

Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanlarının İşe Adanmışlık Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi: Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesi Örneği¹

Examination of Work Engagement Levels of Four and Five Star Hotels Employees According to Demographic Variables: The Case of Middle and East Black Sea Region

Didem Öztürk Çiftci², Hülya Erkanlı³

Öz

İnsan kaynağı, işletmelerin sahip olduğu en değerli kaynaklardan biri olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, iş gücünün işe adanmış çalışanlardan oluşması, rekabette başa çıkabilmek ve örgütsel çıktılara katkının üst düzeye çıkartılabilmesi açısından son derece önemlidir. Ayrıca, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesinin de belirtilen olumlu örgütsel etkiler bakımından önem arz ettiği ifade edilebilir. Bu bağlamda araştırma, Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışmakta olan 462 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışanların demografik değişkenlere göre işe adanmışlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, çalışanların işe adanmışlıklarının eğitim düzeyleri ve yaş gruplarına göre anlamlı şekilde farklılaştığı, diğer değişkenler açısından ise anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşe Adanmışlık, Otel İşletmeleri Çalışanları, Demografik Değişkenler.

Abstract

Human resources are considered as one of the most valuable resources for an organization. In this context, workforce comprised of dedicated workers is very important in terms of being able to cope with the competition and to carry the contribution of organizational output to a higher level. In terms of these positive organizational effects it is important to determine whether the level of work engagement of the employees differ according to demographic variables. In this context, the study was conducted with the participation of 462 employees working in 4 and 5 star hotels in the Central and Eastern Black Sea Region. Independent sample t-test and one-way analysis of variance (ANOVA) were used to test whether there was a significant difference in the work engagement levels of employees according to the demographic variables. Results indicated that the engagement level of the employees were significantly different according to the educational levels and age groups, and there was no significant difference in terms of the other demographic variables.

Keywords: Work Engagement, Hotels Employees, Demographic Variable.

Araştırma Makalesi [Research Paper]

JEL: M10, D23, L83

Submitted: 04 / 03 / 2020

Accepted: 17 / 06 / 2020

¹ Bu araştırma ilk yazarın ikinci yazar danışmanlığında hazırlanmış olduğu "Otantik Liderlik Tarzı ve Çalışanların İşe Adanmışlıkları Arasındaki İlişkide Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Değişken Rolü" isimli doktora tezinden üretilmiş ve 8-9 Kasım 2018 tarihlerinde Kocaeli'nde gerçekleştirilen "Uluslararası Sosyal Bilimlerde Yeni Yaklaşımlar ve Eğilimler Kongresi" nde özet bildiri olarak sunulmuştur.

² Öğr.Gör.Dr., Ordu Üniversitesi, didemciftci@gmail.com, Orcid: 0000-0003-0358-2731.

³ Dr.Öğr. Üyesi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, erkanli_h@ibu.edu.tr, Orcid: 0000-0002-7747-8673.

Giriş

Günümüzün çalkantılı iş yaşamında ayakta kalmanın yanında güçlü rekabet ortamında mücadele gücü de elde etmek durumunda olan işletmeler, bu nedenle ellerindeki tüm kaynakların ve özellikle taklit edilmesi güç bir kaynak olan insan kaynağının etkin ve verimli kullanımını sağlayacak yollar aramaya başlamıştır. Bu arayış işletmelere, işine psikolojik olarak bağlılık duyan, işe adanmış çalışanların en az yetenekli ve iyi eğitilmiş çalışan kadar önemli olduğunu göstermiştir. Ayrıca, işletmelerin değer yaratma sürecinde, çalışanların niteliksel özelliklerinin yanı sıra işe adanmışlık düzeylerinin yüksek olması da rekabetçi avantaj yaratabilmek açısından önem kazanmaktadır. Çünkü işe adanmış çalışan aynı zamanda proaktif, inisiyatif alan ve tutkuyla çalışarak beklenenden yüksek performans gösteren çalışan anlamına da gelmektedir (Bakker, Albrecht ve Leiter, 2011:5). İşe adanmış çalışanlar, yalnızca bireysel olumlu özellikler taşımakla kalmayıp daha mutlu bir çalışma ortamı ve olumlu örgüt iklimi yaratma konusunda da örgütlere katkı sağlamaktadır (Shukla, Adhikari ve Singh 2015: 65). Yazında, işe adanmışlık kavramını örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, ekstra rol davranışı, genel performans düzeyinde artış ve işten ayrılma niyeti düzeyinde ise azalış ile ilişkilendirmiş çalışmalar da yer almaktadır (Rich, Lepine ve Crawford 2010:625; Bakker ve Demerouti, 2008; Hakanen vd. 2008). Dolayısıyla, insan kaynağının işe adanmışlık duygusu ile çalışmasının yoğun rekabet ortamında rakipleri arasında öne çıkma noktasında işletmelere sağlamış olduğu katkı, bu kavramı her yönü ile araştırmaya değer kılmaktadır.

İş yaşamının gelmiş olduğu noktada çalışanlardan daha fazla zaman ve çaba harcamayı, daha fazla beceri ve esnekliğe sahip olmayı içeren oldukça zorlayıcı beklentilerin olmasına rağmen örgütlerin kariyer fırsatları, istihdam ve iş güvenliği açısından daha az fırsatlar sunması (Du Plessis ve Boshoff 2018: 4), son yıllarda dünya genelinde çalışanlar arasında işe adanmışlık düzeyinin kritik seviyede olduğunu gösteren araştırma sonuçlarını açıklamaktadır (Brown ve Reilly 2013:146; Hoole ve Hotz 2016: 2). Söz konusu tespitler, aynı zamanda işe adanmış çalışanların önemini kavramış olan işletmeleri çalışanlarının işe adanmışlık düzeylerini arttıracak yöntemler arama konusunda yönlendirmekte ve cesaretlendirmektedir. Bunun için adanmışlık kavramının tam olarak tanımlanması ve anlaşılabilmesi kadar ilişkili olduğu farklı değişkenlerin saptanmasının da önemli olduğu ifade edilebilir.

