



Uluslararası Turizm, İşletme, Ekonomi Dergisi
International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences
2(1): 20-30, 2018

TÜKENMİŞLİK SENDROMU ve OTEL ÇALIŞANLARININ DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERİYLE İLİŞKİSİ: GİRNE ÖRNEĞİ

İbrahim ÇETİN*

¹Akdeniz Üniversitesi Serik İşletme Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü, Antalya, Turkey

*Sorumlu Yazar

E-mail: ibrahimcetin@akdeniz.edu.tr

Geliş Tarihi: 11.06.2018

Kabul Tarihi: 03.08.2018

Özet

Turizm endüstrisinin gelişmesi otel işletmeleri arasında olan rekabeti de artırmaktadır. Artan bu rekabette otel çalışanları ise otel işletmeleri için rekabet avantajı sağlayan en önemli unsurlardan birisidir. Ancak bu rekabette çalışanların verimliliklerini, çalışma koşullarında ortaya çıkan tükenmişlik sendromu olumsuz şekilde etkilemektedir. Otel işletmelerinde çalışanlar yoğun iş yükü, çalışma saatlerinin uzunluğu, düşük ücret vb. koşullarla sıklıkla karşılaşmaktadırlar. Bu durum, çalışanların işten soğumalarına ve çalışan ile işletmenin verimliliğine olumsuz etki etmektedir. Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde misafir ile sürekli etkileşim halinde olan ve verimliliğin en önemli bileşeni olan çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve bu düzeylerin demografik değişkenlerle olan ilişkisini belirlemektir. Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak Girne’de yapılan araştırmada 171 anket değerlendirilmiştir. Kadın çalışanların tükenmişlik düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Yaş, eğitim ve mesleki eğitim değişkenleri ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutları bakımından kadın ve erkek çalışanlar arasında farklılık bulunmazken, eğitim düzeyinin kadın ve erkek otel çalışanlarının kişisel başarısını olumlu etkilediği bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Ağırload Endüstrisi, Tükenmişlik, Otel İşletmeciliği, Otel Çalışanları.

BURNOUT SYNDROME IN HOTEL EMPLOYEES AND RELATION WITH THE DEMOGRAPHIC VARIABLES: THE CASE OF GİRNE (KYRENIA)

Abstract

The development of tourism industry is boosting the competition amongst hotel business too. In this increasing competition the hotel employees are the key factors for competitive advantage of the hotels. However, burnout which is emerging negatively effects the productivity of employees in the competition. Employees working in hotel business are often facing with the heavy work load, long working hours, low wages. The aim of the study is to determine the burnout level and the relation between burnout levels and the demographic variables of employees impact on their burnout.. 171 questionnaire forms which has structured as the Maslach Burnout Inventory were considered to evaluate which was done in Girne (Kyrenia). Female employees live high level of burnout according to the males. No significance has been found between emotional exhaustion, depersonalization and demographic variables which are consist of age, education and vocational education contrary that education has significant impact on personal accomplishment.

Keywords: Hospitality Industry, Burnout, Hotel Business, Hotel Employees.

GİRİŞ

Turizm ve ağırload endüstrisinin önemli unsuru olan otel işletmeleri, önceleri yerel düzeydeki işletmeler ile rekabet halinde iken günümüzde yerel işletmelere ek olarak küresel işletmeler ile de rekabet etmek durumunda kalmaktadırlar. Bu noktada otel işletmelerinin başarması gereken sadece bir amaç değil birçok amaç olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu amaçlardan bazıları, bir yandan kendilerine olan talebin sürekliliğini sağlamak için değer yaratma, bunun adına tüketici odaklı ve yenilik eksenli ürün hizmet sunumu ve bunun sonucunda tatmin edilmiş bağlı tüketiciler oluşturulması gibi çeşitli amaçlar sıralanabilir. Diğer yandan maliyetlerin azaltılması ile sürdürülebilir karlılık ve şüphesiz verimli bir işletme hedefi olmaktadır. Verimlilik, genel olarak üretim süreci sonucunda sağlanan çıktı ile bu çıktıyı

elde etmekte kullanılan girdi arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır (Tezcan, 2010). Bir başka tanımda ise, üretim süreci sonucunda üretilen şeyin onu üretmek için girdi olarak kullanılanlara oranıdır (Johnston ve Jones, 2004: 202). Bu açıdan bakıldığında piyasada verimli olamayan işletmelerin diğer işletmeler ile rekabet edemeyeceğinden piyasada uzun süre varlığını sürdürmesi mümkün görünmemektedir. Ağırlama endüstrisinde ve otel işletmelerinde nihai olarak somut bir ürün üretilmediğinden ve bir hizmet sunulduğundan verimlilik hizmetin sunumundaki bileşenlerden etkilenmektedir. Dolayısı ile otel işletmelerinde üretilen ürün ve hizmetlerin bileşiminde Kottler vd (2010: 41)'nin ifade ettiği gibi hizmet kar zincirinde değer yaratmadaki en önemli unsurlardan birisi otel çalışanlarıdır. Ancak, piyasa koşullarının değişmesi ve gelişmesinin yanında değişen çalışma koşulları sonucunda çeşitli çalışma alanları içinde görülmekle birlikte özellikle hizmet endüstrisinde ortaya çıkan tükenmişlik sendromu, otel çalışanlarını ve verimliliklerini etkilemektedir. Tükenmişlik, ya doğrudan ya da dolaylı olarak ağırlama sektöründeki işletmelerin maliyetlerini etkilemektedir (Reynolds ve Tabacchi, 1993; Tepeci, 2003). Sonuçta işletmenin verimliliği de bundan etkilenmektedir. Bu nedenle, işletmenin verimliliğinde ve tüketicilerin tatmini üzerinde çok önemli etkileri olan çalışanların tüketicilerle olan davranışlarının yakından izlenmesi verimli bir işletme yönetimi için gerekli görülmektedir (Chand (2010:563). Çalışmanın kapsamı beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarıdır. Çalışmanın amacı, otel işletmelerinde çalışanların demografik özelliklerinin tükenmişlik düzeylerine olan etkisinin olup olmadığını ve eğer bir etkisi var ise bunun çalışanların hangi özellikleri ile ilişkisi ya da ilişkilerinin olduğunu tespit etmek ve nasıl etkilediğini ortaya çıkarmaktır.

