



DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER VE PSİKOLOJİK KOŞULLARIN İŞE TUTKUNLUĞA ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

Dr. Öğr. Üy. Kansu GENÇER

İstanbul Ayvansaray Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu
kansugencer@hotmail.com

Dr. Öğr. Üy. Tuğrul AYYILDIZ

Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm Fakültesi
tugrulayildiz@gmail.com

Öz

Bu çalışmanın amacı otel işletmelerinde demografik özellikler, psikolojik güvenlik, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılığın işe tutkunluğa etkilerini saptamaktır. Bu çalışma ile otel işgörenlerinin demografik özelliklerinin ve psikolojik koşullarla ilgili algılarının işe tutkunluğa etkileri açıklanarak otel yöneticilerinin bilgi edinmesine ve etkin kararlar almasına yardımcı olunabilecek, akademik açıdan ise alanyazındaki eksikliklerin giderilmesine katkı sağlanabilecektir. Araştırma kapsamında Kuşadası bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı 392 otel personeline anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda psikolojik güvenlik, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılığın işe tutkunluk üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkiye sahip olduğu; demografik özelliklerin ise işe tutkunluk üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güvenlik, Psikolojik Anlamlılık, Psikolojik Uygunluk, İşe Tutkunluk.

THE IMPACT OF DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS AND PSYCHOLOGICAL CONDITIONS ON WORK ENGAGEMENT: A CASE OF HOTEL BUSINESSES

Abstract

The purpose of this study is to determine the effects of psychological safety, psychological meaningfulness, psychological availability and demographic characteristics on work engagement. This study may contribute information and suggestions to decision making process of hotel managers by explaining that how employees experience psychological conditions in workplace, how work engagement is effected by psychological conditions and demographic characteristics. The study also will help to fill the deficiencies in literature. A questionnaire was applied to 392 hotel employees from 4 and 5 stars hotels in Kuşadası. Findings showed that psychological safety, psychological meaningfulness and psychological availability have statistically meaningful and positive impact on employees' work engagement. Demographic characteristics had no effect on work engagement.

Keywords: Psychological Safety, Psychological Meaningfulness, Psychological Availability, Work Engagement.

1. Giriş

İşe tutkunluk kavramı işletmeler açısından gün geçtikçe önemi artan bir olgudur. Rath ve Conchie (2009) işe tutkun olmayan işgörenlerin Amerika Birleşik Devletlerindeki

işletmelere bir yıllık maliyetinin 250 ile 350 milyar dolar arasında olduğunu açıklamaktadır. The Towers Perrin (2006) şirketinin araştırmasında işe tutkun işgörenlerin %84'ünün, işe tutkun olmayan işgörenlerin %31'inin ürün kalitesine olumlu olarak etki edebileceğini, işe tutkun işgörenlerin %72'sinin, işe tutkun olmayan işgörenlerin %27'sinin müşteri hizmetlerine olumlu etki edebileceğini belirtmektedir. İşe tutkun işgörenlerin %68'inin, işe tutkun olmayan işgörenlerin %19'unun maliyetlere olumlu yönde etki edebileceğini, işe tutkun işgörenlerin %59'unun, işe tutkun olmayan işgörenlerin %24'ünün işletmelerinde çalışmaya devam etmeyi planladıklarını ifade ettiklerini ortaya çıkarmıştır. Aynı çalışmada işe tutkun işgörenlerin işe tutkun olmayan işgörelere oranla %20 daha yüksek performans gösterdiği belirtilmektedir (Attridge, 2009).