1. İşe Adanmışlık Kavramsal Çerçeve

İşe adanmışlık kavramının tarihsel gelişim süreci incelendiğinde kavrama ilişkin ilk bilimsel çalışmanın Kahn tarafından yazılan doktora tezi olduğu görülmektedir. Kahn (1990: 694), işe adanmışlığı psikolojik bir durum olarak değerlendirdiği tanımında kavramı, “çalışanların kendilerini fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak tam anlamıyla işlerine vermeleri” şeklinde ifade etmiştir. Burada belirtilen, fiziksel adanmışlık, çalışanın kendi isteği ile tüm fiziksel varlığını tümüyle işine odaklamasına, enerjisinin mümkün olan en fazla kısmını işine vermesine (Özyılmaz ve Süner, 2015: 144) rağmen kendini yorgun ve tükenmiş hissetmediği anlamına gelmektedir. Duygusal adanmışlık, çalışanın tüm kalbiyle, şevk ve gurur duyarak işine adanması, bilişsel adanmışlık ise diğer tüm şeyleri unutacak şekilde zihinsel olarak bütünüyle işe yoğunlaşması olarak değerlendirilmektedir (Babcock-Roberson ve Strickland, 2010: 316).

İşe adanmışlık kavramı, bu konuda birçok araştırma yapmış olan Schaufeli tarafından da tanımlanmıştır. Schaufeli vd. (2002: 74)'e göre işe adanmışlık; kendini adama, yoğunlaşma ve dinçlik ile karakterize, işle ilgili pozitif, tatmin edici, kalıcı, yaygın duygusal ve zihinsel durumdur. Yazarlar ayrıca, işe adanmış çalışanın dinçlik, etkili iletişim kurabilme ve kendisini işle ilgili beklentileri yerine getirme konusunda hazır hissetme gibi özelliklerini de vurgulamaktadır.

İşe adanmışlığı, psikolojik açıdan ele alan tanımlar kadar davranışsal olarak değerlendiren ve kavramı çalışanların sergilediği davranış biçimleri üzerinden kurgulayarak ifade eden tanımların da olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda, Macey ve Schneider (2008: 6), işe adanmışlığı iş yaşamında isteğe bağlı ekstra çaba şeklinde kendini gösteren bir davranış biçimi olarak tanımlamakta ve işe adanmış çalışanın davranış biçiminin, mevcut durumu korumak yerine değişimi teşvik edici olduğunu ileri sürmektedir. İşe adanmışlığı davranış biçimi olarak değerlendiren bir diğer tanım ise Tasker (2004) tarafından yapılmıştır. Tasker (2004; Aktaran: Robertson Smith ve Markwick 2009: 11)'a göre işe adanmışlık, çalışanların ve işverenlerin elinden gelenin fazlasını yaptıkları karşılıklı yarar içeren bir etkileşim biçimidir.

İşe adanmışlık kavramına ilişkin yazında yer alan diğer bir yaklaşım ise kavramı tükenmişliğin tam tersi olarak konumlandırmaktadır. Bu yaklaşım, işe adanmışlığın boyutlarını, tükenmişlik boyutlarının tam tersi olarak değerlendirmekte ve buna bağlı olarak işe adanmışlık düzeyini, tükenmişliğe ait alt boyutların ters puanlanması ile ölçmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 416). Bu bakış açısında yüksek derecede işine adanmış çalışanların tükenmişlik düzeylerinin düşük, işe adanmışlığı düşük olan çalışanların ise tükenmişlik düzeylerinin yüksek olacağı öngörülmektedir (Laba ve Geldenhuys 2018: 3).

İşe adanmışlık kavramının öncül ve ardıllarını belirlemeye yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar, çalışanların iş ile ilgili pozitif duygular geliştirmesini sağlayan gerek öz yeterlilik, iyimserlik esneklik gibi bireysel unsurlar (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2007) gerekse örgütsel adalet, örgütsel destek, pozitif liderlik yaklaşımları gibi örgütsel

unsurların (Saks 2006; Du Plesis ve Boshoff 2018) işe adanmışlığın öncülleri olduğuna işaret etmektedir. Kavramın ardılları incelendiğinde ise, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi pozitif çıktılar göze çarpmaktadır (Özyılmaz ve Süner, 2015; Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, 2006).

2. Araştırmanın Yöntemi

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Hizmet sektörü işletmelerinde çalışan - müşteri ilişkisinin diğer sektörlerle oranla daha yakın ve önemli oluşu, işini seven ve adanmış çalışanların bu işletmeler için değerini arttırmaktadır. Hizmet sektörü işletmeleri içerisinde uzun çalışma saatleri, yoğun iş temposu gibi zorlu koşullar gerektirmesi bakımından konaklama işletmeleri çalışanlarının, işe adanmışlık düzeylerinin yüksek olması ve bu yöndeki çabalar, örgütsel çıktıları olumlu etkileyecek unsurlar olarak ifade edilebilir. Bu açıdan bakıldığında, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığı, belirlenen farklılıkların ise hangi noktalarda gerçekleştiğinin tespit edilmesinin de önemli olduğu ifade edilebilir.

Araştırmanın amacı, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin demografik değişkenler açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğinin belirlenmesidir. Araştırmanın hem akademik yazına hem de bulgulara yönelik olarak getirilen öneriler ile insan kaynağından etkin şekilde faydalanma konusunda turizm işletmelerine katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Verilerin elde edildiği Kasım 2016 - Mart 2017 tarih aralığında söz konusu coğrafi alanda 31 adet dört ve beş yıldızlı otel yer almaktadır. Bu otellerden 7'si çalışanlarının araştırmaya katılmasını uygun görmediğinden 24 otel işletmesi araştırmanın örneklem çerçevesini oluşturmuştur. Örneklem çerçevesini oluşturan otellerde belirtilen tarih aralığında çalışan sayısı 1098'dir.

