

OTEL İŞLETMELERİ İŞGÖRENLERİNİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ: YERLİ VE YABANCI ZİNCİR OTEL İŞLETMELERİ İŞGÖRENLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Elbeyi PELİT*

Fatih TÜRKMEN**

Öz:

Turizm endüstrisinin önemli işletme türlerinden birini oluşturan otel işletmelerinde bütün teknolojik gelişmelere karşın, insan emeğine olan gereksinimde bir azalma olmamaktadır. Diğer taraftan, otel işletmelerinde; üretimin müşteri ile aynı ortamda gerçekleşmesi, çalışma saatlerinin düzensizliği ve yüz yüze ilişkilerinin yoğunluğundan kaynaklanan bir takım zorluklar, çalışanların verimliliğinde, başarılarında ve işten soğumalarında önemli bir faktör olan tükenmişlik duygusunu ortaya çıkarmaktadır. Sonuçlarının işgören ve nihayetinde de işletme başarısını-verimliliğini önemli ölçüde etkilediği tükenmişlik ya da işten bıkkıma duygusuna ilişkin Türkiye’de faaliyet gösteren en büyük yabancı zincir otel işletmelerinden birinin iki şubesi ve yerli zincir otel işletmesinin yine iki şubesi’nde çalışan 213 işgören üzerinde gerçekleştirilen bu araştırma sonuçlarına göre, işgörenlerin tükenmişlikle ilgili verilen boyutlara (duygusal tükenme, kişisel başarı, duyarsızlaşma) ilişkin tükenmişlik algılamaları yüksek çıkmıştır. Ayrıca, anket uygulanan iki zincir otel işletmesi işgörenlerinin tükenmişlik düzeyleri arasında da 0,05 anlamlılık düzeyinde bazı farklılıkları saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, otel işletmeleri, otel işletmeleri işgörenleri.

THE LEVEL OF BURNOUT OF HOTEL EMPLOYEES: A STUDY INTO THE EMPLOYEES AT DOMESTIC AND FOREIGN HOTEL CHAINS

Abstract:

At hotel establishments, comprising a significant part of tourism establishments, despite all the technological advances, there has been a decrease towards the demand for human labor. On the other hand, some challenges, resulting from the synchronic production for the customer in the

* Araştırma Görevlisi., Gazi Üniversitesi, Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Bölümü, elbeyipelit@gazi.edu.tr

** Öğretim Görevlisi., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, fturkmen@gop.edu.tr

same setting, the irregularities of working hours, and density of the face-to-face interaction with the guests may give way to the feeling of burnout, which is an important factor in the accomplishment and discouragement of the employees. According to the findings of the research related to the level of burnout into the 213 employees at two new branches of hotel establishments, one being domestic the other foreign chain, operating in Turkey, the perceptions on the dimensions of burnout (emotional burnout, personal achievement, insensitiveness) have been found to be high. Besides, some significant differences at 0,05 significance level have been found out between the level of burnout of the two hotel establishment chains

Keywords: Burnout, hotel establishments, employees at hotel establishments.

GİRİŞ

Günümüzde yaşanmakta olan hızlı gelişme ve değişme, çalışma ve sosyal hayata da büyük oranda bir hareketlilik ve hız getirmiştir (Aydın, 2004: 1). Bu hızlı gelişme yanında, turizm sektörünün halen emek yoğun bir üretim alanı olması, bu sektörde insan unsurunun önemini ortaya çıkarmakta ve kalifiye personel, hizmet kalitesinin önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Kozak, 2001: 11). Otel işletmelerinde insan unsurunun önemi göz önüne alındığında, işgörenlerin iş tatmininin ve motivasyonunun da yüksek düzeyde tutulması gerekmektedir. Bir işletmede, her işgörenin işe ve işletmeye karşı tutumunu belirleyen faktörler değişik olmakla birlikte, genel olarak ücret, terfi, işin yapısal özellikleri, yönetim tarzı, iş arkadaşları, ödüller, işe katılımlar, verimli çalışma ve görevlerin belirlenme sistemi gibi faktörler iş tatminine önemli ölçüde etki eden faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır (Akçadağ ve Özdemir, 2005: 167). Diğer taraftan, turizm sektöründe diğer sektörlerle karşılaştırmalı olarak yapılan birçok araştırmada, bu sektörde çalışanların işlerinden duydukları tatminin düşük düzeyde olduğu ve işte tatminsizliğin bir göstergesi olan işten ayrılma oranlarının ise yüksek boyutlara ulaştığı ortaya konmaktadır (Taner, 1994: 22).

Özellikle, çalışanların verimliliğinde, iş tatmininde, kaliteli hizmet üretiminde, mesleki başarılarında ve işten soğumalarında önemli bir faktör olan tükenmişlik duygusu, turizm sektöründe çalışan kişiler açısından da üzerinde durulması gereken önemli konular arasında yer almaktadır (Kozak, 2001: 12). Bu çerçevede bu araştırmada, “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri” konusu paralelinde, Türkiye’de faaliyette bulunan en büyük yabancı zincir otel işletmelerinden birisinin, iki şubesi ve yine aynı paralelde, yerli zincir otel işletmesinin iki şubesindeki işgörenlerin, tükenmişlik düzeyleri üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmaya yer verilmiş ve sonuçlar, her iki zincir işletme açısından karşılaştırılmıştır.

D) TÜKENMİŞLİK KAVRAMI VE KONU İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Tükenmişlik kavramı, ilk kez Freudenberg tarafından 1974 yılında ortaya atılmış ve insanların aşırı çalışmaları sonucu işlerinin gereklerini yerine getiremez bir duruma gelmeleri anlamını taşıyan duygusal tükenme olarak tanımlanmıştır (Freudenberg, 2001: 1171). Daha sonraları, gerek üretim, gerekse hizmet işletmeleri ve çeşitli meslek grupları üzerinde, konuyla ilgili yapılan araştırmalar paralelinde, tükenmişlik kavramı, ilgili literatürde birçok yazar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmış olmakla birlikte, tükenmişliğin en çok kabul gören tanımı, Maslach ve Jackson (1981) tarafından yapılmış olan tanımlamadır. Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği; “insanların mesleki yaşamlarında gerilme ve strese tepki olarak ortaya çıkan duygusal tükenmişlik ve olumsuzluk sendromudur” şeklinde tanımlamışlardır. Pines (1993) ise tükenmişliği; durgunluk, zayıf kişisel saygınlık, konular üzerinde yetersiz yoğunlaşma ve başkalarını suçlama eğiliminde olma olarak tanımlamıştır. Maslach vd. (1996), tükenmişliği ilerleyen yıllarda güncelleyerek tükenmişliği, bireysel olarak aynı kapasitede çalışan kişilerin kişisel başarısının azalması, duygusal tükenmişlik ve benlik yitimi olarak ortaya çıkan bir sendrom olarak ele almışlar ve daha sonra Maslach (2003), söz konusu bu kavramı daha da sadeleştirerek iş ortamında meydana gelen kişisel stres, kronik, duygusal stres olarak ele almıştır. Günümüze gelindiğinde tükenmişlik kavramıyla ilgili yapılan çalışmalar, özellikle Maslach ve Jackson (1981)’un tükenmişliğin en çok kabul gören modeli olan ve üç alt faktörden oluşan; duygusal tükenme, duyarsızlaşma da artış ve kişisel başarı duygusunda azalma konularında yoğunlaşmaktadır (Kırılmaz vd., 2003: 2-9). Diğer bir ifadeyle tükenmişliğin hangi boyutları kapsadığına ilişkin ilgili literatürdeki araştırmacıların ortak noktası, tükenmişliğin; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması boyutlarını kapsadığı yönündedir (Maslach ve Jackson, 1986).

Duygusal tükenme, kişinin duygusal kaynaklarının tüketilmiş ve kişiye fazla yüklenilmiş olma duygularını anlatırken, **duyarsızlaşma**, kişinin bakım, hizmet ve eğitim verdiği diğer insanlara karşı olumsuz, katı ve duygudan yoksun davranışlarını içerir. **Kişisel başarı** ise; kişinin kendi içinde kendini yeterli ve başarılı hissetmesi duygularını tanımlamaktadır (Maslach ve Jackson, 1981). Tükenmişliğin bireylere olumsuz etkilerinin yanında, örgütlere de önemli olumsuz etkileri bulunmaktadır. Düşük iş gücü performansı, yüksek işgücü devri, örgütsel bağlılığın azalması, iş memnuniyetinin azalması, yüksek sağlık giderleri, yaratıcılığın ve problem çözme kabiliyetinin azalması bu olumsuz etkiler arasındadır (Halbesleben ve Buckley, 2004).