ALAN YAZIN

Günümüz iş hayatının önemli kavramlarından biri olan tükenmişlik ilk önceleri Freudenberger (1974) tarafından kullanıldığı görülmektedir. Freudenberger'e göre, başarısızlık hissi, yorgunluk, ümitsizlik, cesaretsizlik, sinirlilik gibi belirtiler tükenmişliği ortaya çıkmaktadır. Bireyin beklentilerini gerçekleştirmek için yaptığı çabaların her defasında başarısız olması ve sonuçta maddi ve maddi olmayan kaynaklarını bitirmesi tükenmişliğe neden olmaktadır (Freudenberger, 1974: 161; Schorn ve Buchwald, 2007: 152). Yine benzer bir tanımla tükenmişlik, kişinin meslek olarak yaptığı işin özünden uzaklaşması ve hizmet verdiği insanlarla ilgilenmemesi ya da aşırı stres ve doyumsuzluğa tepki olarak kendini işinden geri çekmesi ve soğumasıdır (Kaçmaz, 2005: 29). Doğası gereği birey sosyal bir varlıktır. Tükenmişlik, bireyin iş hayatında ve diğer insanlarla ilişkilerinde istenilmeyen durumlara neden olarak çalışan ve diğer bireyleri çok yönlü etkileyen sosyo-psikolojik yönü olan bir kavramdır (Maslach ve Jackson, 1981:100; Yakut vd., 2013: 1564). Çağımızın bir hastalığı olan stres ve tükenmişlik arasında yakın ilişkilerin olduğu bilinmekle birlikte günümüzde bu durumun iş sağlığı ile gerek birey ve toplumun psikolojik sağlığına önemli derecede zarar verdiği anlaşılmaktadır.

Tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusu şeklinde üç alt boyutu olan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 99). İlk aşama ve en önemli aşama duygusal tükenme aşamasıdır ve tükenmişlik durumunun başlangıcı kabul edilmektedir. Duygusal tükenme, tükenmişlik durumunun merkezidir. Duygusal tükenmişlik bireyin moral ve güdülenmesinde, stres ile başa çıkmasında sahip olduğu duygusal kaynaklarının bittiği hissine kapılması sonucunda gerçekleşmektedir (Pines ve Keinan, 2005:626; Schorn ve Buchwald, 2007: 151). Çalışanlar, iş ile ilgili yaşadıkları stres ile baş edebilme gücünü kendinde bulamamaktadır. Yoğun ve aşırı iş yükünün olduğu, ilerleme fırsatlarının olmadığı, yeterli ödüllendirme ve üzerinde kontrol sahibi olunmadan yapılan işlerde ve değer çatışmalarının yaşandığı çalışma ortamları çalışanlar için yıpratıcı ortamlar olarak görülmektedir (Sürgevil, 2006: 1).

İkinci aşama duyarsızlaşma ya da işyerinde hizmet verdiği kişilere karşı alaycı, duyarsız bir tutum geliştirmedir. Duyarsızlaşma, çalışanların hizmet alanları bir birey olarak görmeyerek onlara duygudan yoksun şekilde davranış ve tutum göstermesidir (Kaçmaz, 2005: 29). Duyarsızlaşma; çalışanların diğer kişiler arası durumunu açıklayan ve çalışanların hizmet verdiği kişilere karşı olumsuz yaklaşım ve yapılan işe karşı duyarsız kalma durumudur. Diğer bir ifadeyle çalışanların müşterilerine karşı birer nesneymiş gibi davranışlarıyla kendisini gösterir, çalışanın duygusuz biçimde, kaba, soğuk ve kayıtsız kalması, kişileri sınıflandırması ve hizmet verdiği insanlar arasına mesafe koyması biçiminde tanımlanmaktadır (Leiter ve Maslach, 1988: 297; Maslach ve Jackson, 1981: 99; Maslach vd. 2001:

403). Diğer bir belirti olarak, iş görmek için insanlarla olması gereken ilişki yoğunluğunun azalması ya da en aza indirilerek hizmet verilen kişilerden uzaklaşılmasıdır. Bu durumda duyarsızlaşan birey, diğer insanların gereksinimlerini ve duygularını önemsememekte başkaları ile kendisi arasına duygusal bir engel koymaktadır. Kaba ve küçük düşürücü davranma, kendisinden istenilenleri istenilmemiş gibi görme, karşısındakilere kısa basit bir ifade kullanma ve sınıflandırma gibi davranışlar duyarsızlaşma belirtileri olarak kabul edilmektedir (Cordes ve Daugherty, 1993: 623).

Üçüncü aşama düşük kişisel başarı duyguları ile belirtilir. Kişisel başarı ise, iş görenin yaptığı işte kendisini başarılı görmemesi ya da kendini yaptığı işte yetersiz görmesidir (Maslach ve Jackson, 1981: 99) ya da iş görme ve işin üstesinden gelme konusunda çalışanın kendisini yetersiz görmesi ve güdülenmenin olmaması ve çaresizlik durumudur (Kaçmaz, 2005: 29).

Türkiye’de tükenmişlik ve turizm sektörü alanında çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bunlardan Kozak’ın (2001) kadın çalışanlar üzerinde, Birdir ve Tepeci’nin (2003) genel müdürler üzerine, Pelit ve Türkmen’in (2008) zincir otel işletmeleri yerli otel işletmelerindeki çalışanlar, Üngüren vd.’ni (2010) otel çalışanları ve Türkmen ve Artuger’in (2011) sayfiye otellerinde çalışanlar üzerine yaptıkları çalışmalar ile Aslan ve Etyemez’in (2015) tükenmişlik sendromu ve otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti, Hız vd.’nin (2015) mutfak çalışanları, Güven ve Sezici’nin (2016) otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi, Koc ve Bozkurt’un (2017) otel çalışanlarının beklentileri, tatminsizliği, stres ve tükenmişlik üzerinde yaptıkları çeşitli çalışmalar ile Taşpınar ve Emeloğlu’nun (2016) kişilik özellikleri ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkinin açıklanması konusunda yaptığı çalışmalar bunlardan bazılarıdır.