Katılımcılara dağıtılan anket formlarından 496 adet geri dönüş gerçekleşmiştir. Ancak formlardan 34 tanesi eksik ve hatalı bilgi içerdiğinden kullanılmamış ve böylece toplamda 462 adet form istatistik analizlerde kullanılmak üzere veri setine dâhil edilmiştir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılacak veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. Bu bağlamda, katılımcılara dağıtılan anket formunda demografik bilgilerin elde edilmesi amacıyla belirlenen sorular ile işe adanmışlık düzeyini ölçmek amacıyla kullanılan ve 2006 yılında Schaufeli, Bakker ve Salanova tarafından geliştirilen Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği (UWES-9)'ne ait ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması ve geçerlilik güvenirlik çalışması Özkalp ve Meydan (2015) tarafından yapılmıştır.

İşe adanmışlık ölçeğinde yer alan ifadeler için, güvenirliği belirlemek amacıyla kullanılan Cronbac'h Alpha değeri incelendiğinde 6 ve 9 numaralı ifadelerin güvenirliği düşürdüğü tespit edildiğinden ölçekten çıkartılmıştır. İfadeler çıkartıldıktan sonra Cronbac'h Alpha değerinin 0,913 olduğu görülmüştür. Ölçeğin kalan 7 soruluk şekli için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçek tek faktörlü bir yapı oluşturmuş ve doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum iyiliği değerleri ($X^2/df= 1,727$; $GFI=0,987$; $CFI=0,996$; $RMSA= 0,040$) ölçeğin 7 soruluk tek faktörlü formunun geçerli olduğunu göstermiştir.

2.4. Araştırmanın Hipotezleri

1H₁: Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

2H₁: Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, medeni durumlarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

3H₁: Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, turizm eğitimi almış olup olmadıklarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

4H₁: Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, yaş gruplarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

5H₁: Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, eğitim düzeylerine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

6H₁: Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, çalıştıkları departmana göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

7H₁: Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, sektördeki toplam hizmet sürelerine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

2.5. Araştırmada Kullanılan İstatistik Analiz Yöntemleri

Anket formları aracılığıyla elde edilen veriler, araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla SPSS istatistik paket programı kullanılarak istatistik analiz yöntemleri ile değerlendirilmiştir. Araştırmada verilerin normal dağılımı çarpıklık ve basıklık değerleri ile değerlendirilmiştir. George ve Mallery (2010), çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ve -2 arasında olması durumunda normal dağılımın gerçekleştiğini ifade etmektedirler. Buna göre işe adanmışlık ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri söz konusu aralıkta yer aldığından (Çarpıklık: -1,149; Basıklık:1,926) farklılıkların incelenmesi için t-testi ve ANOVA kullanılmıştır.

3. Bulgular

3.1. İşe Adanmışlık Değişkenine İlişkin Bulgular

İşe adanmışlık değişkenine ilişkin ortalama, standart sapma ve çarpıklık-basıklık değerleri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. İşe Adanmışlık Değişkenine İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Çarpıklık-Basıklık Değerleri

Ölçek	N	Ort.	ss	Çarpıklık	Basıklık
İşe Adanmışlık	462	4,08	0,72	-1,149	1,926

Tablo 1 incelendiğinde örneklemin genel işe adanmışlık değişkeni ortalama değerinin 4,08 olduğu görülmektedir. Ayrıca çarpıklık ve basıklık değerleri de +2, -2 aralığında yer almaktadır.

3.2. Cinsiyet Değişkeni İçin t Testi Bulguları

Katılımcıların erkek ya da kadın oluşuna göre adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Uygulanan t testi sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Cinsiyet Değişkeni t Testi Bulguları

Ölçek	Gruplar	N	Ort.	ss	sh	t Testi		
						t	sd	p
İşe Adanmışlık	Erkek	269	4,08	0,74	0,045	,042	460	,967
	Kadın	193	4,08	0,81	0,058			

Bulgular, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmadığını göstermektedir ($p>0,05$).

3.3. Medeni Durum Değişkeni İçin t Testi Bulguları

Katılımcıların evli ya da bekâr oluşuna göre işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Uygulanan t testi sonuçları Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. Medeni Durum Değişkeni İçin t Testi Bulguları

Ölçek	Gruplar	N	Ort.	ss	sh	t Testi		
						t	sd	p
İşe Adanmışlık	Evli	221	4,15	0,76	0,051	1,944	460	,052
	Bekâr	241	4,02	0,75	0,050			

Bulgular, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmadığını göstermektedir ($p>0,05$).

3.4. Turizm Eğitimi Değişkeni İçin t Testi Bulguları

Katılımcıların turizm eğitimi alıp almadıklarına göre işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Uygulanan t testi sonuçları Tablo 4'de yer almaktadır.

Tablo 4. Turizm Eğitimi Değişkeni t Testi Bulguları

Ölçek	Gruplar (Turizm Eğitimi)	N	Ort.	ss	sh	t Testi		
						t	sd	p
İşe Adanmışlık	Aldım	176	4,0990	,77237	,05822	-0,265	460	0,791
	Almadım	286	4,0794	,77412	,04577			

Bulgular incelendiğinde, çalışanların turizm eğitimi almış olup olmadıklarının işe adanmışlık düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

3.5. Yaş Değişkeni İçin ANOVA Bulguları

Katılımcıların yaş gruplarına göre işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 5' de yer almaktadır.

