



Tourism and Recreation

<https://dergipark.org.tr/tourismandrecreation>

E-ISSN: 2687-1971

Otel işletmelerinde kurumsallaşma ve iş tatmini ilişkisi: Eskişehir örneği

The relationship of institutionalisation and job satisfaction in hotel businesses: The case of Eskişehir

Bariş Demirci^{1*}, Esra Ak², Malek Altamimi³

¹Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ORCID: 0000-0002-1247-1841

²Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı ORCID: 0000-0003-4849-8437

³Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı ORCID: 0000-0003-3591-7110

MAKALE BİLGİSİ/ ARTICLE INFO

Araştırma / Research Article

Anahtar Kelimeler:

Kurumsallaşma, iş tatmini, otel, Eskişehir

Key Words:

Institutionalisation, job satisfaction, hotel, Eskişehir

Gönderme Tarihi/Received Date:

28.04.2020

Kabul Tarihi/Accepted Date:

09.06.2020

Yayımlanma Tarihi/Published Online:

28.06.2020

ÖZET

Kurumsallaşma ve iş tatmini alanyazında sıklıkla ele alınan kavramlar olsa da bu kavramların birlikte değerlendirildiği çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Hem kurumsallaşma hem de iş tatmini diğer işletmeler gibi otel işletmelerinin de uzun süre hayatta kalması adına önem arz eden kavramlardır. Araştırmanın amacı Eskişehir’de faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde çalışanların kurumsallaşma algıları ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaç kapsamında Ekim- Aralık 2019 tarihleri arasında kolayda örnekleme yöntemine göre belirlenen 207 çalışana anket uygulanmıştır. Toplanan veriler güncel istatistik programında analiz edilmiştir. Yapılan analizlere göre kurumsallaşma algısı ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu; iş tatmininin %44,2’sinin kurumsallaşma algısı ile açıklanabileceği tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların iş tatminlerini artırmak isteyen otel işletmeleri kurumsallaşma yönünde çaba göstermeleri gerekmektedir.

ABSTRACT

Although institutionalization and job satisfaction are concepts that are frequently addressed in the literature, it is seen that there are limited number of studies in which these concepts are evaluated together. Both institutionalization and job satisfaction are important concepts for the long-term survival of hotel businesses like other businesses. The aim of the research is to determine the relationship between the perception of institutionalization and job satisfaction of the employees in the hotel businesses with tourism operation certificate operating in Eskişehir. Within the scope of this aim, a questionnaire was applied to 207 employees who were determined according to the convenience sampling method between October and December 2019. The collected data were analyzed in the current statistical program. According to the analysis, there is a statistically significant relationship between the perception of institutionalization and job satisfaction; It has been determined that 44.2% of job satisfaction can be explained by the perception of institutionalization. Accordingly, hotel enterprises that want to increase their employees job satisfaction should strive towards institutionalization.

1. Giriş

Rekabetin yoğun olarak hissedildiği turizm sektöründe çalışanların işinden tatmin olması önemli bir konu olarak ele alınmaktadır. Çünkü işinden tatmin olan kişiler çalıştıkları yeri sahiplenmekte ve işletmelere bağlılıkları artmaktadır. Çalışanlar ile işletmelerin çıkarları uyuşmadığında çatışmalar artmakta, çalışanların motivasyon ve iş tatminleri azalmaktadır. İşletmeler bunun önüne geçmek adına kurumsallaşma çabalarına başlamaktadırlar (Karpuzoğlu, 2004a). Kurumsallaşmanın ilk adımı çalışan tatminiyle birlikte müşteri tatminini sürekli hale getirmektir. Çalışanları tatmin etmeden müşteri tatminini sağlamaya çalışmak da işletmelerin bir noktadan sonra tıkanmasına neden olmaktadır (Hacısalıhoğlu, 2007).

Tüm sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de işletmelerin hedeflerine ulaşmaları için kalifiye işgücünün çok önemli bir rolü vardır. Kurumsallaşmış örgütler insan kaynaklarını en önemli sermayelerinden biri olarak görmekte ve onların tatminini sağlamak adına büyük çaba harcamaktadırlar (Akıncı, 2002). Bu çabaların en önemlilerinden biri de işletmelerin kurumsallaşma adına yaptıkları yatırımlardır.

Kurumsallaşma, sürekliliğin sağlanması adına işletmelerin kişilere bağlı kalmadan faaliyetlerini düzenli olarak yürütebilmesini ifade eder (Karakas vd., 2016). Tatmin, bireylerin beklenen ile algılanan performans değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Beklenen algılanandan yüksek çıktığında tatminsizlik, algılanan yüksek çıktığında ise tatmin

* Sorumlu yazar /Corresponding author.

