş, M. F. ve Develi A. (2015).“İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri.” TISK Academy/TISK Akademi 10(20), 230-249.
- Chand, M. ve A. A. Katou. (2007). “The Impact of HRM Practices on Organizational Performance in the Indian Hotel Industry”, Employee Relations, Vol. 29, No. 6: 576-594.
- Cropanzano, R. Mitchell, M.S., (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. Journal of Management, 31, 6, 874.
- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama. (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Çimenci, S. (2013). “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi Ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma” Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- Çetin, M.,Yeşilbağ, Y. ve Akdağ, B. (2003). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, (17), 3954.
- Çetin, Ö. M. (2004). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Nobel Yayın Dağıtım. İstanbul.
- Çil, B. (2008). İstatistik. (6. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çopur, Z., Ergüder Varlı, B., Avşar, M., & Şenbaş, M. (2006). Ege Üniversitesi Hastanesi’nde Çalışan Ev İdaresi Personelinin İş Sağlığı ve

- Güvenliği Konusundaki Görüşlerinin İncelenmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi , 9 (1), 39-53.
- Çuhadar, M. (2005). Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (25), 4-28.
- Dağlı, E., ve Çalık, T. (2016). İlköğretim Okullarında Müdürlerin Kullandıkları Etkileme Taktiklerinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Okul Farkındalığı ile İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(1), 29-58.
- Dansereau, F. ,Graen, G .and Haga, W. J. (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach To Leadership With İnformal Organizations: A Longitudinal Investigation Of The Role Making Process. *Organizational Behavior and Human Performance*, (13),
- David L. Turnipseed, (2002) "Are Soldiers Good? Exploring The Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics", *Journal of Business Research*, Vol:55, p.2.
- Dede, B. (2009). Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkileri: Bankalar Örneği, Trabzon, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Deluga, R. J. (1994). Supervision Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Occupational & Organizational Psychology*, 67 (4), 315-326.
- Demir, C. , Çolaklıoğlu, Ü. ,Çolaklıoğlu, O. E. , Çavuş, Ş., Aydın Ş., Güzel, T., Yenipınar, U., Çavuş, Ö., Güzel, B. & Kılınç U. K. (2005). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar. İzmir: Nobel Yayın Dağıtım.
- Demir, Y. (2006). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme Yöntemlerinin İncelenmesi, Güven Sigorta T.A.Ş İçin Karşılaştırmalı Bir Model. (Yayınlanmamış Doktora Tezi)Konya: Selçuk Üniversitesi
- Doğan, S. (2006). Büyük Ölçekli İşletmelerde İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Güçlendirilmiş Bir İş Çevresi Yaratmaya Ne Kadar İstekli ve Hazır

- Olduklarının Tespitine İlişkin Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi* , 13 (2), 165-189.
- Doğangüneş, C. (2009). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Şirket Verimliliğine Etkileri ve Boydak Grubu Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Doğrul, M. A. 2013. “Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Afyon Meslek Yüksek Okulu’nda Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- Erdoğan, E. (2013). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Seçimi Ve Psikoteknik Testlerin Önemi”, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta yayınları, İstanbul, 6.basım
- Erkutlu, H. (2011). “The Moderating Role of Organizational Culture in The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors”, *Leadership and Organization Development Journal*, 32, 6, 532-554.
- Fındıkçı, İ. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınları, İstanbul
- Gary P. Latham, Daniel P. Scarlicki, (2005). “Criterion-Related Validity of the Situational and Patterned Behavior Description Interviews With Organizational Citizenship Behavior”, *Human Performance*, Vol. 8, s.2
- George. J. M., ve Jones, G. R. 1997. *Organizational Spontaneity in Context. Human Performance*. 10: 153-170.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (2000). *Behavior in Organizations*, (Seventh Edition), New Jersey: Prentice Hall.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar 2006, Cilt:3, Yıl:2, Sayı:1, 3:48-75, İstanbul.
- Gürbüz S. (2008). “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 41, Sayı 4, s. 52.
- Gürüz, D.,& Yaylacı, G. Ö. (2007). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: MediaCat Kitapları.