Tablo 5. Yaş Değişkeni ANOVA Bulguları

Ölçekler	Gruplar	N	Ort.	ss	f	p
İşe Adanmışlık	25 yaş ve altı	136	3,9296	,84899	4,225	0,015
	26-35 yaş arası	205	4,1331	,65824		
	36 ve üzeri	121	4,1854	,83943		
	Toplam	462	4,0869	,77267		

Bulgular incelendiğinde, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin yaş gruplarına göre farklılaştığı görülmektedir ($p<0,05$). Yapılan Tukey testi bu farklılığın 25 yaş ve altı çalışanlar ile diğer yaş grupları arasındaki farklılıktan kaynaklandığını göstermektedir. Ayrıca, grup ortalamaları incelendiğinde 25 yaş ve altında bulunan çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin diğer yaş gruplarına göre düşük olduğu görülmektedir.

3.6. Eğitim Düzeyi Değişkeni İçin ANOVA Bulguları

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. Uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Eğitim Düzeyi Değişkeni ANOVA Sonuçları

Ölçekler	Gruplar	N	Ort.	ss	f	p
İşe Adanmışlık	İlköğretim	101	4,2744	,78758	4,101	0,017
	Lise	176	4,0633	,76843		
	Üniversite	185	4,0069	,75553		
	Toplam	462	4,0869	,77267		

Bulgular incelendiğinde, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin eğitim seviyelerine göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir ($p<0,05$). Farklılığın hangi eğitim düzeyinde yer alan çalışanlardan kaynaklandığını belirlemek

amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden olan Tukey testi uygulanmıştır. Tukey testi sonucu, ilköğretim düzeyinde eğitim almış katılımcılar ile üniversite eğitimi almış katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Ortalamalar incelendiğinde ilköğretim düzeyinde eğitim almış çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin üniversite eğitimi almış çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.7. Çalışılan Departman Değişkeni İçin ANOVA Bulguları

Katılımcıların çalıştıkları departmanlara göre işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. Uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7. Çalışılan Departman Değişkeni ANOVA Sonuçları

Ölçekler	Gruplar	N	Ort.	ss	f	p
İşe Adanmışlık	Ön Büro	4,0160	4,0160	,74700	0,409	0,802
	Yiyecek-içecek	4,1031	4,1031	,74461		
	Kat hizmetleri	4,1052	4,1052	,92357		
	Muhasebe ve İnsan Kaynakları	4,1667	4,1667	,62736		
	Diğer (Satış, teknik servis, vs)	4,1128	4,1128	,73876		
	Satış pazarlama	4,0869	4,0869	,77267		

Tablo 7'de yer alan katılımcıların işe adanmışlık düzeylerinin çalıştıkları departman değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları, grup ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığını göstermektedir ($p>0,05$).

3.8. Hizmet Süresi Değişkeni İçin ANOVA Bulguları

Katılımcıların hizmet sürelerine göre işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. Uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8. Hizmet Süresi Değişkeni ANOVA Sonuçları

Ölçekler	Gruplar	N	Ort.	ss	f	p
İşe Adanmışlık	5 yıl ve daha az	217	4,0592	,78298	1,910	0,149
	6-10 yıl	129	4,0266	,74312		
	11 yıl ve daha fazla	116	4,2057	,77934		
	Toplam	462	4,0869	,77267		

Tablo 8'de yer alan katılımcıların işe adanmışlık genel puanı ortalamalarının hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları, grup ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığını göstermektedir ($p>0,05$).

Sonuç ve Değerlendirme

Bu araştırmada, çalışanların işe adanmışlık düzeyleri demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Araştırmanın amacı, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin belirlenen demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının ve farklılık belirlenen noktalarda bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının belirlenmesidir. Araştırma, Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları örnekleminde 462 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir.

Elde edilen demografik bulgular değerlendirildiğinde, erkek katılımcıların sayıca kadın katılımcılardan fazla olduğu (Kadın 193, Erkek 269), ayrıca evli ve bekâr katılımcıların sayılarının ise birbirine yakın olduğu (Evli: 221, Bekar: 241)

görülmektedir. Katılımcıların yaş grupları incelendiğinde, 26-35 yaş arası çalışanların 25 yaş altı ve 36 yaş üzeri çalışanlardan sayıca fazla olduğunu, katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin veriler ise, üniversite eğitimi almış katılımcıların sayısının diğer gruplardan fazla olduğunu göstermektedir (Üniversite: 185; Lise:171; İlköğretim: 101). Araştırma turizm sektöründe gerçekleştirildiği için anket formunun demografik veriler kısmında katılımcıların turizm eğitimi alıp almadıklarına dair bir soru yer almaktadır. Soruya verilen cevaplar, katılımcıların çoğunun turizm eğitimi almadığını (Aldım:176; Almadım: 286) gösterir niteliktedir. Çalışanlar departmanları açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların çoğunluğunun ön büro ve yiyecek içecek bölümünde yer aldığı (Ön büro: 125; Yiyecek içecek: 115) ve bu bölümleri sırasıyla kat hizmetleri, muhasebe, insan kaynakları ve diğer bölümler izlediği görülmektedir (Kat hizmetleri: 91; Muhasebe ve insan kaynakları: 36). Katılımcıların toplam çalışma sürelerine ait veriler ise, 5 yıl ve daha az tecrübeye sahip çalışanların ilk sırada yer aldığını ve bu çalışanları sırasıyla 6- 10 yıl arası ve 11 yıldan daha fazla tecrübesi olanların (5 yıldan az: 217; 6-10 yıl arası: 129; 11 yıl ve fazla: 116) izlediğini göstermektedir.