Dr. Öğr. Üyesi Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ORCID: 0000-0002-1247-1841
e-mail: bdemirci@ogu.edu.tr

olma süreci oluşmaktadır (Gültekin & Kement, 2018). İş tatmini ise işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve çalışanın işinden hoşnutluk duymasını sağlayan bir olgu olarak ele alınmaktadır (Akıncı, 2002). Bu kapsamda araştırmanın amacı turizm işletme belgeli otel işletmelerinde kurumsallaşma algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Alanyazın incelendiğinde bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde araştırmanın alanyazına katkı sağlayacağı ve otel işletmelerine yol gösterici olabileceği düşünülmektedir.

2. Kuramsal Çerçeve

Kurumsallaşma, işletmelerin kişilere bağlı olmayan kural, standart, prosedürleri olması, değişen çevre şartlarına uygun sistemler kurması ve gelişmelere göre örgüt yapısını oluşturması, iletişim ve iş yapma biçimlerini kültür haline getirerek diğer işletmelerden farklı bir kimliğe bürünmesi sürecidir (Karpuzoğlu, 2004b). Doğan (1998) kurumsallaşmayı, kaliteli ve güvenilir mal ve hizmet üretebilen, kamuoyuna mal olabilen, bürokratik yapıya sahip ve uzun süre ayakta kalmayı başarabilen işletmelerin önemli ve vazgeçilmez özelliği olarak tanımlarken, Kimberly (1979) sosyal ilişkilerde istikrar ve öngörülebilirlik sağlayan yeni norm, değer ve yapıların mevcutları ile birleştirdiği bir süreç olduğunu belirtmektedir.

Yapılan araştırmalarda kurumsallaşma kavramı genel olarak profesyonelleşme, formelleşme (biçimselleşme), kültürel güç, şeffaflık ve tutarlılık gibi beş boyutta incelenmektedir (Karacaoğlu & Sözbilen, 2013). Zencir ve Kozak (2014) bunlara ek olarak sosyal sorumluluk boyutunun da olduğunu belirtmişlerdir. Profesyonelleşme, işletmedeki iş ve işlemlerin konunun uzmanları tarafından yapılması, yetki, görev ve sorumlulukların uzmanlığa dayalı olarak dağıtılması anlayışıdır. Profesyonelleşmeden kasıt işletmelerde sadece aile üyeleri dışındakilerin istihdam edilmesi değil bilgi, beceri ve eğitimleri doğrultusunda aile bireylerinin de görev ve sorumluluk almalarının sağlanmasıdır (Yazıcıoğlu & Koç, 2009). Formelleşme, prosedür, kural, roller gibi işletme ile ilgili süreçlerin standartlaştırılması ve kayıt altına alınmasıdır (Ferrel & Skinner, 1988). Kültürel güç, işletmede kültürün kabullenilmesi ve işletmedeki paylaşılma düzeyidir (Apaydın, 2007). Şeffaflık, işletmeye özgü bilgilere diğer ticari işletmelerin de erişebilir olması olarak değerlendirilir (Bushman vd., 2003). Tutarlılık, işletmenin verdiği sözü tutması, misyon, strateji ve eylemleri arasında uyum olması, sektöründeki diğer işletmelere benzemesi ve aynı durumlarda aynı tepkileri vermesidir. Sosyal sorumluluk ise işletmelerin mal ve hizmet üreterek sadece ekonomik olarak sorumlu olmaktan ziyade çalışanlarına, hissedarlarına, tedarikçilere ve en önemlisi de içinde buldukları toplum ve çevreye karşı sorumlu olmalarını ifade eden bir kavramdır (Yılmazdoğan vd., 2014).

İş tatmini, bir işin özellikleri ile çalışanların beklentileri arasındaki uyum olarak tanımlanabilir. Buna göre beklentiler karşılandığında iş tatmini; karşılanmadığında tatminsizlik ortaya çıkar (Tütüncü & Kozak, 2007). Millán vd., (2013) iş tatminini genel olarak insanların işlerini ne kadar sevdiklerini ifade eden bir kavram olduğunu belirtmektedirler. Birçok

faktörle ilişkili olan iş tatmini işletmelerin hayatta kalmasına önemli katkılar sağlamaktadır (Girma, 2016). İş tatminin içsel ve dışsal olmak üzere iki boyutta incelendiği görülmektedir. Amir, terfi, takdir, ücret vb. dışsal kaynaklardan yaşanan tatmin dışsal tatmin; karar verme, yetenek, saygınlık gibi içsel kaynaklardan yaşanan tatmin de içsel tatmin olarak ele alınmaktadır. (Weiss vd., 1967).