Tükenmişlik ile ilgili alan yazınında yapılan çalışmalarda, tükenmişliğin çalışanları nasıl ve ne şekilde etkilediği ile ilgili yönler dikkat çekmektedir. Örneğin Türkmen ve Artuger (2011: 231)’e göre otel işletmelerinde çalışma saatlerinin uzunluğu, ödenen ücretlerin düşüklüğü, iş yükünden kaynaklanan stres ve kalitesiz yemek, özellikle sayfiye otellerinde çalışanların yatma, barınma koşullarındaki özensizlik ve yetersizlikler önemli sorunlardır. Dolayısı ile bu sorunlar Koç ve Bozkurt (2017)’un çalışmasında bulunduğu gibi negatif beklentiler strese ve daha sonraları tükenmişliğe neden olduğu ortaya çıkmıştır. Tepeci ve Birdir (2003: 103)’in Antalya’da yaptığı çalışmada otel işletmelerinde genel müdür düzeyinde çalışanların tükenmişlik yaşamadıkları ve bu durumun mesleğin sosyal statüsü ve alınan ücretin yüksek olması ile ilişkilendirildiği bulunmuştur. Üngüren vd.(2010)’nin otel işletmeleri ile ilgili yaptıkları çalışmada genel olarak çalışanların tükenmişlik yaşamadıkları ancak Pelit ve Türkmen(2008) tarafından yapılan çalışmada ise kıyı ve iç kesimlerde otellerdeki çalışanların iş gücü devir hızı ve çalışma sürelerine bağlı olarak tükenmişlik yaşadıkları bulunmuştur. Turizm işletmelerine ilişkin yapılmış olan pek çok araştırmada, çalışan devir oranlarının yüksek olması (Pelit ve Türkmen, 2008: 135; Kuşluvan ve Kuşluvan, 2004) tükenmişlik düzeylerinin yüksekliği (Buick ve Thomas, 2001; Zopiatis ve Constanti, 2007: 136) sektörün önemli sorun alanları olarak görülmektedir. Hizmet sektörünün temel unsurunun insan olarak kabul edildiği dikkate alındığında, insan odaklı sorunların tespit edilmesi, önlenmesi, bu anlamda çözüm önerileri getirilmesi sektörün başarısı için bir zorunluluk haline gelmektedir. Kottler vd.(2010)’nin, değer zinciri olarak ifade ettiği kavramın unsurları tüketici, çalışan ve işletme olmaktadır. Otel işletmelerinin başarısı kendisine bağlı tüketiciler aracılığı ile olmaktadır. Bağlı tüketicilerin oluşmasında ise çalışanların katkısı ön plana çıkmaktadır. Bu bakımdan değer piramidinin en üst noktasında sağlıklı kar ve büyüme olmakta ise de temelde kaliteli hizmet sunan tatmin olmuş çalışanlar dikkati çekmektedir.

Çalışma koşullarının çalışanların verimliliği ve tükenmişlik düzeyine etki ettiğini gösteren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Tuncer ve Yeşiltaş, 2013: 58; Pines ve Keinan 2005: 626; Schorn ve Buchwald, 2007: 151). Pines ve Keinan (2005) bunu çalışanların çalışma ortamında ortaya çıkan stres ve stresle başa çıkamaması sonucunda gerçekleştiğine vurgu yapmaktadır (Pines ve Keinan 2005: 626; Schorn ve Buchwald, 2007: 151). Tükenmişlik olgusu ve tükenmişlik sendromunu oluşturan bileşenlerin sayısı hakkında araştırmacıların çeşitli düşüncelerde olduğu görülmektedir (Demerouti vd., 2001; Evans ve Fischer 1993; Schaufeli ve Dierendonk, 1993). Nitekim tükenmişlik kavramı üzerinde araştırma yapan uzmanlar bu alana ilişkin çeşitli tükenmişlik boyutlarını tanımlamışlardır. Literatürde tükenmişliğin ortaya çıkma süreci ve nedenlerini açıklayan değişik modeller bulunmaktadır.

Turizm işletmelerinin hizmet sektörü içinde yer alması ve emek yoğun bir özellik taşımalarından

dolayı çalışanlar tükenmişlikten arınmış olarak çalışmasının önemi büyüktür. Otel işletmelerinde, çalışma ortamları, çalışanlarda tükenmişliğin gelişiminde bir etken olabilmektedir. Otel işletmelerinde çalışanlar, günün neredeyse tamamında misafir gereksinimleri için çaba vermekte ve her an iletişim ve etkileşim içinde bulunmaktadır. Yoğun olarak müşterilerle yüz yüze ilişkinin olduğu çalışma süresinin uzun, meslekte yükselme olanaklarının az, ödüllendirmenin eksikliği ve sonuçta aşırı yoğun çalışmaya rağmen düşük ücretlerin ödenmesi, bunun yanında turizm endüstrisinin yapısal özelliğinden kaynaklanan mevsimsellik neticesinde çalışanların bütün bir yıl boyunca çalışmaması gibi konular çalışanların çalışma koşullarının sorunlu olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Bu gibi nedenler çalışanların yaptıkları iş ile ilgili yargılamaları da beraberinde getirmektedir. Bu koşullarda otel çalışanları, kendilerini yıpranmış hissetmekte ve daha fazla yıpranmamak için kendi içlerine çekilmelerini ve sonraları da iş çevrelerine karşı duyarlılıklarının, bir müddet sonra da kişisel başarının azalması sonucunu getirebilmektedir. Tükenmişlik hizmet kalitesine doğrudan etki etmektedir (Kaçmaz, 2005: 29). Sonuçta, otel işletmeleri için değer yaratan en önemli kaynak olan entelektüel ya da beşeri sermayenin işletmenin verimliliğine katkısının tartışılabilir bir durum meydana getirdiği görülür. Otel işletmelerinde kalitenin belirleyicisi ve dağıtıcısı olan çalışanların tükenmişlik sorunu ile mücadelesinde ve örgütsel verimliliğinin yönetilmesi için yöneticilerin konuya stratejik olarak yaklaşmasını gerektirmektedir. Otel işletmelerinde motive olmuş çalışanlara sahip olmak için işletme güdüleme (motivasyon) araçlarından yararlanabilir (Çetin, 2013: 77).