Bulgular incelendiğinde, genel işe adanmışlık ortalama değerinin 4,08 olduğu görülmektedir. Bu değer, araştırma örnekleminde yer alan çalışanların işe adanmışlık düzeyinin yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, uzun ve belirsiz çalışma saatleri ve yüksek düzeyde fiziksel efor gibi olumsuz koşullara rağmen çalışanların kendilerini işlerine adanmayı başarabildiklerini göstermektedir. Saks (2006), işe adanmışlığın öncül ve ardıllarını belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirdiği çalışmada, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık gibi pozitif örgütsel davranış biçimlerinin bu kavramın ardılları olduğunu ifade etmiştir. Bu yaklaşım, başka bir ifadeyle, işe adanmışlığı yüksek olan çalışanların aynı zamanda işinden ve örgütünden memnun ve bağlılığı yüksek çalışanlar olduğu şeklinde değerlendirilebilir. Yazında bu değerlendirmeyi destekleyecek birçok araştırma olduğu görülmektedir (Özyılmaz ve Süner, 2015; Karatepe ve Aga, 2012; Schaufeli and Bakker, 2004: 293; Babcock-Roberson ve Strickland, 2010). Bununla birlikte, işe adanmışlık bireysel düzeyde gerçekleşen bir olgudur. Buna bağlı olarak, adanmışlığın derecesi ve örgütsel çıktılara sağladığı katkının, çalışanın tutum, niyet ve davranışlarına bağlı olduğu söylenebilir (Saks 2006: 606).

Bulgular değerlendirildiğinde, çalışanların erkek ya da kadın oluşunun işe adanmışlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmektedir. İşe adanmışlık konusunda gerçekleştirilen çalışmaların birçoğu da araştırma bulguları ile örtüşen şekilde, cinsiyetin çalışanların işe adanmışlık düzeylerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını doğrular bulgular içermektedir. Örneğin Ariani (2013: 56), Endonezya hizmet sektöründe çalışmakta olan 507 birey ile gerçekleştirdikleri araştırmasında, çalışanların cinsiyetlerinin işe adanmışlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığını gösteren sonuçlar elde etmiştir. Ayrıca, Deligero ve Laguador (2014: 913)'ün eğitim sektörü, Mahboubi vd. (2015:170)'in ise sağlık sektörü 147 çalışanları ile gerçekleştirdikleri araştırmalarında elde ettikleri bulgular, çalışanların işe adanmışlıklarının cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığını doğrulamaktadır. Yurtiçi yazın değerlendirildiğinde de, Bakalcı (2010: 102), hızlı tüketim malları sektöründe çalışmakta olan 137 çalışan ile gerçekleştirdikleri çalışmada, kadın çalışanlar ile erkek çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin farklılaşmadığını doğrulamıştır. Yazar bu sonucu, erkek ve kadın çalışanların iş yerinde insan kaynakları uygulamaları bakımından eşit hak ve fırsatlara sahip olmaları ile açıklamaktadır. Bu araştırmada elde edilen bulguların aksine, yazında işe adanmışlık değişkeninin cinsiyet açısından anlamlı şekilde farklılaştığını belirten çalışmalar da mevcuttur. Arabacı (2012: 74), farklı sektörlerde çalışan 412 kişi ile gerçekleştirdiği araştırmada kadın çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Yine Avery, McKay ve Wilson (2007: 1549), İngiltere'de farklı sektörlerden 902 çalışan ile; Karatepe (2011: 86) ise İran'da 231 otel çalışanı ile yaptıkları araştırmalarda kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla işlerine daha fazla adanmış olduklarını doğrulayan bulgular elde etmişlerdir.

Medeni durum değişkenine göre farklılık analizi sonuçları, katılımcıların evli ya da bekâr oluşunun işe adanmışlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığını göstermektedir. Yazında bu sonuçlarla örtüşen birçok araştırma mevcuttur. Vorina, Pirtovsek ve Hrepevnik (2015), Slovenya'da kamu ve ekonomi sektöründe çalışan 632 birey ile Yılızar (2016: 68) ise sağlık sektörü çalışanları ile gerçekleştirdikleri araştırmalarda katılımcıların medeni durumlarının işe adanmışlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Moodley (2010: 91) de büyük bir finans kuruluşunda çalışmakta olan 128 katılımcı ile bir çalışma gerçekleştirmiş ve çalışma sonucunda evli ve bekâr katılımcıların işe adanmışlık düzeylerinde istatistiksel olarak anlam ifade eden bir farklılık olmadığını saptamıştır. Yazar çalışmada bu durumun şaşırtıcı olduğunu, çünkü çiftlerin aile yaşamında canlılık ve enerjilik gibi unsurların birbirinden etkilenmesi nedeniyle bu durumun iş yaşamına da aksetmesinin beklenen bir durum olduğunu ifade etmektedir. Daha önceki araştırmalar incelendiğinde, medeni durumun işe adanmışlık üzerinde anlamlı etkisini gösteren araştırmalar da yer aldığı görülmektedir. Kong (2009: 66), Çin'de faaliyet gösteren üç işletmede çalışan 300 birey ile yaptığı araştırmada bekâr katılımcıların evli olanlara göre daha yüksek adanmışlık düzeyine sahip olduğunu belirlemiştir. Yazar bu durumu, 149 evli olmayan çalışanların işe odaklanmak için daha fazla zaman ve enerjiye sahip olması ile açıklamaktadır. Bunun yanında Shukla, Adhikari ve Singh (2015: 70) ise Hindistan'da e-ticaret şirketlerinde çalışmakta olan 90 katılımcı ile gerçekleştirdikleri araştırmada ise evli çalışanların bekâr olanlara göre işlerine daha yüksek düzeyde adanmış olduklarını gösteren sonuçlara ulaşmıştır.

Çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin hem cinsiyet hem de medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık oluşturulmaması, işe adanmışlığın bireylerin cinsiyet ya da medeni durum gibi faktörlerden çok, hayatı deneyimleme biçimleri ve bunun sonucunda gelişen tutum ve niyetlerine bağlı olarak ortaya çıktığı şeklinde değerlendirilebilir.