İş tatmini işletmelerde örgüt geliştirme ve çalışanların verimliliğinde sürdürülebilirliği sağlamak için önemli ve gereklidir. Özpehlivan & Acar (2016) iş tatmini boyutlarını yönetim özellikleri, iş arkadaşları, iş ve çalışma koşulları, terfi, ücret ve dış çevre olarak ele almışlardır. İş tatmini bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Karataş & Güleş (2006) çalışanların iş tatminini etkileyen bireysel faktörlerin cinsiyet, kişilik, eğitim düzeyi, yaş, değer yargıları, inançlar, tecrübe, beklentiler, hizmet süresi, sosyo-kültürel çevre ve zekâ iken; örgütsel faktörlerin statü, terfi, ücret, yapılan işin toplumdaki önemi, yapısı ve zorluk derecesi, ödüllendirme, örgüt kültürü ve iklimi, sosyal imkânlar ve çalışma koşulları olduğunu belirtmektedirler.

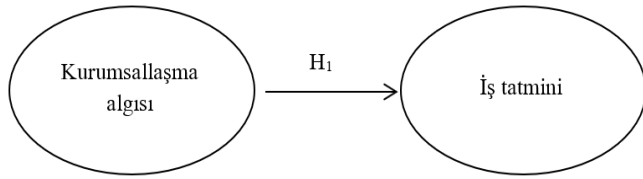
3. Araştırma Modeli ve Hipotez

Tekstil sektöründe yaptığı araştırmasında Hacısalihoğlu (2007), kurumsallaşma algısı düşük olduğunda iş tatmini ve kurumsallaşma arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değilken; kurumsallaşma algısı yüksek olduğunda bu ilişkinin anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Kaptanoğlu (2011) lojistik sektöründe yaptığı çalışmada kurumsal olmayan, kurumsallaşma sürecinde olan ve kurumsal olan işletme çalışanlarının iş tatminlerinin istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiğini; kurumsallık düzeyi arttıkça iş tatmininin de arttığını tespit etmiştir. Bu sonuçlardan farklı olarak İbicioğlu & Oksay (2008) Antalya'da bir otomobil firmasının pazar lideri olabilmesi ve kurumsallaşması için beş yıl süren yeniden yapılandırma sürecine girmişlerdir. Bu süreçte kural ve düzenlemelerle birlikte prosedürlerin de artmasıyla yani kurumsallaşma düzeyinin artmasıyla çalışanların iş tatminlerinin azaldığını ve işten ayrılan çalışan sayısında artış olduğunu ortaya koymuşlardır.

Kuşlivan & Kuşlivan (2005) otel işletmelerinde işgören tatmini ortaya koymak için yaptıkları çalışmada, kurumsallaşma kapsamında da değerlendirilen iş alma, ücret, performans değerlendirme vb. insan kaynakları uygulamalarının iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Unur vd., (2011) otel işletmelerinde çalışanlar örneğinde örgütsel güven ve iş memnuniyeti ilişkisine yönelik yaptıkları çalışmada, otellerin kurumsallaşma düzeylerinin çalışanların iş tatminini etkilediğini ortaya koymuşlardır. Yapılan çalışmalardan hareketle turizm işletme belgeli otel işletmelerinde de bu değişkenler arasında ilişki çıkması beklenmektedir. Buna göre araştırmanın hipotezi şu şekilde kurulmuştur:

H₁: Kurumsallaşma algısının iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Ortaya konulan kuramsal altyapıdan ve kurulan hipotezden hareketle araştırma modeli Şekil 1'deki gibidir.



Şekil 1. Araştırma modeli

4. Yöntem

Araştırmanın amacı turizm işletme belgeli otel işletmelerinde çalışanların çalıştıkları işletmeye ilişkin kurumsallaşma algıları ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi ve bu algıların iş tatmini üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu kapsamda Eskişehir’de 2019 yılının Ekim-Aralık ayları arasında turizm işletme belgeli otel işletmelerinde çalışanların kurumsallaşma algılarının belirlenmesi için Atilla ve Küskü’nün (2006) geliştirdiği ve Demirci (2017)’nin yüksek lisans tezinde kullandığı kurumsallaşma düzeyi ölçeğinden yararlanılmıştır. 14 ifadenin yer aldığı ölçek “formalleşme”, “profesyonelleşme”, “tutarlılık” ve “özerklik” olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Otel çalışanlarının iş tatminlerini ölçmek amacıyla Weiss vd., (1967) tarafından geliştirilen, Baycan (1985) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ve Duran’ın (2019) doktora tezinde kullandığı “Minnesota İş Tatmini” ölçeğinden faydalanılmıştır. “İçsel tatmin” ve “dışsal tatmin” olmak üzere iki alt boyuttan oluşan ölçekte 20 ifade yer almaktadır.