İşgörenler işyerinde kendisini ifade etmek, potansiyelini kullanmak ve memnun olmak isterler. Bunun gerçekleşebilmesinin önemli bir koşulu kişinin kendisini işine verebilmesidir. Bu da ancak kişinin işyerinde fiziksel, duygusal ve bilişsel boyutlarını harekete geçirebilmesiyle mümkün olabilir (May, Gilson ve Harter, 2004). Hackman ve Oldham'ın (1976) iş özellikleri kuramına göre kişilerin çalışma yaşamındaki tutumlarını ve davranışlarını psikolojik koşullar doğrudan etkilemektedir. Kahn'a göre (1990) tüm işgörenler işletmelerdeki rollerini yerine getirirken kendilerini çeşitli derecelerde fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak kullanmaktadırlar. Bununla bağlantılı olarak işgörenlerin aslında kendilerinden ne kadarını iş yerine getirdiğinin bilinmesi önemli olmaktadır. Çünkü bu durum işgörenlerin işleriyle ilgili deneyimlerini etkilemektedir. İşe tutkunluk doğası gereği işgörenlerin psikolojik durumlarından etkilenmektedir. İşyerinde güvensiz hisseden, mutlu olmayan, işinin kendisine veya dış çevreye faydasını gözlemleyemeyen işgörenlerin işlerine olan tutkunluklarında azalmayla birlikte işten uzaklaşmaları muhtemel bir sonuçtur.

Bu araştırmanın temel amacı demografik özellikler ve psikolojik koşullar ile işe tutkunluk arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu araştırma ile işletmeler için önemli bir konu olan işe tutkunluğa etki eden faktörler belirlenerek alanyazına ve işletme yöneticilerine katkılar sağlanacağı düşünülmektedir.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Psikolojik Koşullar

Kahn (1990) çalışmasında kişilerin performanslarında etkili olan üç psikolojik boyut açıklamaktadır. Bunlar psikolojik güvenlik, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılık kavramları ile ifade edilmiştir.

Psikolojik güvenlik işgörenlerin işyerlerinde risk aldıklarında karşılaşacağı sonuçlarla ilgili inancını ifade etmektedir. Bir işgörenin işyerinde kendisini güvende hissetmesi onun kariyerinin, imajının veya statüsünün olumsuz yönde etkileneceği korkusunu yaşamadan kendisini rahatlıkla ifade edebilmesi ve rahatlıkla çalışabilmesi anlamına gelmektedir. (Kahn, 1990: 708).

Edmonson'a göre (1999: 354) psikolojik güvenlik işgörenlerin işyerlerinde rahatlıkla kendileri olabilmesini ifade eder. Psikolojik güvenlik inancı işgörenlerin girdileri olumlu çıktılara dönüştürmelerine yardımcı olarak kaygı, endişe ve bunalımları aşmalarında etkilidir.

Schein'e göre (2004) işletmelerde değişim gerektiğinde psikolojik güvenlik önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Değişimi başlatacak personelin kendisini güvende hissetmemesi bu değişimden geri durmasına sebep olabilir. Ancak değişim işgöreni tehlikeye atmıyorsa ve işgören kişiliğini, doğruluğunu, önem arz eden iş arkadaşlarıyla ilişkisini koruyabilecekse bir değişimden yana olabilir veya buna niyet edebilir. Aksi takdirde işgören değişim gerekliliğini hissettiren verileri yok sayıp görmezden gelme yoluna gidebilir.

Psikolojik güvenlik eksikliği kişilerin kendilerini ifade etmelerinde isteksizlik ortaya çıkardığı gibi (Kahn, 1990), bu isteksizlik bilgi paylaşımını da etkilemektedir (Zhang, Fang, Wei ve Chen, 2010). Kendilerinin güvende olduğuna inanmayan işgörenler bilgi saklama eğilimi gösterebilirler ve bilgi paylaşımına devam etmeyebilirler.

Zhang vd. (2010) farklı kişilikteki insanların olumsuz sonuçlara farklı tepkiler gösterdiğini ifade etmektedir. Bazı insanlar olumsuz sonuçlara karşı daha dirençli iken bazı insanların olumsuz sonuçlar karşısında tahammül düzeyi daha düşüktür. Buna göre olumsuz sonuçlar hassas insanları psikolojik olarak olumsuz yönde etkilerken dirençli insanlar ise bu durumdan etkilenmemektedir.

May vd. göre (2004) iş arkadaşlarının ve üstlerinin güven veren davranışları işgörenlerde psikolojik güvenlik algısına yol açmaktadır. Buna göre kişilerin sadece kendilerinden kaynaklanan sebepler değil iş arkadaşlarının davranışları da kişilerin psikolojik güvenlik inancını etkilemektedir. İşyerlerinde girdilerin olumlu çıktılara dönüşebilmesi işgörenlerin kendilerini güvende hissetmelerine bağlıdır. Kendilerini güvende hissetmeyen işgörenler işyerlerini tehditkâr ve tahmin edilemez bir belirsizlik içinde görebilirler.