- Haznedar, B. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansına Etkileri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze
- Hogg, M. A., Martin, R., Epitropaki, O., Mankad, A., Svensson, A. and Weeden, K. (2005). Effective Leadership In Salient Groups: Revisiting Leader-Member Exchange Theory From The Perspective Of The Social Identity Theory Of Leadership. *Society for Personality and Social Psychology Bulletin*, (31), 9911004.
- Hunt, Steven T. (2002). "On the Virtues of Staying 'Inside of the Box': Does Organizational Citizenship Behavior Detract from Performance in Taylorist Jobs?", *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 10, Issue 1-2, p. 152-159.
- İşbaşı, Ö. J. (2000) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma," *Kapadokya*, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 25-27 Mayıs, s. 359-372
- İşbaşı, Ö. J. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algulamaların Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İzgi, C. (2013). İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Performansının Değerlendirilmesi Süreci Ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, s.3.
- Keleş, Y. ve Pelit, E. (2009). Otel işletmesi iş görenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5 (2), 24- 45.
- Kalıpçı, M. B. (2014). "Konaklama İşletmelerinde En İyi İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Güvene Etkisi: Manavgat Örneği", Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Antalya.

- Kanten, P. (2008). Konaklama İşletmelerinde Hat Yöneticilerin İnsan Kaynakları Yönetimindeki Stratejik Rolü ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale
- Karakaş, M. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İKY uygulamalarının etkileşimi, <http://www.ikademi.com/orgutseldavranis/748orgutselvatandaslik-davranisi-ile-iky-uygulamalarininetkilesimi.html>
- Kaplan, İ. (2011). Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karaman, A., Aylan S.(2012). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:2, Sayı:1. s:35-48.
- Kayran, M. F. (2013). “Otel İşletmelerinde İnovasyon Odaklı İnsan Kaynakları Uygulamaları”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Kaynak, T. (1989). İnsan Kaynakları Planlaması (2. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Keçecioglu, T. (2007). İnsan Kaynakları Profesyonellerinin Gelecekteki Rollerine Farklı Bakış Açıları, Ege Akademik Bakış, 7(2), 503-526.
- Kolu, N. (2006). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Seçim Yöntemleri Personel Bulma ve Seçme Süreci (Örnek Bir Uygulama). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kopman,R.(2001). The Relationship Between Perceived Organizational Justice And Organizational Citizenship Behaviors: A Review Of The Literature. Applied Psychology, 3.
- Kozak, A., M. (1999). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar, Detay Yayıncılık, Ankara
- Küçükaya, G.,(2006). “İnsan Kaynakları Uygulamaları, Örgüt İklimi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü SBE, Gebze.

- Lambe, C. Jay, Wittmann, C. Michael and Spekman, Robert E. (2001). Social Exchange Theory And Research On Business-To-Business Relational Exchange. *Journal Of Business-To-Business Marketing*, 8(3), 1-36.
- Mackenzie, S. B. ,Podsakoff, P. M., ve Fetter, R. 1993. The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salaesperson Performance. *Journal of Marketing*, 57 (1).
- Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O. And Mc Namara, R. (2005). The Role Of Leader-Member Exchanges İn Mediating The Relationship Between Locus Of Control And Work Reactions. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, (78),
- Mert İ. S. (2011). “İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma”, *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, Sayı 92, s. 124.
- Mucuk, İ. (2008). *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- Nakip, M. (2005). *Pazarlama Araştırmalarına Giriş (SPSS Destekli)*. (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Nankervis, A. R.and Debrah, Y., (1995), “Human Resource Management in Hotels A Comparative Study”, *Tourism Management*, Volume16/7, s.507513.
- Nico W. Vanypren, Bram P. Buunk, “Equity Theory and Exchange and Communal Orientation From A Cross –National Perspective”, *The Journal of Social Psychology*, 1991, Cilt 131, Sayı 1, s. 5.
- Okumuş, F.,Avcı, U.(2008). *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). *Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean-Up Time*. *Human Performance*, 10(2) , 85-97.
- Örücü, E. (2002). *Turizm İşletmelerinde Orta ve Üst Kademe Yöneticilerin İşgören Seçme ve Değerlendirme Sürecindeki Eğilimleri*, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 119-132

- Özcan, S. (2011). “Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri Ve Önemi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,20, 117-135.
- Öztürk, Y. ve Pelit, E. (2010). Otel İşletmeleri İş Görenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye Ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi 2(1), 43-72.
- Pehlivan, B. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirmesi ve Maliye Bakanlığı Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Pınarbaşı, C. (2007).Otel İşletmelerinde Performans Değerlendirme Sonuçlarının Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinde Kullanılması ve Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Podsakoff, M. P., Organ, W. D., Mackenzie B. S. (2005). Organizational Citizenship Behavior, Its Nature, Antecedents and Consequences, United States of America, Sage Publication, .
- Podsakoff, P. M. , Mackenzie, S. B.,Paine, J. B., Bachrach, D. G. (2000). “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, Journal of Management, Vol. 26, Issue 3, p. 513563.
- Podsakoff, P. M. ,Mackenzie, S. B., Moorman, R. H., ve Fetter, R. (1990), “Transformational Leader Behaviors And Their Effects On Followers' Trust İnleader, Satisfaction And Organizational Citizenship Behaviors”, The Leadership Quarterly,1(2),pp:107–142.
- Polat, S. ve Ceep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı 54, s. 307-331, Kocaeli.