Elde edilen bulgular, çalışanların turizm eğitimi almış olup olmadıklarının işe adanmışlık düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yaratmadığını göstermektedir. Bu sonuç, çalışanların almış oldukları turizm eğitiminin iş yaşamına bakışlarını farklılaştıracak köklü bir değişiklik yaratmadığı şeklinde yorumlanabilir. Yazında işe adanmışlık değişkenini turizm eğitimi bağlamında değerlendiren bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Farklılık analizi sonuçları, katılımcıların çalıştıkları departman ile işe adanmışlık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir. Otel işletmeleri ile gerçekleştirilen araştırmalar incelendiğinde işe adanmışlık davranışının departman değişkenine göre farklılaşma durumunu değerlendiren çok fazla çalışma olmadığı görülmektedir. Bu değerlendirme ışığında Rigg vd. (2014: 11), Jameika'da 290 otel çalışanı ile bir araştırma gerçekleştirmişler ve müşterilerle birebir ilişki içinde olan satış ve ön büro gibi departmanlarda çalışanların işe adanmışlıklarının yiyecek içecek ve muhasebe gibi arka planda faaliyet gösteren departmanlarda çalışanlardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin çalışma süresine göre gruplar arası anlamlı düzeyde farklılık olup olmadığını belirlemek üzere yapılan ANOVA testi sonuçları grup ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olmadığını göstermektedir. Yazında araştırma bulguları ile uyumlu çalışmalar mevcuttur. Örneğin, Sağsan ve Fırtına (2015: 13), KKTC'de kütüphanecilerden oluşan katılımcılar ile; Lolitha ve Johnson (2015: 1605) ise Hindistan'da 60 çalışan ile yaptıkları araştırmalarda çalışanların kıdemlerine göre işe adanmışlık düzeylerinin farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Yazında araştırma sonuçlarından farklı olarak çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin çalışma sürelerine göre farklılaştığını kanıtlayan bulgulara ulaşan çalışmalar da yer almaktadır. Swaminathan ve Ananth (2009: 10) bir limited şirketin çalışanları ile yaptıkları araştırmada daha fazla tecrübeye sahip çalışanların daha az tecrübeli olanlara göre işe adanmışlık düzeylerinin anlamlı düzeyde yüksek olduğunu gösteren bulgular elde etmişlerdir. Benzer şekilde Özyılmaz ve Süner (2015: 154)'in Hatay'da faaliyet gösteren dokuz işletmede çalışmakta olan 268 katılımcıdan topladıkları veriler ile gerçekleştirdikleri çalışmada elde ettikleri bulgular katılımcıların tecrübeleri arttıkça işe adanmışlıklarının da arttığını göstermektedir. Jaupi ve Llaci (2015: 197), Arnavutluk'da bankacılık sektöründe çalışmakta olan 404 katılımcı ile bir araştırma gerçekleştirmiş ve 25 yıl ve üzeri iş tecrübesi olan çalışanların diğerlerine göre işlerine daha adanmış olduklarını saptamışlardır.

Yapılan istatistiksel analizler sonucu elde edilen bulgular, çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin yaş gruplarına göre farklılaştığını ve grup ortalamaları değerlendirildiğinde de bu farklılığın 25 yaş ve altı çalışanlar ile diğer yaş grupları arasındaki farklılıktan kaynaklandığını göstermektedir. Bu durum, genç yaşta çalışanların henüz işe ve iş yerine uyum aşamasında olabilecekleri, işe ilişkin yeterince olumlu tecrübe yaşamamış ve eğitim, gelişim, kariyer gibi olanaklardan henüz faydalanmamış olmaları nedeniyle işe adanmışlık düzeylerinin diğer yaş gruplarından daha düşük olabileceği şeklinde açıklanabilir. Kim ve Kang (2017: 739), çalışanların yaşlarının işe adanmışlıkları üzerindeki etkisini inceledikleri araştırmalarında daha yaşlı çalışanların daha genç olanlara göre işlerine daha fazla adanmış olduklarını tespit etmişlerdir. Yazarlar bu sonucu, yaşam boyu perspektif temelinde kaynak odaklı değerlendirmişlerdir. Yazarlara göre, yaşın ilerlemesi ile birlikte çalışanların daha fazla kaynağa sahip olması -örneğin elde ettikleri kariyeri sürdürme eğilimleri- ve yaşamları boyunca edindikleri tecrübelerin algıları üzerindeki etkileri onların işlerine daha fazla adanmalarını sağlamaktadır.

25 yaş ve altı çalışan grubu, işletmeler için genç, dinamik, yeniliklere açık olmaları nedeniyle en iyi şekilde değerlendirilmesi gereken önemli bir kaynaktır. Bu yaş grubu çalışanların iş yaşamında ve çalıştıkları işletmede tecrübe açısından da henüz çok fazla yol kat etmedikleri söylenebilir. Bu çalışanların, hem alışma süreçlerini kısaltacak uygulamalar, pozitif iklimle sahip bir örgütte çalışmanın getirdiği olumlu etkinin sayesinde, işleri ile ilgili algılarını olumlu yönde değiştirmeleri ve sahip oldukları dinamik unsurları işlerine dönük enerji ve yoğunlaşmaya dönüştürmelerinin sağlanabileceği ifade edilebilir.

Araştırmada ayrıca, çalışanların eğitim düzeylerinin işe adanmışlıkları açısından anlamlı farklılık oluşturduğu ve bu farklılığın ilköğretim mezunu çalışanların üniversite eğitimi almış olan çalışanlara göre işlerine daha fazla adanmış olmalarından kaynaklandığı tespit edilmiştir. Söz konusu farklılık, üniversite mezunu çalışanların iş yaşamından beklenti düzeylerinin ilköğretim mezunlarına göre daha yüksek olması ve ilköğretim mezunu çalışanlara oranla iş değiştirme konusunda daha fazla fırsat ve alternatiflere sahip olduklarına ilişkin düşünce ve algıları nedeniyle kendilerini işlerine ilköğretim mezunu çalışanlar kadar adanmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Czerw ve Grabowski (2015: 508), Polonya'da çeşitli sektörlerde çalışan 360 birey ile gerçekleştirdikleri araştırmada farklı eğitim seviyesindeki çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin anlamlı şekilde farklılaştığını doğrulamıştır. Ancak çalışma bulguları, eğitim seviyesi daha yüksek olan çalışanların adanmışlıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Yazar bu durumu, eğitim seviyesi yüksek çalışanların psikolojik açıdan anlamlı bulacakları bir iş bulabilmelerinin ve anlamlı buldukları işe kendilerini adanmalarının daha kolay

oluşuna bağlamaktadır. Swaminathan ve Ananth (2009: 11) ise bir limitet şirketin 50 çalışanı ile bir çalışma gerçekleştirmiş ve katılımcıların işe adanmışlık düzeylerinin aldıkları eğitim seviyesine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