Psikolojik anlamlılık işgörenin yaptığı işin amaçlarının kişinin kendi idealleri ve standartları açısından ne ölçüde değerli olduğu ile ilgili bir kavramdır. Psikolojik anlamlılık işgörenlerin işyerlerindeki rollerine olan uygunluğu ile iş arkadaşları ve üstleri ile olan ilişkilerinden etkilenir (Olivier ve Rothman, 2007). Shamir'e göre (1991) işgörenler sadece hedef odaklı değildir ve kendilerini yaratıcı şekillerde ifade edebilirler. İşgörenlerin

kendilerine özgü fikir ve görüşleri de olduğundan bunları ortaya çıkarabilecekleri rolleri üstlenmek isterler. Buna göre işgörenlerin kendilerine uygun görevlerde ve ortamlarda bulunabilmeleri önem taşır. Katkılarından dolayı takdir edilen ve saygı gören işgörenlerin psikolojik anlamlılık algısı da yüksek olur (Oliver ve Rothman, 2007: 50).

Van Zyl, Deacon ve Rothman'a göre (2010) işgörenler işlerini üç farklı biçimde tanımlayabilirler. Bunlardan birincisi işi iş olarak tanımlama, ikincisi işi kariyer olarak tanımlama, üçüncüsü ise işi görev aşkı olarak tanımlamadır. İşyerinde en mutlu olan işgörenler işlerini görev aşkıyla yapan işgörenlerdir. Görev aşkıyla çalışanlar yeryüzüne gelme amaçlarını o işi yapmak olarak görürler. Kariyer olarak görenler ise işi iş olarak görenlere göre işyerlerinde daha mutludurlar. İş kariyer olarak görenler işi sadece para kaynağı olarak değil statü ve toplumsal konumları açısından da önemli görürler. İşgörenlerin işyerlerindeki rolleri ile kendi standartları arasındaki ilişki bu durumun ortaya çıkmasında etkili olmaktadır ve psikolojik anlamlılık da işgörenlerin işe karşı olan bu bakış açılarından etkilenmektedir.

Mishra ve Spreitzer'e göre (1998) anlamlılık işgörende işle ilgili bir amaç ve kişisel bir bağlantı olduğu hissini yansıtır. Psikolojik anlamlılık bir işgören için basitçe bir çalışma koşulu değil işyerinde onu zorlayan koşullara rağmen işinde anlam arama gayretinin bir sonucudur (Isaksen, 2000). Buna göre işgörenler yüksek düzeyde olumsuz etkilendikleri koşullarda da psikolojik anlamlılık taşıyabilir ve bu anlamlılık inancı onun işe olan tutkusunu artırır (Janik ve Rothmann, 2015: 2). Psikolojik anlamlılığı güçlendirmek işgörenlerin motivasyonlarını ve işe olan ilgilerini artırarak işe bağlanmalarını sağlar (May vd. 2004).

Grant (2008) bir işin başkalarının yaşamına ne kadar katkı sağladığının işgörenler için önemli olduğunu açıklamaktadır. Başkalarının yaşamlarına faydalı olan işler, işgörenlerde değerli ve amacı olan bir iş algısını desteklemekte ve işe daha enerjik yaklaşımlarını sağlamaktadır. Buna göre işin anlamlılığı işgörenin başka insanlara yardımcı olup olmadığına göre de değişebilmektedir.

Lunenburg (2011) anlamlılığın, yapılan işin etkisinin işgörenin kendisine, örgütüne, topluma ne kadar katkı sağladığı ile ilgili olabileceğinden söz etmektedir. Bir iş bunların tamamına ya da bir kısmına katkı sağlıyor olabilir. Bu durumda işgörenlerin katkı sağlayan bir iş yaptıklarına olan inancı önemli olmaktadır. İşgörenin yaptığı işin sonuçlarıyla ilgili geri besleme alabilmesi bu koşul için önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Geri besleme alınamaması işin katkıları açısından işgörenlerde şüphe uyandırabilir.