ARAŞTIRMA

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, tükenmişlik sendromunun otel işletmeleri çalışanları üzerindeki etkilerini belirlemek ve otel işletmelerindeki çalışanların Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve ölçeğin alt boyutlarını oluşturan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında ortaya çıkan tükenmişlik düzeyleri bu düzeylerin demografik değişkenler ile olan ilişkisini ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın diğer amaçları ise tükenmişlik sendromunun otel çalışanlarının verimliliği ve dolayısı ile işletme verimliliği üzerine olan önemini açıklamak ve yöneticilere bu konuda stratejiler geliştirmeleri ve otel çalışanlarının tükenmişlik ile ilgili sorunlarına çözümlerinde katkı sunmaktır.

Araştırmanın Problemi

Çalışmanın sorun ya da problemi olarak; “otel işletmelerinde çalışanlarda meydana gelen tükenmişlik düzeyleri hangi demografik değişkenler tarafından nasıl etkilenmektedir” şeklinde belirlenmiştir. Bu nedenle, otel çalışanları arasında Maslach tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” ile ilgili olarak şu konular araştırılmıştır;

- Otel çalışanlarının duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri nedir?
- Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzey ve durumları demografik faktörler bakımından farklılık göstermekte midir? Eğer göstermekte ise ne bir yönde farklılık göstermektedir?
- Çalışanlarda tükenmişlik, duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutları ile nasıl bir ilişki içindedir?

Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği içinde bulunan ve tükenmişliği ölçen duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları korunmuş ve değişiklik yapılmadan kullanılmıştır. Ölçekte dokuz madde Duygusal Tükenmişlik, beş madde Duyarsızlaşma, ve sekiz madde Kişisel Başarı boyutunda yer almıştır. Tüm ifadeler olumlu ifadeler olarak kullanılmıştır. Her bir ifade; “hiçbir zaman”, “yılda birkaç kez”, “ayda birkaç kez”, “haftada birkaç kez”, “her zaman” şeklinde derecelendirilmiştir. İfade dereceleri “hiçbir zaman” 1, “yılda birkaç kez” 2, “ayda birkaç kez” 3, “haftada birkaç kez” 4, “her zaman” 5 rakamları ile puanlandırılmıştır. Duygusal Tükenme ile Duyarsızlaşma ifadelerindeki yüksek puan, Kişisel Başarı boyutunda elde edilen düşük puan işgörenlerin tükenmişlik sendromu yaşadıklarını ifade etmektedir. Araştırmada kullanılan Maslach tükenmişlik ölçeğinin ve alt boyutlarının Cronbach Alpha değerlerinin duygusal tükenme için 0,753, duyarsızlaşma için, 0,620 ve kişisel başarı boyutu için 0,750 olarak gerçekleştiği ve faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin alt

boyutların güvenilir olduğu anlaşılmıştır.

Araştırmanın Yöntemi, Evren ve Örneklemi

Araştırma açıklayıcı, nicel yönlü bir araştırmadır. Araştırma olasılıklı örnekleme türü içerisinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yönteminin kullanılabilmesi için araştırmanın sorunu ile ilgili bilgilerin evrene göre benzerlik yani homojen bir özellik göstermesi gerekmektedir (Karasar, 2005: 116). Bu yöntemin kullanılmasının amacı üzerinde çalışılan evrenin homojen yapıda olmasından dolayıdır. Girne bölgesi, turizm endüstrisinin yoğunluğu dolayısı ile otel işletmelerinde çalışanların sektörü daha iyi temsil etmesi bakımından çalışmanın evreni olarak alınmış ve örnekleme Girne bölgesindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinin ön büro, kat hizmetleri ve yiyecek içecek bölümlerindeki çalışanlar olarak belirlenmiştir. Örneklem hacmi tahmini bir rakam olarak kumarhaneler hariç çeşitli bölümlerde yaklaşık 2500 çalışan olarak dikkate alınmıştır. Bu yolla 2500 kişilik evrende 171 kişi basit rasgele örnekleme yoluyla seçilmiştir. Şüphesiz örneklem sayısının yüksek olması hata payının azaltılması bakımından önemlidir. Anket toplamadaki güçlükler nedeniyle 171 sayısı hata payının yüksek olarak dikkate alınmasıyla kararlaştırılmış ve çeşitli yazarlarca vurgulandığı üzere 171 olan örneklem sayısı $+0.10$ örnekleme hatası dikkate alındığında 2500 kişilik evren için gerekli olan 93 rakamından fazla olması dolayısı ile yeterli kabul edilmiştir (Özdamar, 2003: 116-118; Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 49-50). Veriler, tarama (survey) tekniği ile soru formu (anket) aracılığı ile toplanmış ve otel işletmelerinin çeşitli bölümlerinde çalışanlara, yöneticileri aracılığı ile doldurmaları için soru formları dağıtılmıştır. Dağıtımı yapılan soru formlarından geri dönüşü sağlanan 171'i değerlendirilmeye alınmıştır.