Tüm değerlendirmeler ışığında, özellikle hizmet sektörünün en yoğun ve zorlu çalışma koşullarına sahip faaliyet alanlarından birisi olan turizm işletmelerinin, işlerine adanmış çalışanlara sahip olmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda özellikle bu yoğun tempoda daha dinamik ve adaptasyonu yüksek 25 yaş ve altı çalışanların işe adanmışlıklarının diğer yaş gruplarına göre düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu noktadan hareketle, işletme yönetimine, bu yaş grubunda yer alan genç ve dinamik çalışanları aynı zamanda adanmış çalışanlar haline getirebilmek için alıştırma süreçlerini kısaltacak, aidiyet duygularını arttıracak, kapsayıcı, eğitici ve geliştirici oryantasyon programları hazırlamaları önerilebilir. Benzer şekilde işe adanmışlık ortalama düzeyleri diğer gruplardan anlamlı şekilde düşük olduğu tespit edilen üniversite mezunu çalışanların işe adanmışlıklarını olumsuz etkileyen faktörlerin işletme yönetimi tarafından belirlenerek, bunların azaltılmasına yönelik gerekli önlemlerin alınmasının da nitelikli iş gücünün kalıcı hale getirilmesi konusunda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma, turizm sektöründe faaliyet göstermekte olan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri ve Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesi ile sınırlıdır. Bu nedenle araştırma değişkenleri arasındaki doğrulanan ilişkiler farklı sektörlerde ve örneklerde gerçekleştirilecek araştırmalarla desteklenebilir.

Kaynakça

- Arabacı, T. (2012). *The role of organizational trust on work engagement – with the moderating effect of work pressure*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ariani, D. W. (2013). The relationship between employee engagement, organizational citizenship behavior, and counterproductive work behavior. *International Journal of Business Administration* 4 (2), 46-56.
- Avery, D.R., McKay, P. F. & Wilson, D. C. (2007). Engaging the aging workforce: The relationship between perceived age similarity, satisfaction with coworkers, and employee engagement. *Journal of Applied Psychology* 92 (6), 1542-1556.
- Babcock-Roberson, M.E. & Strickland, O.J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors. *The Journal of Psychology*, 144 (3), 313-326.
- Bakalçı, H. (2010). *İşe Gönülden Adanma ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Olay*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 12, 209–223.
- Bakker, A.B., Albrecht, S.L. & Leiter, M.P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Brown, D. & Reilly, P. (2013). Reward and engagement: The new realities. *Compensation & Benefits Review*, 45(3), 145-157.
- Czerw, A. & Grabowski, D. (2015). Work attitudes and work ethic as predictors of work engagement among Polish employees. *Polish Psychological Bulletin*. 46(4), 503–512.
- Deligero C., Joseph L. & Laguador, J.M. (2014). Work engagement among employees and its relationship with work units' performance of a higher education institution. *International Journal of Management Sciences*, 3(12), 909-917.
- Du Plessis, M. & Boshoff, A.B. (2018). The role of psychological capital in the relationship between authentic leadership and work engagement. *South African Journal of Human Resource Management*, 16, 1-9.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.
- Hakanen, J.J., Perhoniemi, R. & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 78-91.
- Hoole, C. & Hotz, G. (2016). The impact of a total reward system of work engagement. *South Africa Journal of Industrial Psychology*, 42(1), 1-14.

- Jaupi, F. & Llaci, S. (2015). The impact of communication satisfaction and demographic variables on employee engagement. *Journal of Service Science and Management* 8, 191-200.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692-724.
- Karatepe, O.M. (2011). Perceptions of organizational politics and hotel employee outcomes the mediating role of work engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25 (1), 82-104.
- Karatepe, Osman M. ve Aga, Mehmet (2012). Work engagement as a mediator of the effects of personality traits on job outcomes: A study of frontline employees. *Services Marketing Quarterly*, 33 (4), 343-362.
- Kim, N. & Kang, S-W. (2017). Older and more engaged: The mediating role of age-linked resources on work engagement. *Human Resources Management*, 56 (5), 731-746.
- Kong, Y. (2009). A study on the Job engagement of company employees. *International Journal of Psychological Studies*, 1 (2), 65-68.
- Koyuncu, M., Burke, R.J. & Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International* 25 (4), 299- 310.
- Laba, K. & Geldenhuys, M. (2018). Positive interaction between work and home, and psychological availability on women's work engagement: A 'shortitudinal' study. *South African Journal of Industrial Psychology*. 44, 1-11.
- Lolitha, C.V. & Johnson, J. (2015). Employee engagement and organisational commitment among it sector employees in Kerala. *Twelfth AIMS International Conference on Management*. Hindistan.
- Macey, W.H. & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1 (1), 3-30.
- Mahboubi, M. vd. (2015). Evaluation of work engagement and its determinants in Kermanshah hospitals staff in 2013. *Global Journal of Health Science* 7 (2), 170-176.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 52 (1): 397-422.
- Moodley, S. N. (2010). *Personality and work engagement in a financial institution*. Unpublished MBA.Thesis University of South Africa.
- Özkalp, E. ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *İş, Güç, Endüstri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17 (3), 4-19.
- Özyılmaz, A. ve Süner, Z. (2015). İşe adanmışlığın işyeri tutumlarına etkisi: Hatay'daki dokuz işletmede yapılan ampirik araştırmanın sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (3), 143-164.
- Rich, B. L., Le Pine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Rigg, J., Sydnor, S., Nicely, A. & Day, J. (2014). Employee engagement in Jamaican hotels: Do demographic and organizational characteristics matter. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism* 13, 1-16.
- Robertson S.G. & Markwick, C. (2009). Employee engagement: A review of current thinking. Institute for Employment Studies. UK.
- Sağsan, M. ve Fırtına, B. (2015). Bilgi mesleğine bağlılık ve adanmışlık: Platonik bir ilişkinin gelgitleri ve profesyonelleme imtihanı. *Bilgi Dünyası* 16(1), 1-22.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 606-619.
- Schaufeli, W.B. vd. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, Wilmar B. & Bakker, Arnold B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (3), 293-315.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire a cross National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4), 701-716.