Kahn'a göre (1990) psikolojik uygunluk işgörenin işyerindeki rol performansını gösterebilmesi için gereken duygusal, fiziksel ve bilişsel kaynaklara sahip olması sonucunda ortaya çıkar. May vd. göre (2004) işgörenlerin iş dışındaki hayatlarında gerçekleştirdiği

aktiviteler işyerinde verilen işe hazır olma ve kendine güvenme durumunu etkileyebilir. Kahn'ın (1990) çalışmasında, işgörenlerin işyerlerinde rol performanslarında ihtiyacı olan kaynakların iş dışı kaynak kullanımına da bağlı olduğu ortaya konmuştur.

Fiziksel kaynaklar işin yapısına göre değişiklik gösterebilir. Bazı işler daha fazla güç, dayanıklılık ve esneklik gerektirebilmekte, yaralanmalara sebep olabilecek derecede mücadele içerebilmektedir. İşgörenlerin işyerlerinde çalışmadan sadece oturmaları bile onların üzerinde büyük bir baskı oluşturabilmektedir (May, 2004).

Bir diğer kaynak olan duygusal kaynaklar da işin yapısına göre farklılık gösterebilmektedir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanlar diğer sektörlerle göre daha fazla duygusal kaynak kullanmaktadırlar (Hochschild, 1983). Duygusal gösterimin sıklığı, süresi, yoğunluğu ve çeşitliliği duygusal kaynakların azalarak tükenmesine yol açmaktadır. Örneğin bir vergi memurunun ciddi, uyarıcı, sinirli görünmesi gerekebilirken bir mağaza satış görevlisinin kibar olması gerekebilir (Morris ve Feldman, 1996). Buna göre yoğun nezaket göstermesi gereken birisinin duygusal kaynakları tükendiğinde bu nezaketi sürdürebilmesi zorlaşabilir. Aydın ve Çavuş'a göre (2017) duygusal kaynaklar tükendikçe işgörenler kendilerini psikolojik olarak yetersiz hissederler.

Bilişsel kaynaklar mesleğe ve kişiye göre değişebilmektedir. Bazı işler daha fazla bilgi işleme süreci gerektirmektedir. Bu süreç kimi zaman kişinin kaldırabileceğinden fazlasına ulaşabilir. Bu durum kişilerin açık bir zihinle düşünmesine engel olabilir. (May vd. 2004).

Roberts ve Levanson (2001) zihinsel zorlukların fiziksel zorluklara göre iş kaynaklarında daha fazla azalışa neden olduğuna işaret etmektedir. Kişiler kaynaklarını içsel kullanım için ne kadar harcarsa dışsal hedefler için de kaynaklar o kadar azalmakta ve bilişsel kapasite düşmektedir. İçsel kaynakların azalmasıyla psikolojik uygunluk algısı da olumsuz yönde etkilenmektedir (Vlaardingerbroek, 1983).

2.2. İşe Tutkunluk

Kahn'a göre (1990) işe tutkunluk, örgütte işgörenlerin işle ilgili rollerinde fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak kendilerini kullanmalarını ve bunu göstermelerini ifade etmektedir. Kahn (1990) işe tutkunluk kavramına kişilerin kendilerini psikolojik, fiziksel ve duygusal açıdan işle ilgili rollerine ne kadar getirdikleri veya kendilerinden ne kadarını bu rollerin dışında bıraktıkları açısından bakmıştır. Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker'e göre (2002) işe tutkunluk; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma içeren olumlu, tatminkâr ve işle ilgili bir zihinsel durumdur.

Robinson, Perryman ve Hayday (2004) işe tutkunluğu, işgörenin örgütüne ve onun değerlerine olan olumlu tutumu olarak tanımlamıştır. İşine tutkun bir işgören örgütünün yararı için iş arkadaşlarıyla iş performansını geliştirmeye çalışır. Örgütler işyerinde tutkunluğun gelişmesi, sürdürülmesi ve büyümesi için çalışmalıdırlar. İşe tutkunluğun gelişmesi iş gören ve işveren arasında karşılıklı ilişkileri gerektirir.