Ölçek Güvenirliliği ve Faktör Analizi

Tablo 1. Maslach Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Faktörler	Ort.	S. Sp.	Faktör Yükleri
Faktör 1: Duygusal Tükenme			
Kendimi işimden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.	2,18	1,20	0,563
Sabah kalkıp yeni bir iş günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum.	2,32	1,30	0,558
İşimin beni tükettiğini hissediyorum.	2,24	1,39	0,745
İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.	1,83	1,18	0,750
İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.	3,67	1,40	0,610
Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.	2,27	1,27	0,609
Kendimi çok çaresiz hissediyorum.	1,64	1,10	0,634
Faktör 2: Duyarsızlaşma			
Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katlaştığımı hissediyorum.	2,19	1,40	0,563
Bu işin beni duygusal olarak katlaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.	2,03	1,34	0,714
Faktör 3: Kişisel Başarı			
Müşterilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini anlayabilirim.	4,11	1,38	0,510
Müşterilerimin sorunlarını etkili bir şekilde hallederim.	4,15	1,38	0,609
İşimle diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.	3,30	1,65	0,558
Müşterilerime rahat bir atmosferi kolaylıkla sağlayabilirim.	4,26	1,25	0,657
Müşterilerimle yakın ilişki içinde çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.	4,20	1,30	0,641
Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.	4,05	1,35	0,620
İşimde duygusal sorunları bir hayli soğukkanlılıkla hallederim.	4,00	1,30	0,716

Ölçeğin faktör yapısını belirlemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygun olup olmadığını değerlendirmek amacıyla Bartlett değeri ve Kaiser – Mayer – Olkin (KMO) değerlerine bakılmıştır. KMO Değeri = 0,749; $p=0.000$ olarak bulunmuştur. Bu sonuçla KMO

değerinin 0,60'dan büyük olduğu görülmüştür. Bu durumda örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve verilere faktör analizi uygulamanın gerekli olduğu ortaya çıkmıştır.

Çalışmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği üç boyuttan oluşmakta ve ölçekteki 22 maddenin ölçeğin literatürde olduğu gibi alt boyutlarına uygun dağılıp dağılmadığına bakmak için faktör analizi yapılmıştır (Tablo 1). Açıklayıcı faktör analizinde, yeterli faktör yüküne sahip olmayan ya da birden fazla faktörde birbirine çok yakın faktör yüklerine sahip olan 2., 5., 6., 12., 15., ve 22. soru maddeleri analizden çıkarılmıştır. Analiz sonucuna göre, üç faktörde değişkenliği % 68.89 oranında açıklayan uygun bir modele ulaşılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda 1., 3., 8., 13,14,16,20 maddeler birinci faktörde, 10. ve 11. maddeler ikinci faktörde, 4.,7.,9., 17.,18. ve 19. maddeler üçüncü faktörde yer almıştır. Maddelerin faktörlere dağılımı literatürde olduğu gibi gerçekleşmiştir. Buna göre duygusal tükenme ilk, duyarsızlaşma ikinci ve kişisel başarı üçüncü faktör olmuştur.

Duygusal tükenme alt boyutu içindeki ifadelerden ortalaması en yüksek olan ifade 3,67 ortalama ile "İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum" ifadesidir. Ortalaması en düşük olan ifade ise 1,64 ortalama ile "Kendimi çok çaresiz hissediyorum" ifadesidir. Kısaca otel çalışanları kendilerini çaresi ve bitkin hissetmemektedirler ve gücünün üstünde bir çalışma göstermektedirler. Duyarsızlaşma ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında ise tamamı genel ortalama olan "3"ün altında gerçekleşmiştir. Kişisel başarı boyutunda ise çalışanlar "Müşterilerime rahat bir atmosferi kolaylıkla sağlayabilirim" ifadesine 4,26 gibi yüksek bir ortalama puan vermişlerdir. Bu sonuçla, çalışanların işlerini seyerek yaptıkları ve kişisel başarılarının yüksek olduğu sonucuna ortaya çıkmaktadır.

BULGULAR

Tablo 3: Otel İşletmelerinde İş görenlerin Demografik Özellikleri

Cinsiyet	n	%	Medeni Durum	n	%
Kadın	47	28,7	Evli	100	59,5
Erkek	117	71,3	Bekar	67	41,5
Yaş	n	%	Eğitim	n	%
18-25 yaş	47	29,6	İlköğretim	43	25,3
26-35 yaş	85	53,5	Ortaöğretim	72	42,4
36-45 yaş	21	13,2	Önlisans	27	15,9
46 ve üzeri	6	3,7	Lisans	28	17,4
İşle İlgili Alınan Eğitim	n	%	Aylık Gelir	n	%
Turizm Lisans	17	11,9	1000-1500 TL	60	38,5
Turizm Önlisans	18	12,6	1501-2000 TL	68	43,6
Turizm Lisesi	21	14,7	2001-2500 TL	20	12,8
Turizm Sertifikası	13	9,1	2501-3500 TL	6	3,8
Meslekiçi Eğitim	49	34,3	3501-5000 TL	2	1,3
Diğer	25	17,4			

Tablo 3'te araştırmaya katılanların % 71,3'ünün erkek (117), % 28,7'sinin kadın (47kişi) çalışanların oluştuğu görülmektedir. Medeni durumlarına bakıldığında ise çalışanların % 59,5'i evlilerden (100 kişi) % 41,5'i bekârlardan (67 kişi) oluşmaktadır. Araştırmada yer alan katılımcıların büyük çoğunluğunu 26-35 yaş arası genç katılımcılar oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim durumlarına göre incelendiklerinde ise %42,4'ünün ortaöğretim (72 kişi), % 25,3'ünün ilköğretim (43 kişi), % 17,4'ünün lisans ve % 15,9'unun önlisans (27 kişi) eğitimine sahip olduğu görülmektedir. Benzer şekilde, katılımcılar işle ilgili almış oldukları eğitimlere göre incelendiğinde büyük çoğunluğun meslek içi eğitim (% 34,3) almış olduğu görülmektedir. Son olarak, katılımcılar gelir gruplarına göre incelendiğinde % 43,6'sı 1501-2000 TL, % 38,5'i 1000-1500 TL, % 12,8'i 2001-2500 TL ve % 1,3'ü 3501-5000 TL gelir grubuna sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya Katılanların Tükenmişlik Düzeyleri