Araştırma evrenini Eskişehir’de turizm işletme belgeli otel işletmelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre Eskişehir’de turizm işletme belgeli 35 otel işletmesi bulunmaktadır (KTB, 2019). Zaman, maliyet ve otel yöneticilerinin araştırma izni vermemesi gibi etkenlerden dolayı örneklem alma yoluna gidilmiş ve kolayda örnekleme yöntemine göre araştırma izni veren otel işletmelerinde araştırmaya katılmayı kabul eden 207 çalışandan yüz yüze veri toplanmıştır. Toplanan veriler güncel istatistik programında analiz edilmiş ve elde edilen bulgular araştırmanın amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

5. Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini sınamak amacıyla güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre kurumsallaşma ölçeğinin güvenilirlik katsayısının $\alpha = 0,907$; iş tatmini ölçeğinin güvenilirlik katsayısının ise $\alpha = 0,916$ olduğu bulunmuştur.

5.1. Katılımcıların Genel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların %53,6’sının erkek, %55,6’sının 25-34 yaş aralığında, %61,8’inin bekar, %57,5’inin ağırlıklı olarak ön lisans ve lisans olmak üzere turizm eğitimi aldığı ve %58,0’inin asgari ücretten daha fazla aylık gelire sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%80,2) mevcut işletmede 1-3 yıl arasında çalışmaktayken; %67,6’sı turizm sektöründe 1-5 yıl arasında tecrübeye sahip olduğunu belirtmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında veri toplanan çalışanların %62,8’inin sahiplik açısından bağımsız bir otel işletmesinde çalıştıkları araştırma bulgularından anlaşılmaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri (n=207)

	n	%
Cinsiyet		
Kadın	96	46,4
Erkek	111	53,6
Yaş		
18-24 Yaş	46	22,2
25-34 Yaş	115	55,6
35 Yaş +	46	22,2
Medeni durum		
Bekar	128	61,8
Evli	79	38,2
Turizm eğitimi alma durumu		
Evet	119	57,5
Hayır	88	42,5
Turizm eğitimi alınan yer		
Mesleki kurslar	20	9,7
Turizm lisesi	23	11,1
Ön lisans	35	16,9
Lisans eğitimi	35	16,9
Lisansüstü	9	4,4
Gelir		
-2300	87	42,0
2300+	120	58,0
İşletmedeki tecrübe		
1-3 Yıl	166	80,2
4-6 Yıl	27	13,0
7 Yıl +	14	6,8
Sektördeki tecrübe		
1-5 Yıl	140	67,6
6-10 Yıl	53	25,6
11 Yıl +	14	6,8
İşletme Sahiplik Durumu		
Bağımsız	130	62,8
Zincir	77	37,2

5.2. Faktör Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliğini sınamak ve ölçeklerde yer alan ifadelerin kaç boyutta toplanabileceğini belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizine göre kurumsallaşma algısı ile ilgili ifadeler toplam iki alt boyutta incelenmektedir. Bu boyutlar alanyazında olduğu gibi “profesyonelleşme” ve “formalleşme” olarak isimlendirilmiştir. Söz konusu boyutlar toplam varyansın %55,897’sini açıklamaktadır. Kurumsallaşma algısının orijinalinden farklı olarak iki alt boyutta incelenmesi, turizm işletme belgeli otel çalışanlarının kurumsallaşmayı tutarlılık ve özerklik anlamında kavramsallaştıramadıklarını göstermektedir.

Kurumsallaşma algısı ile ilgili ifadeler verilen cevaplar incelendiğinde katılımcıların “Üst düzey yönetim kadromuz, pazarlama, finans, üretim gibi her fonksiyonel alandaki uzmanlardan oluşur.” ve “Resmi (biçimsel) bir örgüt yapımız vardır ve yapı içerisindeki bütün pozisyonların görev, yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir.” ifadelerine daha fazla katıldıkları görülmektedir. Ayrıca katılımcılar, çalıştıkları otel işletmelerinin profesyonelleşmeye nazaran formalleşme anlamında daha