- Pooja G.,Renu R., Aakanksha K. (2013). “The Influence of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behaviour”, International Journal of Business Insights and Transformation, Cilt 6, Sayı 2.
- Robbins, S. P. ve T. A. Judge. Organizational Behavior, New Jersey, Prentice Hall, 2011.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi, Bursa
- Sabuncuoğlu, Z., ve Tokol, T. (2009). İşletme, Furkan Ofset, Bursa
- Sadullah, Ö. (1998). “İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş: İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı, Önemi ve Çevresel Faktörler” T. Kaynak ve Diğerleri, İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: İ.Ü İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını I. Bölüm.
- Schyns, B., Paul, T., Mohr, G. AndB., H. (2005). Comparing Antecedents And Consequences Of Leader-Member Exchange İn A German Working Context Tofindings İn The US. European Journal Of Work And Organizational Psychology, 14(1)
- Schneider, B.(2004) “Welcome to the World of Services Management”, Academy of Managment Executive, Vol. 18, No. 2: 144-150.
- Seyidoğlu, H. (2000). Bilimsel Araştırma Ve Yazma El Kitabı. (Geliştirilmiş 8. Baskı). İstanbul: Güzem Yayınları.
- Sezen, O. (2013). “Otellerde Uygulanan İnsan Kaynakları Yönetimi Politikalarının İş gören Verimliliğine Etkisi: Ankara’daki Beş Yıldızlı Oteller Örneği”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Eğitimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Sezgin, F. (2005). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi C:25 S:1.
- Sang, C. (2005). “Relationship Between HRM Practices and the Perception of Organizational Performance, Roles of Managment Style, Social Capital, and Culture: Comparison Between Manufacturing Firms in Cambodia and Taiwan”. (Yüksek lisans tezi). Taiwan: National Cheng Kung University
- Süngü, A. (2004). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme ve Astların Performans Değerleme Çalışmalarına Verdikleri Destek ve Güveni Etkileyen

- Faktörler Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Soydal H. (2005). “Sanal İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bir Anket Çalışması”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 14, 2005, s. 458
- Şimşek, M. Şerif (2001). Yönetim ve Organizasyon (Yenilenmiş 6.Baskı). Konya: Günay Ofset
- Şimşek, Ş. (2004). İşletme Bilimlerine Giriş, Adım Matbaacılık, İstanbul, 11.Baskı.
- Tahiroğlu, F. (2003). Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları, Hayat Yayınları, İstanbul, 2. Baskı
- Tortop N.(2007). İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 19-20.
- Turizm Bakanlığı. (1989). Otelcilik ve Turizm Endüstrisinde İşgücü Araştırması, Turizm Bakanlığı Yayınları, Ankara.
- Türker, A. (1998). İşletme Yöneticileri İçin Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan Kaynakları. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi. (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşilyurt, H. (2013). “Otel İşletmelerinde İş Doyumu Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Analizi: İzmir İl Merkezinde Bir Araştırma” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Yeşiltaş, M., Türkmen, F. ve Ayaz N. (2011). Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 12, 2, 174.
- Yılmaz, E. F. (2006). Performans Değerlendirme Sisteminin İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi ve Örnek Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Yılmaz, D. (2006). İnsan Kaynakları Yönetiminin Mükemmellik Modelindeki Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir

- Yılmaz, G. (2006). Örgüt Kültürü ve İnsan Kaynakları Yönetimi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yumuşak, S. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlemesinin Etkinliğinin Ölçülmesi ve Bir Uygulama. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Yüksel, Ö. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Yüksel, Ö. ve Erkutlu, H. (2003). Personeli Güçlendirme-Empowerment. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 1, 131-142.
- Yüksel, Ö. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi, Kalkan Matbaacılık, Ankara
- White, J. M. and Klein, D. M. (2008). Family Theories (Third Edition). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- <http://dokumanlar.antakyatso.org.tr/oteller.docx> (Erişim Tarihi: 15.04.2016).