Yapılan araştırmalar sonucunda, tükenmişlik olgusunun işgörenleri, yöneticileri ve beraberinde kurumları da etkilemekte olduğu görülmüş ve konuya ilişkin mücadele yöntemleri geliştirilmeye çalışılmıştır. Özellikle örgütlerde çalışanların, yeteneklerine, özelliklerine ve önceliklerine göre görev dağılımı yapmak, tükenmişliğe karşı en önemli faktörlerdendir. Çalışanların huzurlu ve mutlu olmaları yöneticiler tarafından

sağlanmalıdır. Böylelikle uzun vadede iş memnuniyeti de sağlanmış olacaktır. Bunun yanında diğer bir önemli nokta ise; örgütlerde takım çalışmasına önem verilmelidir. Böylece çalışanlar kendilerini o gurubun ve örgütün önemli bir parçası olarak görecektir (Lussier, 2006).

Tükenmişlik, 1970'li yıllardan bu yana, psikologlar kadar, işletmecilerin de üzerinde tartıştıkları kavramlardan biri olarak dikkat çekmektedir. İş gereği, sürekli olarak diğer insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde, sıklıkla ortaya çıkan tükenmişlik ya da işten bıkkınlık duygusu; özellikle avukatlar, hemşireler, polisler, doktorlar ve öğretmenler gibi insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır (Kozak, 2001: 12). Konu ile ilgili literatürde, tükenmişlik duygusunu ortaya çıkaran nedenlerin önemli ölçüde bireyin yaşı, cinsiyeti, deneyimi ve kişilik özellikleri ile ilgili olarak farklılaştığı yolunda bulgulara rastlanmıştır (Kozak, 2001: 12). İş yükünün ağır, günlük çalışma süresinin uzun olup çalışma koşullarının olumsuz olarak algılanması da tükenmeyi etkilemektedir (Kurçer, 2005: 11).

Tükenmişlik içindeki bir insan, yaşamın anlamını yitirdiğini ve tüm isteklerinin kaybolduğunu düşünür. Daha önce kendisi için çok anlamlı olan uğraşları, artık sıkıcı gelmekte ve hiçbir ödül vaat etmemektedir. Bu insanlar, garip, eleştirici, kızgın, katı, önerilere kapalı ve insanları iten davranışlar içinde görülürler. Tükenmiş kişi, bağlandığı bir yaşam tarzı ya da ilişkiden beklediklerini elde edememesine bağlı bir yorgunluk ve hayal kırıklığı içindedir (Barut ve Kalkan, 2002: 66-77).

Tükenmişlik kavramı, günümüze değin farklı yaklaşımlar ve yöntemlerle incelenmiş ve süreç içerisindeki bu farklılıklar, tükenmişlik araştırmalarına yön vermiştir. Söz konusu çalışmaların amaçları, özellikle müşteri hizmetleri ve sağlık gibi, ihtiyacı olan insanlara hizmet etmek ve yardım sunmak olan ve böylesi stres ortamı oluşabilecek mesleklerde çalışan insanlara odaklı yapılmıştır. McVicar (2003)'ın hemşireler üzerinde yaptığı bir araştırmaya göre, hemşirelerde tükenmişliğe neden olan en önemli faktörler; aşırı iş yükü, görev belirsizliği, meslekler arası çatışma olarak belirlenmiştir. Aşırı iş yükü ve görev belirsizliği sık rastlanan unsurlar olarak ortaya çıkmıştır. Talbot (2000)'un hemşire adayları üzerinde yaptığı bir araştırmaya göre, bu kişilerdeki duygusal tükenmişlik oranı %39,7, kişisel başarıda azalma oranı ise %73 olarak ortaya çıkmıştır.

Budak ve Sürgevil (2005), tarafından yapılan araştırmada, “akademik personel üzerinde, tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörler” incelenmiştir. Söz konusu araştırma, akademik personelin tükenmişlik düzeylerini, demografik değişkenlere ve akademik unvana göre ele alınmış ve son olarak tükenmişliğe etki eden örgütsel faktörleri belirlemiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Maslach tükenmişlik modeli kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, akademik personelin; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin ise yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma kapsamındaki bayan akademisyenlerin, duygusal tükenme düzeyleri, bay akademisyenlere oranla daha

yüksek çıkmış olup, aynı şekilde, Yrd.Doç.Dr. ve Öğr.Gör. akademik ünvana sahip akademisyenlerin, duygusal tükenme düzeylerinin de, Prof.Dr. ve Doç.Dr. akademik ünvanına sahip olan öğretim elemanlarının duygusal tükenme düzeyinden daha yüksek çıkmıştır.

Barut ve Kalkan (2002) tarafından “Ondokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri” incelenmiştir. Araştırmada, öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri cinsiyete, medeni duruma, yaş düzeylerine, branşa, akademik unvana göre farklılık göstermekte midir? sorularına yanıt aranmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının medeni durumuna, cinsiyetine göre tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülürken, yaş farklılıklarından ve çalışma süresinden kaynaklanan anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Akademik unvanlara göre de duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür.

Kırılmaz vd. (2003) tarafından “İlköğretim’de Çalışan Bir Grup Öğretim Grubunda Tükenmişlik Durumu” araştırması” yapılmıştır. Bu araştırma, 43 ilköğretim öğretmenin tükenmişlik düzeyini saptamak ve grubu tanımlamak için yapılmış dar kapsamlı bir araştırmadır. Çalışmada, araştırma grubunun duyarsızlaşma yönünden en iyi, duygusal tükenme yönünden en kötü durumda oldukları saptanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak yine Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır.

Gökçakan (2003) tarafından “Psikolojik Danışmanlarda Tükenmişlik Sendromu, Nedenleri Ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi” çalışması yapılmıştır. Çalışmada psikolojik danışmanların tükenmişlik düzeyleri, cinsiyet, medeni durum, hizmet yılı, haftalık çalışma süresi, çalışılan kurum, mesleği seçimindeki istek, mesleki işlev düzeyine göre incelenmiştir. Çalışmada, veri toplama aracı olarak Maslach Tükenmişlik Envanterinden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre psikolojik danışmanların %13’ünde duygusal tükenme, %24 ‘ünde kişisel başarısızlık şeklinde tükenme ve %2 ‘sinde de duyarsızlaşma görülmüştür.

Kurçer (2005) tarafından, “Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri”ni incelenmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Maslach Tükenmişlik Ölçeği’nden yararlanılmış ve sonuç olarak Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi’nde görev yapan hekimlerin genel olarak düzeyde tükenmişlik yaşadıklarına karşın kişisel başarı konusunda yetersizlik hissettikleri sonucuna varılmıştır.

“Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Akademik Personelinde Tükenmişlik Ölçeğinin Üç Yıllık Arayla Değerlendirilmesi” Özdemir vd. (2003) tarafından araştırılmıştır. Araştırmacılar, Maslach Tükenmişlik Ölçeği’ni kullanmışlar ve test sonuçlarını üç yıl arayla (1999-2002) değerlendirmişlerdir. Araştırmanın istatistiksel olarak değerlendirmeleri sonucunda üç yıllık mesleki tükenmişlik değerlerinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Sağlık sektöründe yapılan diğer bir araştırmada da, tükenmişlik düzeyleri araştırmalarına bir örnek daha olarak Ünal vd. (2001), “Hekimlerde Tükenmişlik Ve İş Doyumu Düzeylerinin Yaşam Doyumu Düzeyleri İle İlişkisi” çalışması verilebilir. Çalışmaya katılan 384 hekimden veriler; Sosyo-Demografik Veri Toplama Formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, İş Doyumu Ölçeği ve Yaşam Doyumu Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Çalışmanın sonucunda cinsiyet, yaş grupları ve meslekte çalışma sürelerine göre tükenmişlik düzeyleri farkları saptanmıştır.

İzmir Adnan Menders Havalimanı'nın dış hatlarında, müşterilere yiyecek-içecek hizmeti sağlayan birimlerde çalışan işgörenlerin, tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine yönelik Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak yapılan bir başka çalışmada ise, söz konusu işgörenlerin genel tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır (Özgen, 2007: 123)

Yukarıda verilen araştırma örneklerine bakıldığında, tükenmişlik düzeyleri araştırılan kişi gruplarının, genellikle insanlarla yüz yüze ilişkilerin yoğun olduğu işlerde çalışan kişiler olduğu dikkat çekmektedir. Bu doğrultuda, bu çalışmanın da ana konusunu oluşturan, otel işletmelerinde çalışan işgörenler de, yaptıkları iş gereği yoğun olarak insan ilişkilerinin ön planda olduğu işlerde çalışmaktadırlar. Bu kapsamda çalışmanın bu bölümünde, otel işletmelerindeki işgörenlerin, konuyla ilgili mevcut durumlarını değerlendirmek yerinde olacaktır.