Tablo 2. Kurumsallaşma algısı ölçeği faktör analizi

Kurumsallaşma algısı ölçeğine ilişkin ifadeler		Yükü	Özdeğeri	A. Varyans	\bar{x}	α
Profesyonelleşme	Şirketimizde, aynı düzeydeki aile üyesi yöneticilerle aile üyesi olmayan yöneticilerin yetki ve sorumlulukları birbirine denktir.	0,792			3,38	
	Şirketimizde düzenli olarak aile içi ve dışı çalışanlarımızın beraber katıldığı toplantılar düzenlenmekte, şirket ile ilgili kararlar çoğunlukla bu toplantılardan alınmaktadır.	0,762			3,32	
	Şirketimizde çalışır durumda bir iç denetim sistemi bulunmaktadır ve aile üyesi çalışanlar da bu sistem çerçevesinde denetlenirler.	0,759	6,153	43,951	3,62	87,5
	Şirketimizde iş değerleri her zaman aile değerlerinin önündedir.	0,758			3,71	
	Şirketimizde etkin bir raporlama sistemi mevcuttur ve çalışanlarımız arasındaki raporlama ilişkileri resmi olarak tanımlanmıştır.	0,735			3,81	
	Şirketimizde ödül ve teşvikler objektif ve sistematik ölçütlere göre verilir.	0,693			3,20	
Formalleşme	Şirketimizin misyon ve vizyonu yazılı olarak belirtilmiş olup, bütün çalışanlarımız tarafından bilinmekte benimsenmektedir.	0,818			3,88	
	Şirketimizde bütün faaliyetler yazılı hale getirilmiş plan ve programlar dâhilinde gerçekleştirilmektedir.	0,769			3,82	
	Şirketimizde yapılacak olan harcamalar önceden planlanmakta ve sermayemiz aile harcamalarına karşı korunmaktadır.	0,725			3,63	
	Personel alımında uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme sistemimiz vardır.	0,709			3,87	
	Resmi (biçimsel) bir örgüt yapımız vardır ve yapı içerisindeki bütün pozisyonların görev, yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir.	0,583	1,673	11,946	3,90	85,2
	Şirketimizde aile üyesi olan ve olmayan bütün çalışanlar, aynı resmi ve yazılı performans ölçütlerine göre değerlendirilmektedir.	0,556			3,83	
	Çalışanlarımızın yetki ve sorumlulukları başarı/performans ve kapasitelerine göre belirlenmektedir.	0,528			3,83	
	Üst düzey yönetim kadromuz, pazarlama, finans, üretim gibi her fonksiyonel alandaki uzmanlardan oluşur.	0,455			3,96	
KMO:	0,884					
Barlett Yüzeysellik Testi:		$\chi^2:1372,654$	$p<0,001$			
Açıklanan Toplam Varyans:		55,897				

Tablo 3. İş tatmini ölçeği faktör analizi

İş tatmini ölçeğine ilişkin ifadeler		Yükü	Özdeğeri	A. Varyans	\bar{x}	α
Dışsal tatmin	Yaptığım işin karşılığında takdir ediliyim.	0,798	6,966	46,437	3,73	0,896
	İşletme politikalarının uygulanış şekline memnunum.	0,762			3,60	
	Çalışma koşullarım iyidir.	0,715			3,87	
	Yöneticim doğru kararlar verir.	0,712			3,78	
	Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	0,698			3,00	
	Yöneticimin yönetim şekline memnunum.	0,691			3,87	
	İlerleme şansına sahibim.	0,631			3,37	
	Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissederim.	0,618			4,08	
Kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır.	0,575			3,43		
İçsel tatmin	İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.	0,861	1,640	10,936	3,79	0,860
	Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	0,847			3,68	
	Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	0,750			4,01	
	Sürekli kalabilme imkânına sahibim. (Kadrolu çalışabilme)	0,716			3,66	
	İşim çevremde bana saygınlık sağlar.	0,639			3,73	
	İş etiğine uygun olmayan bir görev yapmam.	0,514			4,11	
KMO:	0,88					
Barlett Yüzeysellik Testi:		$\chi^2:1791,028$	$p<0,001$			
Açıklanan toplam varyans:		57,373				

fazla kurumsallaştığı yönünde algısı olduğu ifadeler verilen cevapların ortalamalarından anlaşılmaktadır. “Şirketimizde ödül ve teşvikler objektif ve sistematik ölçütlere göre verilir.” ifadesinin diğer ifadeler içinde en düşük ortalamaya ($\bar{x}=3,20$) sahip olması da bu bulguyu destekler niteliktedir.

İş tatmini ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizine göre iş tatmininin iki alt boyutta incelenebileceği görülmektedir. Alanyazına uygun olarak “dışsal tatmin” ve “içsel tatmin” olarak adlandırılan bu boyutlar toplam varyansın %57,373’ünü açıklamaktadır. Orijinalinde 20 ifade yer alan iş tatmini ölçeğine yapılan faktör analizi sonunda beş ifadenin binişik olduğu tespit edilmiş ve ölçekten çıkarılmıştır. İfadelere verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde katılımcıların “İş etiğine uygun olmayan bir görev yapmam.” ve “Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissederim.” ifadelerine daha çok katıldıkları görülmektedir. “Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.” ifadesinin ortalamasına ($\bar{x}=3,00$) bakıldığında katılımcıların en az tatmin oldukları ifadenin ücret ile ilgili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan otel çalışanlarının içsel tatminlerinin dışsal tatminlerine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

5.3. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında kurumsallaşma algısının iş tatmini üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır (Tablo 4).