Saks'a göre (2006: 603) işe tutkunluğa neden olan faktörlere bir açıklama getirilmek istendiğinde sosyal değişim teorisi güçlü temeller sunmaktadır. Sosyal değişim teorisine göre kişilerin hissettiği temel yükümlülükler karşılıklı bağımlılık içinde bulunduğu gruplarla etkileşimleri yoluyla oluşmaktadır. Sosyal değişim teorisinin temel prensibi iletişim halindeki işgörenlerin belirli değişim kurallarına uymaları durumunda zamanla ilişkilerin güven, sadakat ve karşılıklı bağlılık yönünde gelişeceği (Cropanzano ve Mitchell, 2005).

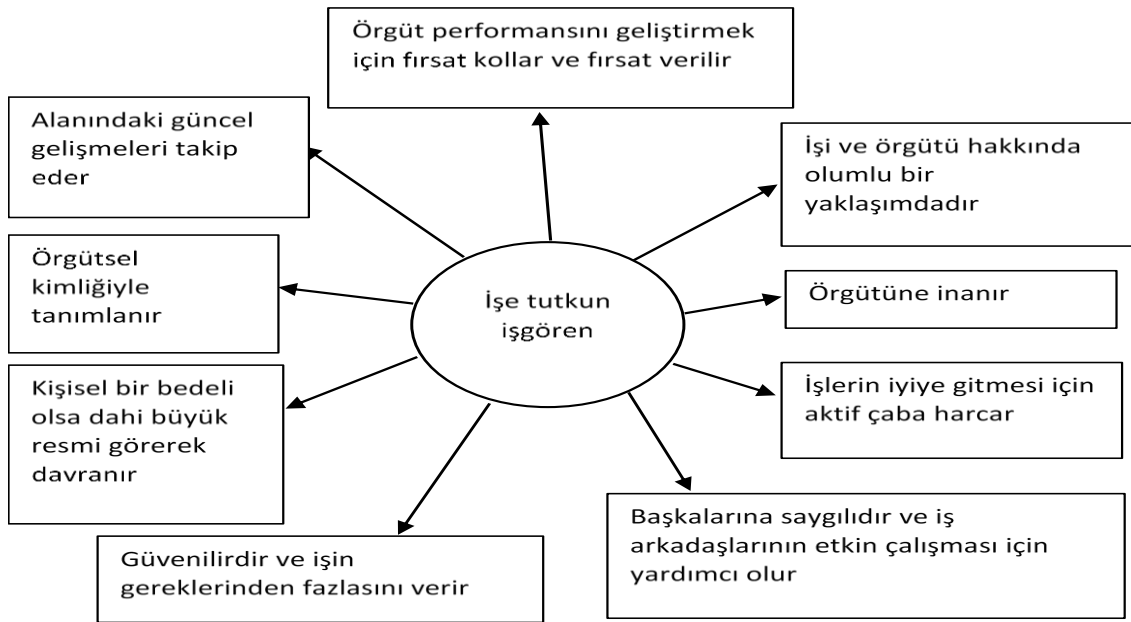
Cropanzano ve Mitchell'e göre (2005) değişimin kuralları genellikle bir tarafın bir eylemine karşılık diğer tarafın da bir eylemde bulunduğu karşılıklılık ve geri ödeme esasına dayanır. Örneğin bir işgören örgütünün ekonomik ve sosyo-duygusal kaynaklarından faydalandığında bunu aynı şekilde örgütüne geri ödeme zorunluluğu hissedebilir. Robinson vd. (2006) işveren ve işgören arasındaki iki yönlü ilişkiyi içeren işe tutkunluk tanımı da bu karşılıklılık esasına dayanan bir tanımdır. Hem Kahn (1990) hem Maslach'ın (2001) işe tutkunluk koşulları sosyal değişim teorisinde ekonomik ve sosyo-duygusal değişim kaynakları olarak yer almaktadır (Saks, 2006).