II) OTEL İŞLETMELERİNDE TÜKENİŞLİK SENDROMU

Turizm endüstrisinin bir alt sektörü olan otel işletmelerinde, aynı işgören tarafından verilen aynı türdeki hizmetler bile birbirinden farklılık göstermektedir. Çünkü işgörenin iş doyumunu, hizmeti verdiği sırada taşıdığı duygu ve düşünceleri hizmetin kalitesini etkileyebilmektedir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde işgörenin iş doyumunu ile, müşteri memnuniyeti ve işletmenin başarısı arasında doğru orantılı bir ilişki bulunmaktadır diyebiliriz (Esenkal ve Örucü, 1992: 144). Sektörde işlerin çoğunluğu hizmete yönelik olduğu için, çalışanları güdüleyebilmek, ancak işlerinde tatmin ve mutlu olmalarını sağlayacak bir ortam sağlanması ile mümkün olmaktadır (Uçkun vd., 2004: 44). Turizm sektöründe faaliyette bulunan ve turistlerin, başta konaklama olmak üzere diğer birçok ihtiyacını karşılayan otel işletmelerindeki çalışanlar, ağırlama faaliyetlerinin haftanın yedi günü olması ve insanlarla iletişim içinde olmaları sebebiyle tükenmişlik sendromu olgusuna maruz kalabilmektedirler. Bu sebeple, tükenmişlik konusunun turizm endüstrisindeki çalışanlar açısından araştırılması ve bulgularının değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Ancak, Türkiye’de turizm endüstrisinde tükenmişlik konusu üzerinde hazırlanmış fazla çalışma bulunmamaktadır.

Kozak (2001) tarafından, “Türkiye’de Konaklama Sektöründe Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir Araştırma” yapılmıştır. Araştırmada

konaklama sektöründe bayan olarak çalışmanın kişiyi ne kadar tüketebileceği ortaya konulmuş ve veri toplama aracı olarak, “Beck Umutsuzluk Ölçeği” kullanılmıştır. Sonuçta; araştırma kapsamına alınan otel işletmelerinde çalışan kadınların %55’inin tükenmiş duygusuna çok uzak oldukları, %45’inin ise, sektörel geleceğinin belirsizliği, kariyer belirsizliği, iş temposunun ağırlığı, yöneticilerin tavırları ve kadınların toplumsal rollerine bağlı olarak tükenmiş duygusu yaşadıkları yolunda bulgulara ulaşılmıştır.

Konuyla ilgili olarak otel işletmelerinde yapılan bir diğer araştırmada, Tepeci ve Birdir (2003)’in “Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu” başlıklı çalışmalarıdır. Yazarlar söz konusu bu çalışmalarında, tükenmişlik düzeyini ölçmek için Türkçe’ye uyarlanan “Maslach Tükenmişlik Envanteri”nden yararlanmışlardır. Söz konusu araştırma, Antalya bölgesinde tüm yıl açık olan bir 4 yıldızlı, 2 beş yıldızlı ve 1 tatil köyünde çalışan toplam 135 işgören üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonunda, otel işgörenlerinde tükenmişlik düzeyinin düşük olduğu saptanmıştır. Ayrıca tükenmişlik faktörlerinin çalışanların iş doyumunu etkilediği bulunmuştur. Yine Birdir ve Tepeci (2003) otel genel müdürlerinde tükenmişlik sendromu ve tükenmişliğin genel müdürlerin işlerini değiştirme eğilimlerine etkileri konulu bir araştırma da yapmışlardır. Söz konusu bu araştırma sonuçlarına göre otel genel müdürlerinin tükenmişlik sendromunu fazla yaşamadıkları bulunmuştur. Bu sonucun sebepleri arasında ise otel genel müdürlerinin ülkenin genel ekonomik şartlarına göre iyi ücret almaları, otel genel müdürlüğünün günümüz şartlarında prestijli bir meslek olması ve çalışma ortamının genel müdürlere sağladığı diğer avantajlar gösterilmiştir.

Konuyla ilgili olarak, “Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Olgusunun Ön büro Çalışanları Üzerinde İncelenmesi ve Çalışanların Demografik Özelliklerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine” yönelik olarak Bahar (2006: 130-132)’in yapmış olduğu diğer bir araştırma sonuçlarına göre; çalışanların medeni durumu, yaş, eğitim durumu, turizm eğitimi alma durumu, çalışma süresi, aylık kazanç durumu değişkenlerin tükenmişliğin hiçbir boyutunda farklılıklar göstermezken, cinsiyet, çocuk sahibi olup olmama, ön büroda çalışılan pozisyon gibi değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar göstermektedir.

Ağırlama endüstrisinde çalışan kişilerin çalışma koşullarından dolayı oldukça stresli oldukları belirtilmektedir (Kim vd., 2007). Örneğin, Bitner vd. (1994) müşterilerle en çok tatsız olaylar yaşayan çalışanların restoran, otel ve hava yolu çalışanları olduğunu belirtmektedirler. İş ortamı koşulları, örgütsel yapı, görev belirsizliği, görev çatışması, zayıf yönetim, zayıf iletişim, sorunlu müşteriler, aşırı iş yükü ağırlama endüstrisinde iş tükenmişliğine neden olan faktörlerdendir (Law vd, 1995; Brymer vd., 1991; Zohar, 1994). Pavesic ve Brymer (1990) ise, ağırlama endüstrisinde çalışan genç ve yetenekli kişilerin endüstriyi neden terk ettiklerini şu şekilde belirtmektedirler:

1. Uzun çalışma saatleri,
2. Düşük ücret ve
3. İş yükünden kaynaklanan stres.

Bu doğrultuda, otel işletmelerinde çalışanlar, hem iş arkadaşlarıyla hem de gelen konuklarla sürekli bir ilişki içinde olduklarından, tükenmişlik konusunun etkilerini yoğun olarak yaşamaktadırlar. Bu noktadan hareketle, bu araştırma ile otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik durumları analiz edilerek, elde edilen bulgular yorumlanmaya çalışılmış ve işletme çalışanlarını, tükenmişlik sendromunun olumsuz etkilerinden koruyabilmek için, çalışan ve yöneticilere yönelik öneriler sunulmuştur.

III) ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmada, turizm işletmeleri içinde önemli bir paya sahip olan, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin belirlenebilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” kullanılarak otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik hakkındaki görüşlerini “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarının Azalması” boyutları kapsamında belirtmeleri istenmiş ve bu amaç doğrultusunda, aşağıda verilen alt amaçlara ulaşılması hedeflenmiştir.

- Otel işletmeleri işgörenlerinin duygusal tükenmişlik boyutuyla ilgili düzeylerini belirlemek,
- Otel işletmeleri işgörenlerinin duyarsızlaşma boyutuyla ilgili düzeylerini belirlemek,
- Otel işletmeleri işgörenlerinin kişisel başarının azalması boyutuyla ilgili düzeylerini belirlemek,
- Tükenmişlikle ilgili belirtilen boyutların (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarının azalması) otel işletmeleri işgörenlerinin demografik özelliklerine göre değişip-değişmediğini ve işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işletmelerin türü (yerli ve yabancı zincir) ve faaliyet yeri açısından değerlendirip, aralarında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek.

Tükenmişliğin bireyler ve çalışma hayatı üzerinde ciddi sorunlar yaratması ve gün geçtikçe çalışanlar üzerinde daha büyük tatminsizlikler yaratmaya başlayan örgütsel koşullar, konuyla ilgili kapsamlı çalışmalar yapılmasını gerekli kılmaktadır. Özellikle araştırma kapsamının Türkiye’de faaliyet göstermekte olan en büyük yabancı ve zincir otel işletmelerini kapsamaması, konuyla ilgili sektörde en yetkin sayılabilecek düzeydeki işletmelerdeki mevcut durumun analiz edilmesi, diğer işletmelere genelleme açısından da önemlidir. Çalışma otel işletmeleri işgörenlerinin tükenmişlik konusuyla ilgili sorunları ortaya çıkararak, çözüm önerileri getirmesi ve bu konuda yapılan çalışmalara kaynaklık etmesi açısından da büyük öneme sahiptir.