Basit doğrusal regresyon analizine göre kurumsallaşma algısı ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ($r=,667$; $p<0,001$); iş tatmininin %44,2’sinin kurumsallaşma algısı ile açıklanabileceği tespit edilmiştir. Turizm işletme belgeli otel işletmelerinde çalışanların otel ile ilgili kurumsallaşma algısı arttıkça iş tatminlerinin de artacağını söylemek mümkündür. Ayrıca kurumsallaşma algısının iş tatminini açıklama oranı da oldukça yüksektir. Buna göre “ H_1 : Kurumsallaşma algısının iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

6. Sonuç ve Öneriler

Turizm işletme belgeli otel işletmelerinde çalışanların kurumsallaşma algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışmada, katılımcıların yarısından fazlasının belirli düzeylerde turizm eğitimi aldığı tespit edilmiştir. Bu durum Eskişehir’deki otel sektöründe çalışanların büyük bir kısmının kalifiye olduğunu göstermektedir. Akıncı (2002) turizm sektöründe faaliyet

gösteren işletmelerde özellikle de otel işletmelerinde uzun vadeli hedeflere ulaşabilmek için kalifiye çalışanların etkisinin çok önemli bir rol oynadığını belirtmektedir. Çalışanların çoğunun işletmedeki çalışma süresi 1-3 yıl; sektör tecrübesinin de 1-5 yıl olduğu ortaya konulmuştur. Bu durum nedeni, Eskişehir’de yer alan Eskişehir Osmangazi Üniversitesi ve Anadolu Üniversitesi’nde dört yıllık turizm eğitimi veren lisans programlarının yer alması olabilir. Çünkü bu programlardaki öğrenciler öğrencilik dönemlerinde çeşitli turizm işletmelerinde tam zamanlı personel olarak çalışmaktadır. Araştırmaya katılan zincir otel çalışanlarının oranı bağımsız otel çalışanlarına göre daha düşüktür. Çünkü Eskişehir’de yer alan otel işletmelerinin yaklaşık %20’si zincir otel olarak faaliyet göstermektedir.

Araştırmada turizm işletme belgeli otel çalışanlarının kurumsallaşma anlamında formelleşme algılarının profesyonelleşme algılarına oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Kuşluvan & Kuşluvan (2005) yaptıkları çalışmada, çalışanların formelleşme ile ilgili olan işe alma ve performans değerlendirme algıları profesyonelleşme ile ilgili olan kararlara katılım algılarına göre daha yüksektir. Duran’ın (2019) çalışmasında da hem kıyı otellerinde hem de şehir otellerinde çalışanların kurumsallaşma algıları bu çalışma sonuçları ile örtüşmektedir. Farklı bir sektörde kurumsallaşma ile ilgili çalışma yapan Apaydın (2007), bu araştırmadan farklı olarak katılımcıların formelleşme algılarının profesyonelleşme algılarına oranla daha düşük olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırma sonuçları turizm işletme belgeli otel çalışanlarının içsel iş tatminlerinin dışsal iş tatminlerine göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dışsal iş tatmini ücret, haklar ve çalışma koşulları gibi dışsal faktörlerden kaynaklanmaktadır. Çalışanların dışsal iş tatminlerinin yüksek olması işletmeler için beklenen bir durumdur. Çünkü dışsal iş tatmini düşük olan çalışanların verimliliği düşer ve işten ayrılma niyetleri artar (Andrews vd., 2014). Çalışanların dışsal iş tatmini kapsamında en az tatmin oldukları konunun ücretlerle ilgili olduğu tespit edilmiştir. Mulla vd., (2014) maaş ile dışsal iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve mali ödüllerin dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna göre çalışanların dışsal iş tatminlerini artırmak isteyen otel işletmeleri verdikleri ödül ve teşviklerin maddi nitelik taşınmasına özen göstermeleri gerekmektedir. İş tatmininin yüksek olması çalışanlarda performans, verimlilik, başarı, motivasyon, yaşam tatmini ve örgütsel bağlılık gibi konularda artışa neden olurken; iş tatminsizliği de devamsızlık, yabancılaşma, işten ayrılma niyeti ve bunların sonucu olarak iş gören devir hızı gibi olumsuz örgütsel çıktılarda artışa neden olmaktadır.