EK(ANKET FORMU)**Sayın Katılımcı;**

Bu anketin amacı "Turizm Sektöründe insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, çalışanların örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini tespit etmektir." Anketteki sorulara vereceğiniz doğru ve samimi cevaplar, akademik amaçlar için kullanılacak ve verilen bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Bu çalışmaya katkılarınız gelecekteki araştırmalara ve uygulamalara ışık tutması bakımından büyük önem taşımaktadır. Bu konuda göstereceğiniz ilgi ve ayırdığınız vakit için şimdiden teşekkür eder çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Doç. Dr. Abdullah KARAMAN**Hıdır HARBALIOĞLU****Konya Selçuk Üniversitesi****Konya Selçuk Üniversitesi****BÖLÜM I: KİŞİSEL BİLGİLER**

Cinsiyetiniz: Erkek Kadın **Medeni Durumunuz :** Evli Bekâr

Yaşınız: 20 yaş ve altı **Eğitim Durumunuz:** İlköğretim
 21-30 yaş Lise
 31-40 yaş Ön lisans
 41-50 yaş Lisans
 51 yaş ve üzeri Lisans Üstü

Ne düzeyde turizm eğitimi aldınız: Almadım

Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi

Turizm Ön lisans

Turizm Lisans

Turizm Lisans Üstü

Diğer.....(lütfen belirtiniz)

Çalıştığınız bölüm:

Ön Büro

Yiyecek-İçecek

Kat Hizmetleri

Muhasebe

Teknik Servis

Satış-Pazarlama

İnsan Kaynakları

Diğer.....(lütfen belirtiniz)

Turizm sektöründe Çalışma Süreniz:..... YılAy **Bu İş Yerinde Çalışma Süreniz:** Yıl.....Ay

İşletmedeki göreviniz: Personel Alt Düzey Yönetici Orta Düzey Yönetici Üst Düzey Yönetici

II. BÖLÜM:					
Bu bölümde Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışına yönelik önermeler bulunmaktadır. Bu önermelere durumunuza uygun düşen seçeneği işaretleyiniz.					
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. İhtiyaçları olmasa bile işe yeni başlayanlara yardım ederim.	1	2	3	4	5
2. İşle ilgili problemi olanlara yardım etmede istekliyimdir.	1	2	3	4	5
3. Ağır işleri olduklarında diğer arkadaşlarıma yardım ederim.	1	2	3	4	5
4. Çevremdeki insanlara her zaman yardım elimi uzatmaya hazırım.	1	2	3	4	5
5. Meslektaşlarım kurumda olmadıklarında kurum işlerine yardım ederim.	1	2	3	4	5
6. Diğerlerinin haklarını suiistimal etmem.	1	2	3	4	5
7. Diğer çalışanlarla problemlerim olmasın diye çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
8. Davranışlarımın diğer iş arkadaşlarımla işini nasıl etkileyeceğini dikkate alırım.	1	2	3	4	5
9. İş arkadaşlarımla için problem yaratmaktan sakınıyorum.	1	2	3	4	5
10. İş arkadaşlarımla kendi eylemlerinin benim işimi nasıl etkileyeceğini dikkate alırlar.	1	2	3	4	5
11. Kurumda yapılan toplantılara katılmam gerekmez ama kurum imajı için katılırım.	1	2	3	4	5
12. Toplantıya katılmam zorunlu değildir ama katılımı önemli görürüm.	1	2	3	4	5
13. Kurumdaki değişime ayak uydururum.	1	2	3	4	5
14. Görevim olmasa bile kurumumun gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum.	1	2	3	4	5
15. İşimde fazla mola vermem.	1	2	3	4	5
16. İşte standardın çok üzerinde hizmet veririm.	1	2	3	4	5
17. Hiç kimse beni izlemese dahi, kurum kurallarına uyarım.	1	2	3	4	5
18. En özenli, dürüst çalışanlardan biriyim.	1	2	3	4	5
19. İşimin gereklerini yerine getirdiğimde karşılığımı en iyi şekilde alacağıma inanırım.	1	2	3	4	5
20. Her zaman, mevcut durumu olumlu yönlerinden çok olumsuz yönleriyle ele alırım.	1	2	3	4	5
21. Pireyi deve yapma (sorunları olduğundan büyük gösterme) eğilimim vardır.	1	2	3	4	5
22. Yönetimin aldığı her kararda mutlaka şikâyet edebileceğim bir hata vardır.	1	2	3	4	5
23. Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.	1	2	3	4	5
24. Her zaman mevcut duruma şüphayle yaklaşırım.	1	2	3	4	5