IV) ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

A) Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Antalya ve Ankara’da faaliyet gösteren iki adet 5 yıldızlı yerli zincir işletmesi ile 2 adet 5 yıldızlı yabancı zincir işletmeleri olmak üzere toplam 4 tane 5 yıldızlı otel işletmesinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Söz konusu bu otel işletmelerinin ikisi aynı yabancı zincir (biri Ankara ve biri de Antalya’da olmak üzere) ikisi de yine aynı yerli zincir (biri Ankara ve biri de Antalya’da olmak üzere) otel işletmesidir. Böylelikle bu araştırmada yerli ve yabancı zincir otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin de karşılaştırılması hedeflenmiştir. Antalya’nın turizm hareketlerinin yoğun olarak yaşandığı illerimizden olması ve Ankara’nın da özellikle şehir otelciliğinin gelişmiş illerimizden biri olması ve söz konusu otellerin zincir özellik taşımalarından dolayı, daha kurumsal bir yapıya sahip olmaları ve çalışanların eğitim seviyelerinin diğer otellere oranla daha yüksek olması ve bunun da anket sorularına bilinçli cevap verebilecekleri bir yapıya sahip olmaları araştırmanın bu bölgelerde gerçekleşmesine etkili olan faktörlerdendir.

B) Veri Toplama Yöntemi

Bu araştırmada, veri toplama aracı olarak, konuyla ilgili olarak yapılan araştırmalarda da en yaygın olarak kullanılan “Maslach Tükenmişlik Modeli”nden faydalanılmıştır. Maslach tarafından geliştirilmiş ve 22 maddeden oluşan Maslach Tükenmişlik Envanteri (Burnout Inventory-MBI), “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” olmak üzere üç alt ölçekten oluşmaktadır (Gökçakan, 2003: 1). Söz konusu ölçek, 5 dereceli likert tipi skalaya göre dizayn edilmiş olup, ölçekte yer alan ifadeler; şiddet derecelerine göre 0:hiçbir zaman, 1:Çok nadir, 2:Bazen, 3:Çoğu zaman, 4:Her zaman seçeneklerinden birinin seçilerek yanıtlanması gerektirir. Duygusal tükenme alt ölçeği 9, duyarsızlaşma alt ölçeği 5, kişisel başarı alt ölçeği 8 maddeden oluşmaktadır. Tükenmişlik tek bir puanla değil, her bir ölçekten alınan üç ayrı puanla değerlendirilir (Budak ve Sürgevil, 2005: 93).

Konuyla ilgili literatür incelendiğinde, bazı çalışmalarda, “kişisel başarı düşüklüğü” boyutu puanlaması diğer alt ölçek puanlamalarının tersi olacak şekilde değerlendirilmesidir. Diğer taraftan bu puanlama sisteminin bazı hataları da beraberinde getirebileceği ihtimali üzerinde durulan görüşlerde mevcuttur. Çünkü bu durum esasında, “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”nin orijinalinde kişisel başarı düşüklüğü olarak nitelendirilen bu alt boyut bazı çalışmalarda “kişisel başarı” olarak ele alınmış ve o boyut altındaki soruların puanlaması tersine çevrilmiştir. Olması gereken tüm boyutların puanlamasında 0, 1, 2, 3, 4 şeklinde hesaplanmasıdır. Bu doğrultuda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunun yüksek, kişisel başarı boyutunun ise düşük çıkması tükenmişliği göstermektedir (Özgen, 2007: 118).

Araştırmacılar tarafından “Maslach Tükenmişlik Envanteri” temel alınarak hazırlanan anketlere, katılımcıların demografik bilgileri ile ilgili 5 soru da ilave edilmiştir. Böylece katılımcıların demografik bilgileri ile tükenmişlik değerleri arasında olabilecek olası ilişkilerde araştırılmıştır. Anketlerin uygulanma süreciyle ilgili olarak öncelikle Otel işletmelerinin İK yöneticileriyle bağlantıya geçilerek dağıtımı yapılmış ve otel başına gönderilen toplam 100 er anket’ten (toplam 400), toplamda 225’i geri dönmüş ve 12 anket de çeşitli sebeplerden dolayı değerlendirmeye alınmamıştır. Sonuçta toplamda 213 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

C) Veri Analiz Yöntemi

Anket uygulaması gerçekleştirildikten sonra, değerlendirilmeye alınan veriler ankete katılan işgörenlerin kişisel özelliklerinin, çalıştıkları bölümlerinin ve işletmelerin faaliyet yerlerinin dağılımlarının tespit edilebilmesi açısından, yüzde ve frekans yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Devamında, ankette yer alan tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutlarına yönelik verilen ifadeler de yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunarak analiz edilmiştir. Ardından, otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin cinsiyetlere göre karşılaştırılması her bir tükenmişlik boyutu için t-testi uygulanarak ortaya konmuştur. Otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çalıştıkları işletmelere, eğitim durumlarına, çalıştıkları bölümlere, sektördeki çalışma sürelerine göre karşılaştırılmalarına ilişkin verileri belirleyebilmek amacıyla Varyans (One-Way Anova) Analizi yapılmıştır. Analizlerde 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmış olup, açıklanan tüm analizler amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

Araştırmada veri toplamak için kullanılan ve çalışma içerisinde de, içerikleriyle birlikte açıklanan, tükenmişlik ölçeği her ne kadar daha önceden geliştirilmiş olmasına, geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin, yapılan bir çok çalışmada ortaya konulmuş olmasına rağmen, araştırmada kullanılan ölçeğin, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, bu araştırmada da yapılmıştır. Bunun nedeni, önceden konuyla ilgili değişik zamanlarda ve değişik topluluklar üzerinde yapılan araştırmalarla, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri test edilmek suretiyle oluşturulan ölçeklerin, en önemli sorunlarından biri olarak kabul edilen kültürel farklılık boyutunun dikkate alınmasıdır. Zira, bir kültürde geçerli ve güvenilir olarak belirlenen bir test-ölçek, başka bir kültürde bu özelliği taşımayabilir (Varol, 1989, s.21). Geçerlilik ile ilgili tanımlar ve açıklamaların ortak noktası, ölçme aracı olarak kullanılan ölçeğin, araştırmada ölçülmek istenilen konuyu, özelliği doğru ve tam bir biçimde ölçebilme yeterliliğiyle ilgili hususlarda yoğunlaşmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006; Tavşancıl, 2002). Geçerlilik genel olarak, dış geçerlilik, yüzey geçerliliği, içerik geçerliliği ve yapısal geçerlilik olarak sınıflandırılmaktadır (Sekaran, 2003: 207). Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğiyle ilgili olarak, içerik ve yapısal geçerlilik ölçütlerinden yararlanılmıştır. İçerik geçerliliği, anketin yeterli sayıda ve ölçülmek istenen olguyu temsil edebilecek,

ifade-soruların içeriğinden emin olmak için yapılmakta iken (Altunışık vd., 2004: 113); yapı geçerliliğinde, kullanılan ölçeğin; ölçülmek istenen davranış bağlamında, soyut bir kavramı doğru bir şekilde ölçebilme derecesi belirlenmektedir (Büyüköztürk, 2003: 162).

Bu kapsamda, araştırmada kullanılan ölçeğin, içerik ve yapısal geçerliliğinin sağlanmasında katkı sağlamak amacıyla, anketlerin hedef kitleye tabi tutulmasından önce, uzman görüşü kapsamında, konuyla ilgili olarak çalışan ve araştırmalar yapmış, alanında uzman kişilere, anket formları inceletirilmiş ve “anketin kapsam, içerik, ifade sayısı, anlaşılabilirlik, yeterlilik vb. gibi hususlar hakkındaki görüş ve katkıları alınarak anketlere son şekli verilerek uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Öte yandan, herhangi bir konuyla ilgili geliştirilen bir ölçme aracının güvenilirliği için aranılan en önemli ölçütler olarak; değişik zamanlarda elde edilen cevaplar arasındaki tutarlılık, denge ve tekrarlanabilirlik özellikleri olarak belirtilmektedir. Bu kapsamda, araştırmalarda kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerine yönelik ölçümlerde; eşdeğer (paralel) form güvenilirliği, test-tekrar test güvenilirliği, iki yarı test güvenilirliği, Kuder Richardson-20 ve Cronbach Alfa (α) Katsayısı gibi ölçüm yaklaşımları, genel olarak kullanılan güvenilirlik analizleridir (Büyüköztürk, 2003: 161-164). Bu araştırmada, kullanılan ölçeğin güvenilirliği; Cronbach Alfa (α) katsayısının hesaplanması suretiyle belirlenmiştir.