Tablo 4. Regresyon analizi

Değişken	B	Standart Hata	Beta	t	p
Sabit	1,142	,206		5,551	,000
Kurumsallaşma	,696	,540	,667	12,819	,000
R=0,667	R ² =0,445	ΔR ² =0,442			
F _(1,205) =164,325	p < ,001				
Bağımlı değişken: İş tatmini					

Bu artış işletmelere ciddi anlamda mali yükümlülükler getirmektedir. Demirci (2017) bu durumun nitelikli çalışanların kaybedilmesiyle birlikte yeni çalışanların işe alınması, eğitimi ve uyum sağlanması noktasında işletmelere olumsuz etkileri olduğunu ve bu etkilerin turizm işletmelerinde kendini daha fazla gösterdiğini belirtmektedir.

Araştırmanın temel çıkış noktasını da oluşturan turizm işletme belgeli otel işletmelerinde kurumsallaşma algısı ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Bu sonuç, bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik gerçekleştirilen diğer araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir (Hacısalihioğlu, 2007; Vitell & Singhapakdi, 2008; İbicioğlu & Oksay, 2008; Unur vd., 2011; Kaptanoğlu, 2011; Duran, 2019). Araştırma sonuçları iş tatmininin %44,2'sinin kurumsallaşma algısı ile açıklanabileceğini göstermektedir. Kurumsallaşma ile ilgili ifadelerin ödül ve teşvikler, personel alımı, yetki ve sorumlulukların dağıtılması gibi çalışanları direkt olarak ilgilendiren konular olması nedeniyle bu oranın oldukça yüksek çıktığı söylenebilir. Buna göre turizm işletme belgeli otel işletmelerine kurumsallaşma çabalarını arttırmaya yönelik faaliyette bulunmaları önerilmektedir. Çünkü kurumsallaşma yönündeki çabalar çalışanları olumlu yönde etkilerken işletmelerin de devamlılığı açısından önemlidir. Ayrıca iş tatmini düşük olması nedeniyle çalışanların işten ayrılmaları otel işletmelerinin sürekli müşterileri tarafından imajın bozulduğu ve hizmet kalitesinde düşüş olduğu algısına neden olabilir (Kim & Brymer 2011). Vitell ve Singhapakdi (2008) kurumsallaşan işletmelerde çalışanların iş tatminlerinin daha yüksek olduğunu ve işletmede daha uzun süre kalma eğiliminde olduklarını belirtmektedir. Kurumsallaşma aynı zamanda işletmelere rakiplerle rekabette avantajlar sağlaması (Gülen, 2005) yönünden de önem arz etmektedir.

Araştırma kapsamında turizm işletme belgeli otel işletmelerinde kurumsallaşma algısı ve iş tatmini ilişkisi ortaya konulmuştur. Bundan sonraki çalışmalarda diğer turizm işletmelerinde de bu ilişkiler ortaya konulup bu ilişkilerin işletmeler arasında farklılığa neden olup olmadığı tespit edilebilir. Ayrıca bu ilişkilere aracılık ya da düzenleyicilik etkisi olabilecek değişkenler eklenebilir. Bu çalışmalar alanyazına katkı sağlarken turizm işletmelerine de yol gösterici olabilir.

Kaynakça

Akinci, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ. İ. B. F. Dergisi*, 2(4), 1-25.

Andrews, M. C., Kacmar, K. M. & Kacmar, C. (2014). The mediational effect of regulatory focus on the relationships between mindfulness and job satisfaction and turnover intentions. *Career Development International*, 19(5), 494-507.

Apaydın, F. (2007). *Örgütlerde kurumsallaşma ve adaptif yeteneklerin pazarlama eylemlerine ve örgütsel performansa etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Atilla, E. & Küskü, F. (2006). Görünürde kurumsallık: Aile işletmeleri örneği. 2. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 14-15 Nisan 2006, İstanbul, 191-199.

Baycan, A. (1985). *An analysis of several aspects of job satisfaction between different occupational groups*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Bushman, R. M., Piotroski, J. F. & Smith, A. J. (2003). What determines corporate transparency? *Journal of Accounting Research*, 42(2), 207-252.

Demirci, B. (2017). *Restoran işletmelerinde rol stresi ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.

Demirci, E. (2017) *Aile şirketlerinde kurumsallaşma düzeyi ile kurumsal kaynak planlaması (KKP) yazılımı kullanımı arasında ilişkilerin incelenmesi: Rize bölgesinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı.

Doğan, S. (1998). İşletmeleri sürekliliğe götüren yol: Kurumsallaşma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 143-168.

Duran, A. (2019). *Kurumsallaşma düzeyi ile iş tatmini, açıkça konuşma isteği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otel çalışanları üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.

Ferrel, O. C. & Skinner, S. J. (1988). Ethical behavior and bureaucratic structure in marketing research organizations. *Journal of Marketing Research*, 25(February), 103-109.