MTÖ Boyutları	Ortalama	S.S.
Duygusal tükenme	2,36	0,75
Duyarsızlaşma	1,93	0,82
Kişisel başarı	4,02	0,85

Tablo 4'te araştırmaya katılanların tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarını oluşturan “duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı” boyutlarının puan düzeyleri gösterilmiştir. Buna göre ortalama puanlar “duygusal tükenme” boyutu için $2,36 \pm 0,75$, “duyarsızlaşma” boyutu için $1,93 \pm 0,82$ ve “kişisel başarı” boyutu için $4,02 \pm 0,85$ olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuçlara göre otel çalışanları arasında “duygusal tükenme” boyutunun ortalama değer düzeyi “duyarsızlaşma” boyutunun değer düzeyinden daha yüksek olarak ortaya çıkmıştır. Başka bir ifade ile, otel çalışanları duyarsızlaşmadan daha çok duygusal tükenmişlik yaşamaktadırlar. “Kişisel Başarı” boyutunda çalışanlar işlerinde kendilerini çok başarılı görmekte ve severek işlerini yaptıkları görülmektedir.

Tablo 5: Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
Duygusal Tükenme	1	.636**	-0,080
Duyarsızlaşma	.636**	1	-0,057
Kişisel Başarı	-0,080	-0,057	1

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'te yer alan korelasyon analizi sonuçlarına göre tükenmişlik alt ölçeklerinden olan “duygusal Tükenme” ile “duyarsızlaşma” arasında artı (pozitif) yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($r=0,636$, $p<0,05$). Buna göre “duygusal tükenme” arttıkça “duyarsızlaşma” da artmaktadır. Aynı biçimde duyarsızlaşma arttıkça duygusal tükenme de artmaktadır. Buna karşın “duygusal tükenme” ile “kişisel başarı” ve “duyarsızlaşma” ile kişisel başarı” boyutları arasında ise eksi (negatif) yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifade ile, otel çalışanlarında duyarsızlaşma ya da duygusal tükenme boyutlarında bir artış meydana geldiğinde çalışanların yaptıkları işlerdeki kişisel başarı düzeyleri azalmaktadır. Kişisel başarı düzeyleri arttığında ise duygusal tükenme ya da duyarsızlaşma düzeylerinde azalma meydana gelmektedir.

Tablo 6: Otel Çalışanlarının Cinsiyetleri ile Tükenmişlik Ölçeği Arasındaki Farklılığa Ait Mann Whitney U- Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Cinsiyet	N	Ort	Z	P
	Kadın	46	93,77	-2,302	0,021
	Erkek	114	75,14		

Grupların normal dağılım göstermediğinden dolayı (non-parametrik) gruplar arasındaki farklılığın anlamlılığını tespit edebilmek amacıyla Mann Whitney U-Testi ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır. Tablo 6'da görüldüğü gibi otel çalışanlarının cinsiyetleriyle tükenmişlikleri arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmektedir ($Z=-2,302$; $p=0,021<0,05$). Bu farklılığın ne yönlü olduğuna tanımlanması ise ortalamalara bakılarak yapılmaktadır. Bu anlamda ortalamalara bakıldığında otel işletmelerinde kadın çalışanların (O.S.=93,77) erkek (O.S.=75,14) çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bu durumun, otel işletmelerinde işin doğal özelliği gereği tüketicilerle sürekli ve etkin iletişim kurulmasının zorunluluğu, zamanında tam ve kusursuz hizmet verme çabası, ürün/hizmet üretimimin ve kalitesinin misafir ile karşılıklı etkileşim içinde belirlenmesi, çalışma koşulları ve kendisine işletme tarafından sağlanan imkânlarla ek olarak çalışanın beklentileri, kişilik özellikleri vb. gibi birçok etken ile ilişkisinin olabileceği düşünülebilir. Sonuç olarak, genel olarak zor olduğu bilinen otellerin çalışma

koşullarının kadın çalışanların üzerindeki etkisi erkek çalışanlara göre daha fazla tükenmişliğe neden olabileceği öngörülebilir. Lin vd.(2013), yaptığı çalışmada otel işletmelerinde çalışanların çalışmak zorunda oldukları zamanlar ile boş zamanlarını değerlendirmede uyumsuzluğun çalışanın hayat kalitesine olumsuz etkisi olduğunu ifade etmektedir. Dolayısı ile çalışanların boş zamanlarını nasıl değerlendirdiği konusunda kapsamlı araştırmalar ile bu konu daha geniş olarak açıklanabilir.

Tablo 7: Medeni Durum ve Cinsiyet Düzeyleri ile Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Duygusal Tükenme	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Cinsiyet	Kadın	46	93,05	4280,50	2044,50	0,029*
	Erkek	114	75,43	8599,50		
Medeni Durum	Bekar	98	78,85	7727,00	2376,00	0,689
	Evli	61	81,85	4993,00		
Duyarsızlaşma	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Cinsiyet	Kadın	46	89,28	4107,00	2126,00	0,083
	Erkek	112	75,48	8454,00		
Medeni Durum	Bekar	97	78,74	7637,50	2884,50	0,926
	Evli	60	79,43	4765,50		
Kişisel Başarı	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Cinsiyet	Kadın	46	83,18	3826,50	2044,50	0,515
	Erkek	112	77,99	8734,50		
Medeni Durum	Bekar	97	77,19	7487,00	2734,00	0,524
	Evli	60	81,93	4916,00		

Çalışanların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanlarının cinsiyet ve medeni durumları arasındaki ilişkisi Tablo 8’de özetlenmiştir. Erkek ve kadın çalışanlar arasında cinsiyete göre duygusal tükenme puanları arasındaki farkların anlamlı olduğu ($p<0.05$), duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Yine aynı şekilde çalışanların medeni durumları ile Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 8’de çalışanların “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma” puanlarının yaş, eğitim ve mesleki eğitim durumları arasındaki farklılık özetlenmiştir. Buna göre çalışanlar yaş, eğitim ve mesleki eğitimleri bakımından “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma” arasında herhangi bir anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Çalışanlar duygusal olarak işinden uzaklaşmamış, yeni bir iş gününe dinç başlamakta, stresi az, ideallerine ulaşacağı inancıyla başladığı ve “duygusal tükenme” yaşamadığı görülmektedir.