- Shukla, S., Adhikari, B. & Singh, V. (2015). Employee engagement role of demographic variables and personality factors. *Amity Global HRM Review*. 5, 65-73.
- Swaminathan, J. & Ananth, A (2009). Impact of demographic factors on employee engagement: A study with reference to Vasan Publications Private Limited, Chennai. *Munich Personal RePEc Archive*. 9, 1-11.
- Vorina, A., Pirtovšek, D. & Hrepevnik, D. (2015). Analysis of the correlation between marital status, smoking habits and employee engagement. *Regional Scientific-Business Conference; Leadership and Management*, Sırbistan.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82,183–200.
- Yılmaz, H. (2016). *Kişi-örgüt uyumu ile işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Extended Abstract

Aim and Scope

The purpose of this research is to determine whether the work commitment level of the employees working in four- and five-star hotels differentiate according to the demographic data. Together with this research, it is aimed to make contribution both to the academic literature and to the managers of the tourism enterprises with the suggestions towards the findings of the research in terms of efficient use of human resources.

Methods

Target population of the research consists of the employees working in four- and five-star hotels located in Middle and Eastern Black Sea Region. There are 31 hotels with the four-star and five-star located in the mentioned geographical area between the dates when data are acquired. With the reason that 7 of these hotels had disapproved the participation of their employees to the research, the remaining 24 hotels formed the sampling frame of the research. 496 feedbacks were received from the survey forms delivered to the participants. However, 34 of the forms couldn't be used because of missing or wrong information and thus, totally 462 forms have been included to the data set to be used in statistical analysis. To measure the commitment parameter of the research, the expressions that belong to Utrecht Work Commitment Scale (UWES-9) which was developed by Schaufeli, Bakker and Salanova in 2006 were used. To test the research hypothesis, the data collected from the survey forms have been assessed with statistical analysis methods by using SPSS 16 Statistics Package Software.

Findings

When demographic findings are evaluated, it is seen that male participants are more than female participants (Female 193, Male 269) and also that the number of married participants and the number of single participants are close to each other (221 Married, 241 Single). When the age groups of the participants are analysed, it is seen that the number of employees aged between 26 and 35 are more than the number of employees who are older than 36. On the other hand, the data regarding the education levels show that the number of participants holding university degree is more than the number of participants in the other education groups. (University 185; High School 171, Primary Education: 101).

In the research, it has been assessed with independent sampling test whether the work commitment level of the employees change significantly according to parameters like gender, marital status and being educated in tourism field. The results obtained signify that the related 3 demographic factors don't constitute a significant difference in work commitment level. Also, in the research, it has been examined with ANOVA test whether the factors of age, department, education level, and number of years served create a significant difference or not. When the findings are analysed, it is seen that the work commitment levels change according to the age groups ($p < 0,05$). The Tukey test made in the study shows that this difference is sourced from the difference between the employees aged under the age of 25 and other age groups. Also, when the group averages are analysed, it is found out that the work commitment level of employees under the age of 25 is lower than the other age groups. The findings also indicate that the work commitment level of the employees change significantly as of statistics according to the education level. ($p < 0,05$). To determine which employee group (as of education) create this difference, Tukey test, which is a multiple comparison test, is applied accordingly. As a result of the Tukey test, it has been determined that there is a significant difference as of work commitment between participants who are of primary education level and participants who hold university degree. When the averages are analysed, the work commitment of the employees whose primary education level is higher than the ones who hold university degree. On the

other hand, ANOVA test results indicate that the parameters of department and years served do not constitute a significant difference in work commitment level.

Conclusion

The result of the research indicate that the work commitment level of the employees vary according to the age groups and that the differences are sourced from the difference between the employees aged under 25 and the other age groups. This situation can be explained with the young employees being still at the stage of getting adapted to the workplace and to the work and the possibility that their work commitment level being lower than other age groups can be caused from the fact that they haven't had enough positive experience regarding the work and that they haven't benefited from opportunities like education, improvement and career yet. Due to the fact that they are young, dynamic and open to innovations, the employee group aged under 25 is an important source for the enterprises that must be evaluated in the best way. It can be noted that employees of this age group haven't yet covered much ground also as of experience in business life and in the places, they work in. It can be stated that some applications which will shorten the adaptation process of these employees can be obtained, as well as their perception about their work can be changed positively and their dynamic elements can be converted to energy and focusing towards their work with the help of the positive effect of working in an organization that has a positive climate.

In this research it has also been realized that the education levels of the employees constitute a significant difference in terms of their commitment level to the work and this difference is sourced from the fact that employees of primary education level are more committed to their work than the ones with university degree. The related difference can be explained with the expectancy level of university educated employees from business life being higher than the ones with primary education level, as well as the university degree employees not committing themselves to their work because of their opinion and perception that they have more opportunities and alternatives than primary educated employees regarding changing their job. In this case, it can be stated that it is very important for the enterprises to identify the factors effecting the highly educated employees negatively about their work commitment and to take the necessary precautions for reducing these factors, in terms of active and efficient usage of qualified human resource.