Bu doğrultuda, araştırmanın uygulanması sonucu, ölçeğe ilişkin yapılan “Güvenilirlik Analizi” sonuçlarına göre; ölçeğin duygusal tükenme boyutuna ilişkin güvenilirlik düzeyi; $\alpha=0,83$; duyarsızlaşma boyutu için, $\alpha=0,78$; kişisel başarı boyutu için, $\alpha=0,75$ ve ölçeğin genel güvenilirlik düzeyi ise $\alpha=0,89$ olarak gerçekleşmiş olup, bu sonuçlar özellikle sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen araştırmalar için güvenilir sonuçlar olarak kabul edilmektedir. Çünkü araştırmalarda Cronbach Alpha katsayısı kullanılarak temel alınan güvenilirlik analizlerinde, söz konusu bu katsayıların, ölçek türünden türüne göre değişse de, sosyal bilimlerde 0,60’ın üzerinde olması, kullanılan ölçeğin güvenilirliğine ilişkin bir kanıt sayılmaktadır (Morgan, 2004, s.124). Bu kapsamda, bu araştırmada kullanılan ölçeklerin, gerek her bir boyutuna gerekse geneline ilişkin güvenilirlik katsayıları, belirtilen bu oranın üzerinde olması, ölçeğin güvenilir olduğu (Sekaran, 2003; Şencan, 2005) şeklinde yorumlanabilir. Uygulamayla ilgili yukarıda belirtilen analizler SPSS 11.5 for Windows programı kullanılarak yapılmıştır.

V) ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

A) İşgörenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1’e göre, araştırmaya katılan işgörenlerin; %54,0’ı (n=115) bay ve %46,0’ı (n=98) bayandır. Aynı tabloya göre, katılımcıların %25,4’ü (n=54) Ankara

Dedeman, %23,5'i (n=50) Antalya Dedeman, %26,8'i (n=57) Ankara Sheraton ve %24,4'ü (n=52) Antalya Sheraton otellerinin işgörenlerinden oluşmaktadır. Tablo : 1 dâhilinde, katılımcıların eğitim durumları değerlendirildiğinde; %16,0'ı (n=34) ilköğretim, %46,0'ı (n=98) ortaöğretim ve %38,0'ı (n=81) üniversite düzeyinde bir eğitime sahip oldukları belirlenmiştir. İşgörenlerin çalıştıkları bölümler sınıflandırıldığında ise çalışanların; %19,2'sinin (n=41) ön büro, %22,5'inin (n=48) kat hizmetleri, %26,8'inin (n=57) yiyecek-içecek, %15,5'inin (n=33) satış-pazarlama-halkla ilişkiler, %16,0'ının (n=34) diğer olarak gruplandırılan (insan kaynakları, güvenlik, teknik servis) bölümlerinde çalıştıkları belirlenmiştir. Son demografik özellik olan, işgörenlerin sektördeki çalışma süreleri değerlendirildiğinde de %11,7'sinin (n=25) 2 yıldan az, %24,9'unun (n=53) 2-4 yıl, %31,9'unun (n=68) 5-7 yıl, %21,6'sının (n=46) 8-10 yıl ve %9,9'unun (n=21) 11 yıl ve üzerinde sektörde çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo : 1
İşgörenlerin Kişisel Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kişisel Özellikler (n=213)		f	%	Kişisel Özellikler (n=213)		f	%	
Cinsiyet	Bay	115	54,0	Çalışılan Bölüm	Ön Büro	41	19,2	
	Bayan	98	46,0		Kat Hizmetleri	48	22,5	
Çalışılan Otel	Ankara Dedeman	54	25,4		Yiyecek-İçecek	57	26,8	
	Antalya Dedeman	50	23,5		Satış-Pazarlama- H.İlşk.	33	15,5	
	Ankara Sheraton	57	26,8		Diğer (İK, GÜV, T..Ser.)	34	16,0	
	Antalya Sheraton	52	24,4					
Eğitim Durumu	İlköğretim	34	16,0		Sektörde Çalışma Süresi	2 yıldan daha az	25	11,7
	Ortaöğretim	98	46,0			2-4 yıl	53	24,9
	Üniversite	81	38,0			5-7 yıl	68	31,9
						8-10 yıl	46	21,6
				11 yıl veya üstü		21	9,9	

İşgörenlerin, demografik özellikleri genel olarak değerlendirildiğinde; cinsiyetleri ve çalıştıkları otel işletmeleri açısından yüzde değerlerinin birbirine yakın olduğu, eğitimleri açısından çalışanların çoğunlukla ortaöğretim ve üniversite mezunu oldukları, çalışılan bölüm olarak da sırasıyla yiyecek içecek, kat hizmetleri, ön büro, diğer (İK, güvenlik, teknik servis) ve satış-pazarlama-halkla ilişkiler bölümlerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Sektörde çalışma süresi açısından, anket uygulanan işgörenlerin yarısından fazlasının (%56,8'inin) 2 ile 7 yıl arasında sektörde çalıştıkları belirlenmiştir. Bu durum çalışanların sektörde deneyim sahibi ve eğitilmiş kişiler olduklarını ortaya koymaktadır.

B) Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Algılamalarına İlişkin Bulgular

Tablo : 2’de anket uygulanan otel işgörenlerinin duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutlarına ilişkin verdikleri cevapların yüzde, frekans dağılımları, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tabloya göre; işgörenlerin duygusal tükenme boyutuna yönelik verdikleri cevapların gerek yüzdeleri, gerekse ortalamaları incelendiğinde, işgörenlerin bu yargıların hepsi için “çoğu zaman” seçeneğine yakın cevaplar verdikleri görülmektedir. Bu paralelde, işgörenlerin işlerinden duygusal tükenme boyutuna yönelik tükenmişlik düzeylerinin yüksek düzeyde olduğunu belirtmek mümkündür.

Tablo : 2
Otel İşgörenlerinin Duygusal Tükenme, Kişisel Başarı ve Duyarsızlaşma Boyutlarına İlişkin Verdikleri Cevapların Yüzde, Frekans Dağılımları, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İFADELER	Hiçbir Zaman		Çok Nadir		Bazen		Çoğu Zaman		Her Zaman		Ortalama	Standart Sapma	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
DUYGUSAL TÜKENME	1. İşimden soğuduğumu hissediyorum	11	5,2	22	10,3	49	23,0	116	54,5	15	7,0	2,5	0,95
	2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	4	1,9	13	6,1	32	15,0	116	54,5	48	22,5	2,9	0,88
	3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	5	2,3	14	6,6	40	18,8	94	44,1	60	28,2	2,9	0,97
	4. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	5	2,3	18	8,5	36	16,9	97	45,5	57	26,8	2,9	0,99
	5. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	6	2,8	13	6,1	43	20,2	94	44,1	57	26,8	2,9	0,98
	6. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum	6	2,8	22	10,3	40	18,8	104	48,8	41	19,2	2,7	0,98
	7. İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum	12	5,6	21	9,9	45	21,1	101	47,4	34	16,0	2,6	1,05
	8. İnsanlarla doğrudan doğruya ilişki kurmayı gerektiren bir işimin olması bende stres yaratıyor	11	5,2	22	10,3	38	17,8	96	45,1	46	21,6	2,7	1,08
	9. İşimde yolun sonuna geldiğimi ve tükendığimi hissediyorum	10	4,7	21	9,9	32	15,0	95	44,6	55	25,8	2,8	1,09
KİŞİSEL BAŞARI	10. İşim gereği karşılaştığım kişilerin ne hissettiğini kolayca anlayabilirim	5	2,3	13	6,1	30	14,1	104	48,8	61	28,6	3,0	0,94
	11. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarıyla yakından ilgilenirim	9	4,2	11	5,2	48	22,5	99	46,5	46	21,6	2,8	0,99

	12.İşim aracılığıyla insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	8	3,8	12	5,6	40	18,8	113	53,1	40	18,8	2,8	0,94
	13.Kendimi enerjik hissediyorum	14	6,6	15	7,0	61	28,6	76	35,7	47	22,1	2,6	1,11
	14.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım	8	3,8	15	7,0	58	27,2	97	45,5	35	16,4	2,6	0,96
	15.İşim gereği karşılaştığım insanlarla çalıştıktan sonra kendimi çok dinç hissediyorum	19	8,9	22	10,3	43	20,2	103	48,4	26	12,2	2,4	1,11
	16.İşimde pek çok kayda değer başarı elde ettim	12	5,6	11	5,2	35	16,4	110	51,6	45	21,1	2,8	1,02
	17.İşimden kaynaklanan duygusal problemlerin soğukkanlılıkla üstesinden gelirim	5	2,3	9	4,2	45	21,1	103	48,4	51	23,9	2,9	0,90
DUYARSIZLAŞMA	18.İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki birer nesneymişler gibi davrandığımı hissediyorum	7	3,3	10	4,7	41	19,2	99	46,5	56	26,3	2,9	0,96
	19.Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha hissiz olduğumu düşünüyorum	22	10,3	14	6,6	27	12,7	89	41,8	61	28,6	2,7	1,24
	20.Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe duyuyorum	3	1,4	18	8,5	33	15,5	102	47,9	57	26,8	2,9	0,94
	21.İşim gereği karşılaştığım insanların yatırımları konusunda başlarına ne geldiği beni ilgilendirmiyor	3	1,4	13	6,1	49	23,0	110	51,6	38	17,8	2,8	0,86
	22.İşim gereği karşılaştığım insanların yatırımları ile ilgili bazı problemleri nedeniyle beni suçladıklarını hissediyorum	5	2,3	14	6,6	23	10,8	123	57,7	48	22,5	2,9	0,90