<p style="text-align: center;">III. BÖLÜM Bu bölümdeki her bir önermeyi “insan kaynakları yönetimi uygulamalarını” düşünerek cevaplandırınız. Bu önermelere durumunuza uygun düşen seçeneği işaretleyiniz.</p>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. İşletmemiz, tahmini personel ihtiyaçlarını belirli bir zaman aralığı için planlamaktadır.	1	2	3	4	5
2. İşletmemizde personel seçiminde ciddi miktarda para harcanmaktadır.	1	2	3	4	5
3. İşletmemizin insan kaynakları planlamasına çok sayıda insan dâhil olur	1	2	3	4	5
4. İşletmemizde yapısal ve standart mülakatlar yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
5. İşletmemiz eleman alımında seçicidir	1	2	3	4	5
6. İşletmemiz eleman alırken adayların el ve fiziksel becerilerini dikkate alır.	1	2	3	4	5
7. İşletmemiz eleman alırken teknik özelliklere önem verir.	1	2	3	4	5
8. İşletmemiz eleman alırken problem çözebilme yeteneğine değer verir	1	2	3	4	5
9. Bu işletme, çalışanların işletmeye katkı sağlamalarını sürdürmeleri için uygun teşvik tedbirlerine sahiptir.	1	2	3	4	5
10. İşletme hedeflerine başarılı çalışmalarıyla destek veren çalışanlar, adil bir biçimde ödüllendirilmektedir.	1	2	3	4	5
11. İşletmeye en çok katkı sağlayan çalışanlar, gerçekten tatmin edici bir biçimde ödüllendirilmektedir.	1	2	3	4	5
12. Bu işletmede çalışanlar, performanslarına dayalı olarak değerlendirilmektedirler.	1	2	3	4	5
13. Bu işletme, çalışanların kendi kendilerini değerlendirmelerine önem vermektedir	1	2	3	4	5
14. Bu işletmedeki yöneticiler emirlerindeki çalışanlarla, onların performansları hususunda fikir alışverişi yaparlar	1	2	3	4	5
15. Bu işletmedeki terfiler öncelikle hak ediş esas alınarak yapılır.	1	2	3	4	5
16. Bu işletmede, çalışanlar için geniş eğitim programları uygulanmaktadır.	1	2	3	4	5
17. Çalışanlar her yıl eğitim programına girerler.	1	2	3	4	5
18. İşletme, işe yeni alınanları geliştirmek amacıyla biçimsel eğitimler düzenler.	1	2	3	4	5
19. İşletme, mevcut personeli geliştirmek için biçimsel eğitimler düzenler.	1	2	3	4	5
20. Bu işletmede, karar vermeden önce her zaman takımların fikirlerini alınır.	1	2	3	4	5
21. Bu işletmede problemleri çözmek için gruplara öncelik verilir.	1	2	3	4	5
22. Takımlar, problemleri çözmek için kapsamlı bir şekilde düzenlenir ve gerekli olanaklar sağlanır.	1	2	3	4	5
23. Bu işletmenin çalışanları birçok karar verebilirler.	1	2	3	4	5
24. Üstler, çalışanların kararlara iştirak etmelerini isterler.	1	2	3	4	5
25. İş yapma yollarını geliştirme konusunda çalışanların tavsiyelerde bulunmaları cesaretlendirilmektedir.	1	2	3	4	5
26. Üstler ile astlar arasında açık iletişim kanalları mevcuttur.	1	2	3	4	5
27. Bu işletmede bütün çalışanlar, farklı mevkileri gösteren kravatlar takarlar.	1	2	3	4	5
28. Bu işletmede bütün çalışanlar, farklı mevkileri gösteren üniformalar giyerler.	1	2	3	4	5
29. İşletmedeki herkesin kendine ait özel ofisi vardır.	1	2	3	4	5
30. İşletmemiz var olduğu sürece, çalışanlarımız ömrü yettiğince burada çalışmaya devam edebilirler.	1	2	3	4	5
31. Bu işletmede çalışanları kovmak çok zordur.	1	2	3	4	5
32. Bu işletmede iş güvencesi neredeyse garantidir.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

ADI VE SOYADI : Hıdır HARBALIOĞLU
DOĞUM YERİ VE TARİHİ : Hatay-21.11.1988
MEDENİ HALİ : Bekâr
ADRES (İŞ) :Uluçınar Mah. Sami Oytun Cad. Menekşe Sk.
No:12 Arsuz/Hatay
E-POSTA : hharbali@hotmail.com

EĞİTİM DURUMU

Lisans: Mustafa Kemal Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu,
Hatay(2013)

Yüksek Lisans: Selçuk Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Eğitimi A.B.D, Konya