Tablo 9’da çalışanların Kişisel Başarı puanlarının yaş ve mesleki eğitim puanları ile anlamlı bir farklılık gözlemlenmezken, eğitim durumları ile Kişisel Başarı arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe kişisel başarıları da yükselmektedir. Ayrıca, insanlar yaptıkları işin önemli ve insanlara faydalı olduğu düşüncesine sahip olduklarında işlerinde verimli olmakta ve Pines (2000)’e göre sağlık sektöründe çalışan bir hemşire için günlük stres başarı için güdüleyici olmakta ve bir hasta için yapılacak bir şey olmadığında çalışanda tükenmişlik sendromunun ortaya çıktığı belirtilmektedir. Çalışanlar için işlerinde başarısız, işin önemsiz ve anlamsız olduğu durumlarda tükenmişlik içine girmektedir (Pines ve Keinan, 2005:626). Bu itibar ile çalışanlar otel misafirlerinin ne istediklerini anlamakta, işlerini başarı ile yapmakta ve insanlara faydalı oldukları ve onların hayatlarına etki edebilecekleri inancıyla işlerine çalışmaktadırlar. Çalışanlar misafirlere arzu ettikleri hizmeti sunmak için çabalamakta ve sorunlarını çözmekten mutlu olduğu anlaşılmaktadır. Otel işletmelerinin verimli ve başarılı olması çalışanlar işlerini tüketicilerin istek ve beklentilerini anlayıp doğru şekilde yerine getirmesine bağlı olmaktadır.

Tablo 8: İş Görenlerin Yaşları, Eğitim Durumları ve Mesleki Eğitimleri ile Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutlarına ilişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Duygusal Tükenme	Grup	N	Sıra Ortalaması	SD	Ki Kare	P
Yaş	18-25 yaş	44	98,16	3	5,289	0,152
	26-35 yaş	84	75,73			
	36-45 yaş	21	94,55			
	46 ve üzeri yaş	6	50,75			
Eğitim	İlkokul	24	92,27	4	7,273	0,1221
	Ortaokul	19	80,63			
	Lise	69	75,41			
	Önlisans	26	80,77			
	Lisans	27	97,96			
Mesleki Eğitim	Turizm Lisans	17	67,62	5	2,908	0,714
	Turizm Önlisans	18	77,06			
	Turizm Lisesi	21	73,21			
	Turizm Sertifikası	12	83,75			
	Meslekici Eğitim	49	64,79			
		23	70,28			
Duyarsızlaşma	Grup	N	Sıra Ortalaması	SD	Ki Kare	P
Yaş	18-25 yaş	44	80,32	3	1,935	0,586
	26-35 yaş	83	75,42			
	36-45 yaş	20	82,38			
	46 ve üzeri yaş	6	56,67			
Eğitim	İlkokul	23	89,22	4	7,143	0,1285
	Ortaokul	18	81,03			
	Lise	69	73,10			
	Önlisans	26	88,00			
	Lisans	27	93,35			
Mesleki Eğitim	Turizm Lisans	16	70,38	5	3,816	0,576
	Turizm Önlisans	18	80,60			
	Turizm Lisesi	21	63,90			
	Turizm Sertifikası	12	80,96			
	Meslekici Eğitim	48	63,95			
	Diğer	23	70,85			

: Karşılaştırmalarda Kruskal Wallis H-Testi Kullanılmıştır. *: p<0,05, **: p<0,01.

Tablo 9: İş Görenlerin Yaşları, Eğitim Durumları ve Mesleki Eğitimleri ile Kişisel Başarı Boyutuna ilişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Duygusal Tükenme	Grup	N	Sıra Ortalaması	SD	Ki Kare	P
Yaş	18-25 yaş	44	77,9	3	0,799	0,850
	26-35 yaş	83	78,53			
	36-45 yaş	20	68,85			
	46 ve üzeri yaş	6	76,42			
Eğitim	İlkokul	23	59,54	4	12,47	0,0142*
	Ortaokul	18	76,53			
	Lise	69	89,29			
	Önlisans	26	96,38			
	Lisans	21	77,86			
Mesleki Eğitim	Turizm Lisans	16	64,72	5	9,874	0,079
	Turizm Önlisans	18	76,61			
	Turizm Lisesi	21	57,43			
	Turizm Sertifikası	12	76,21			
	Meslekici Eğitim	48	79,68			
	Diğer	23	53,54			

: Karşılaştırmalarda Kruskal Wallis H-Testi Kullanılmıştır. *: p<0,05, **: p<0,01.

SONUÇ

Sağlık, eğitim, turizm sektörü ve bunun gibi alanlarda kişilerle sosyal özellik gerektirerek yapılan işlerde ortaya çıkan tükenmişlik çalışanların üzerinde olumsuz etkiler göstererek bireyin iş veriminin düşmesine ve işten ayrılmalarına kadar çeşitli sonuçlara etki etmektedir (Güven ve Sezici, 2016: 127). Bu çalışmada, otel işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeyleri incelenmiş ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmada otel çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin oldukça düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Otel çalışanlarında duygusal tükenme arttıkça duyarsızlaşma da artmaktadır.

Alt boyutların ortalama puanları literatürde yapılan diğer çalışmalarla benzer olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre çalışanların duygusal tükenme boyutunda yaşanan yorgunluk, enerji eksikliği, duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme noktasında olumsuz olmadıkları tespit edilmiştir. Otel işletmelerinin misafirlere yüksek kalitede hizmet vermelerinde işgörenlerin mutlu olması etkilidir (Lin, vd. 2013; Upchurch, vd.2000).