İşgörenlerin diğer bir boyut olan, “kişisel başarı” boyutuyla ilgili verdikleri cevaplar, ortalamaları itibariyle değerlendirildiğinde, özellikle “işim gereği karşılaştığım insanlarla çalıştıktan sonra kendimi çok dinç hissediyorum” ifadesi için “bazen” seçeneği üzerinde yoğunlaştıklarını; bu boyuta ilişkin verilen diğer ifadeler için ise yine “çoğu zaman” seçeneğine karşılık gelecek cevaplar verdikleri görülmektedir. Bu boyut için yine, işgörenlerin kişisel başarıları itibariyle, işlerinden pek de memnun olmadıkları, diğer bir deyişle bu boyutta da en yüksek düzeyde olmamakla birlikte, yüksek düzeyde tükenmişlik sendromunu yaşadıklarını belirtmek yerinde olacaktır. Ankete ilişkin verilen ifadeleri kapsayan ve çalışmanın son boyutunu oluşturan “duyarsızlaşma” boyutu için işgörenler, yine “duygusal tükenme” boyutunda olduğu gibi “çoğu zaman” seçeneğine karşılık gelen seçenek üzerinde görüşlerini ifade etmişler ve işlerine karşı ve işleri gereği karşılaştıkları bireylere karşı hissiz ve tükenmiş olduklarını belirtmişlerdir.

Tükenmişlikle ilgili olarak, kişilerin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunun yüksek, kişisel başarı boyutunun ise düşük çıkması tükenmişliği gösterdiğine ilişkin, ilgili literatürdeki (Özgen, 2007: 118) değerlendirmeler temel alındığında, bu çalışmada kapsamına giren otel işletmelerindeki işgörenlerin, “tükenmişlik ölçeğine” verdikleri cevaplar; yukarıdaki bulgulara göre genel olarak değerlendirildiğinde, işgörenlerin işlerinde tükenmişlik yaşadıkları belirtilebilir.

C) Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleriyle Demografik Özelliklerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan t-testi sonuçları Tablo : 3’de verilmiştir. Tablo : 3’e göre cinsiyetlere göre duygusal tükenme boyutu açısından ($t=895$; $p>0,05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yine kişisel başarı boyutuna yönelik elde edilen bulgular da ($t=872$; $p>0,05$) anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymakta ve son olarak duyarsızlaşma boyutu kapsamında işgörenlerin cinsiyetlerine göre yapılan t-testi sonuçları da ($t=377$; $p>0,05$) bu boyut için de, cinsiyetlere göre fark olmadığını karşımıza çıkarmaktadır. Elde edilen bu bulgular ışığında, ankete katılan işgörenlerin cinsiyetleri itibariyle verdikleri yanıtlar arasında, boyutlar itibariyle önemli farklılıklar bulunamamış ve işgörenlerin cinsiyet ayrımı olmaksızın işlerinden birbirlerine yakın seviyede tükendikleri belirlenmiştir.

Tablo : 3
Otel İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Cinsiyet	n	Ort.	s.s.	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	Bayan	98	3,70	0,63	-0,895	0,372
	Bay	115	3,78	0,66		
Kişisel Başarı	Bayan	98	3,68	0,65	-0,872	0,384
	Bay	115	3,76	0,68		
Duyarsızlaşma	Bayan	98	3,82	0,64	-,377	0,706

Tablo : 4’te yer alan otel işletmeleri işgörenlerinin, tükenmişlik düzeylerinin çalıştıkları işletmelere göre karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçları incelendiğinde, her boyut için anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu farklılıkları incelemek gerekirse, duygusal tükenme boyutu ve kişisel başarı boyutlarına ilişkin olarak, Ankara Dedeman (duygusal tükenme $\bar{X}=3,9486$, kişisel başarı $\bar{X}=3,90$) ve Antalya Sheraton (duygusal tükenme $\bar{X}=3,48$, kişisel başarı $\bar{X}=3,49$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (duygusal tükenme $F=4,693$; $p<0.05$, kişisel başarı $F=3,527$; $p<0.05$).

Tablo : 4
Otel İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalıştıkları İşletmelere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Otel	n	Ort.	s.s.	F	Sig (p)
Duygusal Tükenme	Ankara Sheraton	57	3,76	0,67	4,693	0,003
	Ankara Dedeman	54	3,94	0,49		
	Antalya Sheraton	52	3,48	0,73		
	Antalya Dedeman	50	3,77	0,61		
Kişisel Başarı	Ankara Sheraton	57	3,73	0,81	3,527	0,016
	Ankara Dedeman	54	3,90	0,55		
	Antalya Sheraton	52	3,49	0,62		
	Antalya Dedeman	50	3,77	0,60		
Duyarsızlaşma	Ankara Sheraton	57	3,81	0,59	6,468	0,000
	Ankara Dedeman	54	3,88	0,57		
	Antalya Sheraton	52	3,58	0,49		
	Antalya Dedeman	50	4,08	0,65		

Tablo : 4’de verilen söz konusu bu farklılıklardan hareketle, Ankara Dedeman otelinde çalışan işgörenlerin, Antalya Sheraton otelinde çalışan işgörenlere göre, işlerinden duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutları dâhilinde, daha fazla tükendiklerini belirtmek mümkündür. Ayrıca belirtilen boyutlar paralelinde, Ankara ilinde çalışanların, Antalya ilinde çalışanlara göre yine daha fazla tükenmişlik sendromunu yaşadıklarını da belirtmek yerinde olacaktır. Çalışmada yer alan ve diğer bir boyutu oluşturan, duyarsızlaşma boyutu çerçevesinde, Antalya Sheraton ($\bar{X}=3,5846$) ve Antalya Dedeman ($\bar{X}=4,0880$) otellerinde çalışan işgören görüşleri arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir ($F=6,468$; $p<0.05$). Tükenmişlik sendromuna ilişkin, belirlenen tüm boyutlar için farklılıkların, Dedeman otellerinde çalışan işgörenler açısından, Sheraton otellerinde çalışan işgörenlere göre daha yüksek derecede olduğu, tablodaki boyutlara ilişkin verilen aritmetik ortalamalardan anlaşılmaktadır. Bu sonuçlardan hareketle, Dedeman otelleri çalışanlarının, Sheraton otelleri çalışanlarına göre, gelen konuklara karşı daha duyarsız oldukları, yaptıkları işten; Sheraton otellerinde çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik sendromunu yaşadıkları belirtmek mümkündür.

Tablo : 5
Otel İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Eğitim Seviyelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Eğitim	n	Ort.	s.s.	F	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	İlköğretim	34	3,76	0,68	0,281	0,755
	Lise	98	3,71	0,66		
	Üniversite	81	3,78	0,63		
Kişisel Başarı	İlköğretim	34	3,63	0,77	0,400	0,671
	Lise	98	3,73	0,63		
	Üniversite	81	3,75	0,66		
Duyarsızlaşma	İlköğretim	34	3,75	0,67	1,482	0,230
	Lise	98	3,79	0,58		
	Üniversite	81	3,92	0,59		

Tablo : 5'te otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin eğitim seviyelerine göre karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçları yer almaktadır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, işgörenlerin eğitim seviyeleri açısından, belirlenen tükenmişlik boyutları arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır (duygusal tükenme $F=0,281$; $p>0,05$), (kişisel başarı $F=0,400$; $p>0,05$), (duyarsızlaşma $F=1,482$; $p>0,05$). Bu sonuç işgörenlerin, tükenmişlik seviyelerinin eğitim durumlarına göre, değişiklik göstermediği hangi eğitim seviyesinde olursa olsun her çalışanın, birbirine yakın seviyede tükenmişlik sendromu yaşadıklarını belirtmek yerinde olacaktır.