Girma, S. (2016). The relationship between leadership style, job satisfaction and culture of the organization. *International Journal of Advanced Research*, 2(4), 35-45.

Gülen, D. (2005) *Aile işletmelerinin kurumsallaşması ve bu süreçte yaşanan sorunlar: Kahramanmaraş örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı.

Gültekin, B. & Kement, Ü. (2018). *Müşteri İlişkileri Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar*, 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Hacısalihioğlu, U. (2007). *İç girişimcilik iklimi ve kurumsallaşma algısı ile iş tatmini ve bağlılık düzeyi arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

İbicioğlu, H. & Oksay, A. (2008). The relationship between institutionalization and job satisfaction: A case study in Türkiye. *First International Conference on Management and Economics, "Current Issues in Emerging Economies in Global Perspective" Volume I/II/III-ICME*. Tirana, Albania: Epoka University Research and Application Center, 347-362.

Kaptanoğlu, N. B. (2011). *İşletmelerde kurumsallaşma uygulamalarına yönelik çalışan tutumlarının örgüte bağlılık ve iş tatmini ile ilişkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı.

Karacaoğlu, K. & Sözbilen, G. (2013). Kurumsallaşmanın konaklama işletmelerinin kurumsal girişimcilik düzeyleri üzerine etkisi: Nevşehir ilinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(1), 41-56.

Karakaş, A., Yıldız, M. R. & Kınır, S. (2016) Turizm sektöründe küçük işletmelerin ve aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeyi, *Jamelips*, 1(1), 1-13.

Karataş, S. & Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.

Karpuzoğlu, E. (2004a). *Büyüyen ve gelişen aile şirketlerinde kurumsallaşma*. 4. Baskı. İstanbul: Hayat Yayınları.

Karpuzoğlu, E. (2004b). Aile şirketlerinin sürekliliğinde kurumsallaşma. İstanbul Kültür Üniversitesi, 1. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul, 42-53.

Kim, W. G. & Brymer, R. A. (2011). The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes and firm performance, *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020-1026.

- Kimberly, J. R. (1979). Issues in the creation of organizations: Initiation, innovation, and institutionalization. *Academy of Management Journal*, 22(3), 437-457.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB). (2019). *Turizm yatırım ve işletme (Bakanlık) belgeli tesis istatistikleri*, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9579/turizm-tesisleri.html> Erişim tarihi: 03.10.2019
- Kuşluvan, Z. & Kuşluvan, S. (2005). Otel işletmelerinde iş ve işletme ile ilgili faktörlerin işgören tatmini üzerindeki görece etkisi: Nevşehir örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 183-203.
- Millán, J. M., Hessels, J., Thurik, R. & Aguado, R. (2013). Determinants of job satisfaction: A European comparison of self-employed and paid employees. *Small Business Economics*, 40(3), 651-670.
- Mulla, R., Vyas, B. & Hanji, S. (2014). A study on factors influencing employee satisfaction in cement industry at Bagalkot District. *CLEAR International Journal of Research in Commerce & Management*, 5(10), 30-38.
- Özpehlivan, M. & Acar, A. Z. (2016). Development and validation of a multidimensional job satisfaction scale in different cultures. *Cogent Social Sciences*, 2(1), 1-20.
- Tütüncü, Ö. & Kozak, M. (2007). An investigation of factors affecting job satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(1), 1-19, DOI: 10.1300/J149v08n01_01.
- Unur, K., Çakıcı, A. & Doğan, A. (2011). Otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven algısı ile iş memnuniyetleri arasındaki ilişki üzerine dört ve beş yıldızlı şehir otellerinde yapılan bir araştırma. *12. Ulusal Turizm Kongresi*, 30 Kasım-4 Aralık, Akçakoca-Düzce, 135-142.
- Vitell, S. J. & Singhapakdi, A. (2008). The role of ethics institutionalization in influencing organizational commitment, job satisfaction, and esprit de corps. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 343-353.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England G. W. & Lofquist L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation: 22, http://vpr.psych.umn.edu/sites/vpr.dl.umn.edu/files/monograph_xxii_-_manual_for_the_mn_satisfaction_questionnaire.pdf, Erişim tarihi: 16.04 2020.
- Yazıcıoğlu, İ. & Koç, H. (2009). Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2009), 497-507.
- Yılmazdoğan, O. C., Seçilmiş, C. & Çiçek, D. (2014). The effect of corporate social responsibility (CSR) perception on tourism students' intention to work in sector. *Procedia Economics and Finance*, 23(2015), 1340-1346.
- Zencir, E. & Kozak, M. A. (2014). Birinci sınıf restoranların kurumsallaşma durumu üzerine bir araştırma: Türkiye örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(1), 6-20.