Araştırma bulgularında “kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğiliminde” olmasını ifade eden kişisel başarı boyutunda çalışanların işiyle ilgili kendisini olumsuz değerlemediği, kendisini işinde yetersiz ve başarısız hissetmediği ortaya çıkmıştır. Çalışanların kendilerini son derece başarılı gördükleri ve işlerine güdülendikleri anlaşılmaktadır.

İş görenlerin tükenmişlik ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yapılan analiz sonucunda duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki saptanmıştır; duygusal tükenme arttıkça duyarsızlaşma da artmaktadır. Bu sonuç, Üngören vd. (2010:2934)'nin yaptığı çalışma ile benzerlik göstermektedir. Sonuç olarak, otel işletmelerinde çalışanların, tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya olmadığı ve her iki çalışmada da duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Budak ve Sürgevil (2005: 104), Ergin (1995) ve Özdemir (2001) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda da benzer durum söz konusudur.

Ayrıca çalışmada şu sonuçlar bulunmuştur; Çalışanların demografik özelliklerinden erkekler ile kadınlar arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Araştırmada, daha çok erkek ağırlıklı çalışanlar olduğu saptanmıştır. Otel işletmelerinde tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalarda (Pelit ve Türkmen, 2008: 135; Üngören vd., 2010: 2931) daha çok erkek çalışan olduğu yapılan bu çalışma ile de aynı yönde benzerlik gösterdiği ortaya çıkmıştır. Kadın çalışanlar erkeklere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşamaktadırlar. Kadınların, otel işletmeciliğinin çalışma koşullarından erkelere göre daha zor uyum sağladığı sonucuna ulaşmak mümkündür. Otelcilik endüstrisi, yapılan işin niteliği ve çalışma ortamının yapısı ve iş yükü dikkate alındığında kadın çalışanlar için daha çok duygusal tükenme görülen bir endüstri olarak değerlendirilebilir. Bu sonuç otelcilik sektöründe Pelit ve Türkmen, (2008: 135), Üngören vd., (2010: 2931), Budak ve Sürgevil (2005: 104)'in yaptıkları çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Araştırmaya katılan otel çalışanlarının yaklaşık yarısı ortaöğretim mezunudur. Büyük çoğunluğu meslek içi eğitim almıştır. Bu sonuçlara rağmen Kuzey Kıbrıs'ta Girne bölgesindeki otel çalışanlarının eğitim düzeylerinin yüksek olduğunu söylemek olanaklı değildir. Bu sonuç, Pelit ve Türkmen, (2008: 135) Üngören vd.(2010: 2934) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçları ile benzer iken, Yirik vd. (2014: 6233)'nin yaptığı araştırmalarındaki sonuçlardan farklıdır. Otel çalışanlarının eğitim düzeyi yükseldikçe kişisel başarılarının arttığı bulunmuştur. Diğer bir deyişle, eğitim kişisel başarının artmasını olumlu şekilde etkilemektedir. Eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyi de azalmaktadır. Lisans ve ön lisans düzeyinde eğitim almış olanlar olan otel çalışanları diğerlerine göre daha düşük düzeyde tükenmişlik yaşamaktadırlar. Kadın çalışanların tükenmişlik sendromu eğiliminin erkelere göre daha yüksek düzeyde çıkması otel yöneticilerine, tükenmişlik sendromu ile ilgili tedbir alması bakımından bir ipucu sunmaktadır. Alınan eğitimin yüksek olması kişisel başarıyı artırmaktadır.

Otel yöneticileri tükenmişlik sorununu çalışanların gerek iş hayatı ve gerekse çalışma hayatına olumsuz etki eden önemli bir faktör olarak dikkate almaları ve çalışanların gerek yaşam kalitesi ve gerekse iş verimliliğine etki eden bu faktörün sadece demografik boyutlar ile değil çok yönlü faktörler ile

açıklanabileceğinin farkında olmaları işletmenin hedeflerine rahat ulaşması anlamında yararlı olabilir. Tükenmişlik kavramı sadece demografik değişkenler ile açıklanabilecek bir kavram olmamakta ve işletmelerin iç ve dış koşulları ile de ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Emeğin giderek önem kazandığı çağımızda çalışanların tükenmişlik gibi çeşitli sorunlardan arındırılması ve iş motivasyonu ile işe bağlılıklarının daha etkin nasıl sağlanabileceği gibi konular üzerinde çalışılması gereken konular olarak önerilebilir.

KAYNAKÇA

Aslan, Z.ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Hatay'daki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal Of Business Research Turk*, 7 (3), 482-507.

Birdir, K. ve Tepeci, M. (2003). Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliği, Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkisi, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 14, sayı 2, Güz, 9106.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi İdari Ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (2), 95-108.

Buick,I. ve Thomas,M. (2001). Why Do Middle Managers In Hotels Burn Out??. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*,13/6, 304-309.

Çetin, İ. (2013). Motivation And Its Impact On Labour Productivity At Hotel Business “A Conceptual Study” *International Journal Of New Trends In Arts, Sports & Science Education*, 2(1), 70-79.

Chand, M. (2010). The impact of HRM practices on service quality, customer Satisfaction and performance in the Indian hotel industry, *The International Journal of Human Resource Management*, 21:4, 551-566.

Cordes, C. L. ve Dougherty, T. W. (1993). A Review And Integration Of Research On Job Burnout. *Academy Of Management Review*, 18, 621-656.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., ve Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands Resources Model Of Burnout. *Journal Of Applied Psychology*, 86, 499-512.

Ergin, C. (1995). Akademisyenlerde Tükenmişlik Ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 12(1 2), 37-50.

Evans, B.K. ve Fischer, D.G. (1993). The Nature Of Burnout: A Study Of The Three Factor Model Of Burnout In Human Service And Non-Human Service Samples. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 66, 29-38.