Tablo: 6
Otel İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalıştıkları Bölümlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Çalışılan Bölüm	n	Ort.	s.s.	F	Sig (p)
Duygusal Tükenme	Önbüro	41	3,91	0,59	1,829	0,124
	Yiyecek-içecek	57	3,76	0,68		
	Kat Hizmetleri	48	3,80	0,61		
	Satış-pazarlama-halkla ilişkiler	33	3,56	0,76		
	Diğer (T.Serv.İK.,Güvenlik)	34	3,61	0,58		
Kişisel Başarı	Önbüro	41	3,76	0,67	1,176	0,323
	Yiyecek-içecek	57	3,66	0,69		
	Kat Hizmetleri	48	3,78	0,54		
	Satış-pazarlama-Halkla İlişkiler	33	3,55	0,84		
	Diğer (T.Serv.İK.,Güvenlik)	34	3,86	0,57		
Duyarsızlaşma	Önbüro	41	3,89	0,54	1,249	0,291
	Yiyecek-içecek	57	3,70	0,63		
	Kat hizmetleri	48	3,93	0,60		
	Satış-pazarlama-Halkla İlişkiler	33	3,79	0,72		
	Diğer (T.Serv.İK.,Güvenlik)	34	3,90	0,48		

Tablo : 6’da da otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çalıştıkları bölümlere göre karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçları verilmiştir. Tablo dâhilinde ulaşılan sonuçlar incelendiğinde, yine işgörenlerin çalıştıkları bölümler açısından belirlenen tükenmişlik boyutları arasında 0,05 düzeyinde istatistiği açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır (duygusal tükenme $F=1,829$; $p>0,05$), (kişisel başarı $F=1,176$; $p>0,05$), (duyarsızlaşma $F=1,249$; $p>0,05$). Bu sonuçtan hareketle belirtilen bölüm işgörenlerinin, hangi bölümde çalışırlarsa çalışsınlar, birbirlerine yakın seviyede tükenmişlik yaşadıkları ve çalıştıkları bölümlerin, tükenmişlik sendromu açısından, yerli ya da yabancı zincir oteller bünyesinde bulunması veya Antalya ya da Ankara’da olmasının, farklılık oluşturacak seviyede olmadığı belirlenmiştir.

Tablo: 7
Otel İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Sektördeki Çalışma Yılı Açısından Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Sektörde Çalışma Yılı	n	Ort.	s.s.	F	Sig (p)
Duygusal Tükenme	2 yıldan aşağı	25	3,72	0,61	0,302	0,877
	2-4 yıl	53	3,77	0,61		
	5-7 yıl	68	3,80	0,70		
	8-10 yıl	46	3,68	0,71		
	11 yıl veya üstü	21	3,68	0,51		
Kişisel Başarı	2 yıldan aşağı	25	3,97	0,53	1,070	0,373
	2-4 yıl	53	3,73	0,66		
	5-7 yıl	68	3,65	0,70		
	8-10 yıl	46	3,67	0,74		
	11 yıl veya üstü	21	3,75	0,53		
Duyarsızlaşma	2 yıldan aşağı	25	3,88	0,58	0,211	0,932
	2-4 yıl	53	3,86	0,62		
	5-7 yıl	68	3,84	0,63		
	8-10 yıl	46	3,76	0,60		
	11 yıl veya üstü	21	3,84	0,48		

Tablo : 7’de yer alan otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin sektördeki çalışma yılı açısından karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçlarına göre belirlenen veriler incelendiğinde işgörenlerin sektördeki çalışma yılı açısından ankette yer alan tükenmişlik boyutları arasında da anlamlı farklılıklar bulunamamıştır (duygusal tükenme $F=0,302$; $p>0,05$), (kişisel başarı $F=1,070$; $p>0,05$), (duyarsızlaşma $F=0,211$; $p>0,05$). Dolayısıyla, işgörenlerin sektörde az veya çok çalışmış olması, tükenmişlik boyutları arasında anlamlı farklılıklar oluşturmamakta, sektördeki çalışma deneyimlerinin kişilerin tükenmişlik seviyelerini etkilemediği anlaşılmıştır. Bu durum, turizm sektörünün işgörenler açısından tükenmişlik sendromuna işe başladıkları andan itibaren, ilerleyen yıllarda da aynı seviyede maruz kaldıklarını ortaya koymaktadır.

SONUÇLAR

Bu araştırmada, Türkiye’de hizmet veren bir yerli ve bir yabancı otel zincirine bağlı dört tane 5 yıldızlı otel işletmesinde çalışan işgörenlerin, tükenmişlik durumları ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır. Daha önce belirtildiği gibi bu çalışmanın asıl amacı, kıyı kesimdeki otel işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile iç kesimdeki otel işletmelerinde çalışan personelin tükenmişlik düzeylerinin belirlenebilmesidir. Ayrıca, araştırma kapsamındaki yerli ve yabancı zincir otel işletmeleri işgörenlerinin, tükenmişlik düzeylerinin; otel türleri (yerli-yabancı zincir) ile demografik özellikler kapsamında karşılaştırılmalarının yapılmasıdır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği’nden yararlanılarak hazırlanan anketin demografik özellikler kısmını incelenecek olunursa; araştırmaya 115’i bay ve 98’i bayan olmak üzere toplam 213 kişi katılmıştır. Genel olarak eğitim durumları yüksektir. Anketi cevaplayan, ilköğretim mezunu 34 kişi olmuştur. İşgörenlerin çalıştıkları bölümlere bakılacak olursa, genelde yiyecek içecek ve kat hizmetleri ve ön büro çalışanlarının ağırlıklı olduğu görülmektedir. Çalışılan otele ilişkin yerli ve yabancı zincir otel paralelinde, anketler de uygun olarak dağılmıştır. Yine işgörenlerin çalışma süreleri bakımından da elde edilen bulgular ışığında işgörenlerin, sektör deneyimlerinin oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışma kapsamına giren otel işletmelerindeki işgörenlerin, “tükenmişlik ölçeğine” verdikleri cevaplar genel olarak değerlendirildiğinde, işgörenlerin işlerinde tükenmişlik yaşadıkları belirtilebilir. Ankete katılanların, demografik özelliklerine göre tükenmişlik düzeyleri karşılaştırıldığında; cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan bölüm ve sektördeki çalışma süresi bakımından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sonuç ışığında, işgörenlerin; demografik özellikleri açısından, birbirlerine yakın seviyede tükenmişlik sendromunu yaşadıkları ifade edilebilir. Kıyı kesimdeki otel işletmelerinde ve iç kesimdeki çalışan işgörenlerin tükenmişlik yaşadığı ve özellikle iç kesimlerde çalışanların daha fazla tükenmişlik sendromuna maruz kaldıkları saptanırken; iç kesimdeki otellerde çalışanların, kıyı kesimdeki otel işletmelerinde çalışanlara göre kişisel başarılarını yüksek gördükleri de saptanmıştır. Nitekim bu sonuç; kıyı kesimi otellerinde iş gücü devir hızının fazla olması sebebiyle, çalışanların tükenmişlik sendromu yaşadıkları, iç kesimdeki otel çalışanlarının çalışma sürelerinin (yıllarının) daha uzun olması sebebiyle kişisel başarı açısından kendilerini yeterli gördükleri, fakat daha fazla tükenmişliğe maruz kaldıklarına bağlanabilir. Bu bakımdan, turizm sektöründe faaliyet gösteren işletme yöneticileri çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinde kıyı bölgeleri ile, iç bölgeler arasındaki ayrımları gözetererek, ortaya çıkabilecek sorunları çözüm yoluna gitmeli ve çalışanlarının içinde bulunduğu duruma göre kararlar almalıdırlar.

Turizm sektörü insan emeğinden büyük ölçüde yararlanan bir sektördür. Bir otel işletmesinin personeline değer vermesi gerekmektedir. İlk olarak yapılması gereken değişiklik, çalışma saatlerinin kısa tutulması olmalıdır. Vardiyalı çalışma saatleri ile

hem daha fazla personel çalıştırılabilecek hem de personel çok fazla yorulmayacaktır. Ertesi sabah kalktığında, bir gün daha işe gelebilecek gücü kendinde hissedebilmelidir. Çünkü yapılan çalışmalar incelendiğinde, hizmet sektöründe çalışanların tükenme sebeplerinin başında yorgunluk ve stres unsurlarının geldiği görülmektedir. Çalışma sonuçlarına göre, Dedeman otellerinde çalışan işgörenlerin çoğunun, duygusal tükenme yaşadığı belirlenmiştir. Bunun muhtemelen en büyük sebebi, otellerin ücret politikalarındaki yetersizlikler ve personelin yıllık iznine önem verilmemesidir. Diğer bir sebepte yukarıda bahsedildiği gibi çalışma saatlerinin uzun ve düzensiz olmasıdır.

Otel işletmelerinde tükenmişliği önlemenin bir adımı da, otellerde insan kaynakları bölümünün bulundurulması, çalışmalarını ciddiye alması ve gerekirse her bir personeli tek tek dinleyip, sorunlarını çözümlenmeye çalışması hususundaki gerekliliklerdir. Sorunu çözümlenmeyen bir çalışan işinden soğur ve tükenmeye başlar. Bundan dolayı, işletme yöneticileri, işlerliğe koyacakları tüm yönetim uygulamalarında, insanı merkeze alan bir politika izlemeye ve onların sorunlarına eğilmeye özen göstermelidirler. Unutulmamalıdır ki, örgütsel koşulları iyileştirmeye yönelik olarak, atılacak her adım, alınacak her türlü önlemin, tükenmişliği önleyici etkisinin bulunduğu, konuyla ilgili literatürün de üzerinde durduğu hususlar arasındadır.

Bu araştırma, Ankara ve Antalya’da faaliyet gösteren, 5 yıldızlı bir yerli ve bir yabancı zincir otel işletmesinin işgörenleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, gerek araştırmanın yapıldığı zincir otel işletmelerinin, çeşitli nedenlerle (zaman, maliyet vb.) kapsama dâhil edilemeyen şubelerinde, gerekse diğer konaklama işletmelerinde, daha derinlemesine araştırmaların yapılması, bu tür çalışmaların genellenebilirlik oranı ve yapılacak araştırmalar arasında karşılaştırma yapma imkânı sunması bakımından, ilgili kişi, kurum ve kuruluşlar açısından faydalı olacaktır. Konunun ilgili kişi, kurum ve kuruluşlar tarafından daha güncel tutulması da, tükenmişlik konusunda sektör açısından yöneticilere ve işgörelere önemli fikirler vererek, bu konuya eğilmelerine katkıda bulunacaktır.

KAYNAKÇA

- AKÇADAĞ, Sibel ve ÖZDEMİR, Ekrem. (2005), “İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini” Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 2, ss. 167-193.
- ALTUNIŞIK, Remzi., COŞKUN, Recai., BAYRAKTAROĞLU, Serkan. ve YILDIRIM, Engin. (2004), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. SPSS Uygulamalı, Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- AYDIN, Şule. (2004), “Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 4, ss. 1-9.

Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir / 137
Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma

- BARUT, Yaşar ve KALKAN, Melek. (2002), "On Dokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi" Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 14, ss. 66-77.
- BAHAR, Emre. (2006), Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- BİRDİR, Kemal ve TEPECİ Kemal. (2003), Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu Ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkisi, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 2 ss. 93-106.
- BITNER, M. J., BOOMS, B. H. ve MOHR, L. A. (1994), "Critical Service Encounter: The Employee's Viewpoint", Journal of Hospitality Management, Cilt: 10, Sayı: 1, pp. 47-50.
- BRYMER, R. A., PERREWE, P. L. ve JOHNS, T. R. (1991), "Managerial Job Stres in The Hotel Industry" International Journal of Hospitality Management, Cilt: 10, Sayı: 1, pp. 47-58.
- BUDAK, Gönül ve SÜRGEVİL, Olca. (2005), "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama" Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, İşletme Ana Bilim Dalı, Cilt: 20, Sayı: 2, ss. 95-108.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener. (2003), Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- ESENKAL, Füsun ve ÖRÜCÜ, Edip. (1992), "Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler" Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 14, ss. 145-165.
- FREUDENBERGER, N.J. (2001), "Staff Burnout", Journal of Social, Sayı: 3, pp. 1171.
- GÖKÇAKAN, Zafer ve ÖZER, Recep. (2003), "Psikolojik Danışmanlarda Tükenmişlik Sendromu, Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi" Yöret Postası, Cilt: 19, Sayı: 1.
- HALBESLEBEN, J. R. B. ve BUCKLEY, M. R. (2004), "Burnout in Organizational Life" Journal of Management, Cilt: 30, pp. 859-879.
- KIRILMAZ, Ayşe, ÇELEN, Ümit ve SARP, Nilgün. (2003), "İlköğretim'de Çalışanların Bir Öğretmen Grubunda Tükenmişlik Durumu Araştırması" Ankara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 2-9.
- KİM, H. J., KANG, H. S. ve TERRY, U. (2007), "Hotel Jo Burnout: The Role of Personality Characteristics", Hospitality Management, Cilt: 26, pp. 421-434.
- KOZAK, Meryem. (2001), "Türkiye'de Konaklama Sektörü ve Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi Turizm Akademik Dergisi, Sayı: 2, ss. 11-12.

- KURÇER, Mehmet Ali. (2005), "Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri", Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, Sayı: 3, ss. 10-15.
- LAW, J., PEARCE, P. L. ve WOODS, B. A. (1995), "Stres and Coping in Tourism Attraction Employees", Tourism Management, Cilt: 16, Sayı: 4, pp. 277-284.
- LUSSIER, K. G. (2006), "Taming Burnout's Flame", Nursing Management, Cilt: 37, Sayı: 4, pp. 14.
- MASLACH, C ve JACKSON, S.E. (1981), "Maslach Burnout Inventory" Manual, Palo, Consulting Psychologist Press.
- MASLACH, C. (2003), "Job Burnout: New Directions in Research and Intervention", Current Directions in Psychological Science, Cilt: 12, Sayı: 5, pp. 189-192.
- MASLACH, C. ve JACKSON, S. (1986), "Maslach Burnout Inventory Manual", Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- MASLACH, C., JACKSON, S. ve LEİTER, M. (1996), "Maslach Burnout Inventory Manual", Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- MCVICAR, A. (2003), "Workplace Stres in Nursing: A Literature Review", Journal of Advanced Nursing, Cilt: 44, pp. 633-642.
- MORGAN, G. (2004), SPSS for Introductory Statistics: Use and Interpretation, U.S.A: Lawrence Erlbaum Associates.
- ÖZDEMİR, Ali Kemal; KILIÇ, Erdem; ÖZDEMİR, Deniz; ÖZTÜRK, Mustafa ve SÜMER, Haldun. (2003), "Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Akademik Personelinde Tükenmişlik Ölçeğinin Üç Yıllık Arayla Değerlendirilmesi," Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 1.
- ÖZGEN, Işıl. (2007), Yiyecek-İçecek İşletmeleri Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği, I. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler, 4-5 Mayıs 2007, Antalya, ss. 116-124.
- PAVESIC, D.V. ve BRYMER, R.A. (1990), "Job Satisfaction: What's Happening to the Young Manager?", Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Cilt: 30, Sayı: 4, pp.90-96
- PINES, A. (1993), Burnout: Existential Perspectives. In W.B.ScHaufeli, C.Maslach, and T.Marek (Eds.) Professional burnout: Recent Developments in Theory and Research. Washington, DC: Taylor and Francis, pp. 33-52.
- SEKARAN, U. (2003), Research Methods for Business, New York: John Wiley.
- SURAN, B. ve SHERİDAN, E. (1985), "Management Of Burnout: Training Psychologist in Professional Life Span Perspectives, Cilt: 16, p. 741.
- ŞENCAN, Hüner. (2005), Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir / 139
Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma

- TALBOT, L. A. (2000), "Burnout And Humor Usage Among Community College Nursing Faculty Members", *Community College Journal of Research and Practice*, cilt:24, sayı:5, pp.359-373.
- TANER, Bahar. (1993). "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların İş Tatmininin Değerlendirilmesi" *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 3, ss. 22-29.
- TAVŞANCIL, Ezel. (2002), *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım A.Ş.
- TEPECİ, Mustafa ve BİRDİR, Kemal. (2003), "Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu", *11.Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi*, Afyon, ss. 960-971.
- UÇKUN, Gazi; PELİT, Elbeyi ve EMİR, Oktay. (2004), "Otel İşgörenlerinin İş Doyumlarının Önemi ve Akçakoca'da Yerleşik Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama" *Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 1, ss. 39-59.
- URAL, Ayhan. ve KILIÇ, İbrahim. (2006), *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi (SPSS 10.00 - 12.0 For Windows)*, (2. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- ÜNAL, Süheyla; KARLIDAĞ, Rıfat ve YOLOĞLU, Saim. (2001). "Hekimlerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Yaşam Doyumu Düzeyleri ile İlişkisi", *Klinik Psikiyatri Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 2, ss. 113-118.
- VAROL, Muharrem. (1989), "Örgüt Kültüğü ve Verimlilik" *Verimlilik Dergisi*, 1989/1, ss.21-28.
- ZOHAR, D. (1994), "Analysis of Stres Profile in The Hotel Industry", *International Journal of Hospitality Management*, Cilt: 13, Sayı: 3, pp. 219-231.