Kahn'a göre (1990) temel iş özelliklerini yüksek oranda taşıyan işler, işgörelere daha fazla serbest alan bırakmakta, kendilerini işe daha fazla vermeleri yönünde özendirici olmakta ve işlerine daha tutkun olmalarını sağlamaktadır. Kahn'ın (1990) bahsettiği bu temel iş özellikleri Hackman ve Oldham'ın (1976) iş özellikleri modelindeki beceri çeşitliliği, görev kimliği, görev anlamlılığı, özerklik ve geri bildirimdir. Maslach, Schaufeli ve Leiter'in (2001) iş özellikleri modelindeki iş yükü ve kontrolü de iş özelliklerinin işe tutkunluk üzerinde etkili olduğu belirtmektedir.

Leither ve Maslach (1999) işe tutkunluk kavramının tükenmişliğin tam zıttı olduğunu ifade etmişlerdir. Çünkü işe tutkunluk yüksek enerji, yüksek katılım ve yüksek etkinliği ifade ederken tükenmişlik ise düşük enerji, düşük katılım ve düşük etkinliği ifade etmektedir. Schaufeli ve Bakker (2004), tükenmişlik yaşamayan bir kişinin işine tutkun olduğunun söylenemeyeceğini ve dolayısıyla bu ikisinin birbirinden bağımsız kavramlar olduğunu ifade etmişlerdir. Onlara göre bir işgören tükenmişlik yaşamadığında dahi düşük veya yüksek işe tutkunluk düzeyine sahip olabilir.

İşe tutkunluk her ne kadar yeni bir yaklaşım olsa da Robinson'a göre (2004) örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık kavramları ile de yakından ilişkilidir ve köklerinde bazı örtüşen yönleri vardır. Şekil 1'de görüldüğü gibi Robinson (2004: 6) işine tutkun iş görenlerin örgütsel performansı geliştirmek için fırsatlar kolladığını, alanındaki gelişmeleri takip ettiğini, işin gereklerinin ötesinde bir performans sergilediğini, örgütüne inandığını, iş arkadaşlarına saygılı ve yardımcı olduğunu ve işin daha iyi olması için aktif olarak çaba sarf ettiğini belirtmiştir.

Şekil 1. İşe tutkun bir işgörenin özellikleri



Kaynak: Robinson, D., Perryman, S. ve Hayday, S., (2004: 6). The Drivers of Employee Engagement. Institute For Employment Studies.

Schaufeli vd. göre (2002) işe tutkunluk; dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık olarak üç boyuttan oluşmaktadır. Dinçlik boyutu bir işgörenin enerji seviyesini, dayanıklı bir zihne sahip olma durumunu, işinde gayretli olmasını ve yorgunluğa karşı dirençli olmasını ifade etmektedir. İşyerinde kendisini dinç olarak tanımlayan işgörenler işine motive olmakta zorluk çekmeyen ve zorluklarla karşılaştığında kararlarından dönmeden işini sonuna kadar götürmeye çalışan bireylerdir. (Turgut, 2011: 156). Jenaro, Flores, Orgaz ve Cruz'a (2011) göre dinçlik boyutu işgörenin çalışırken yüksek enerjili ve zihinsel dayanıklılığa sahip olmasını ifade etmektedir.

Shirom, Toker, Jacobson ve Ran'a göre (2010: 727) dinçlik, işgörenlerin işyerinde gösterdikleri fiziksel güç, duygusal enerji ve bilişsel canlılığı ifade eden bir psikolojik durumdur. Dinçlik, işgörenlerin büyük çoğunluğunun işyerlerinde sahip olmak istedikleri bir

ruh halidir. Shirom vd. (2010) çalışmalarında dinçlik ile fiziksel ve zihinsel sağlık durumu arasında da olumlu ilişkiler saptamışlardır. Dinçliğe sahip işgörenler fiziksel ve zihinsel olarak daha sağlıklı durumdadırlar.

Shirom vd. (2010) dinçliğin köklerinin bireylerin bilişsel değerlendirme talepleri ve kullanabildiği fiziksel, duygusal ve bilişsel kaynaklarına dayandığını ifade etmektedir. Dinçlik, canlılık ve zevk yüklü diğer duygusal durumlardan farklı bir karakterdedir ve hoşluk, ferahlık, memnunluk gibi diğer düşük etkin pozitif duygulanma bileşenlerinden ayrılır. Little, Nelson, Wallace ve Johnson'a göre (2011) dinçlik pozitif fiziksel ve duygusal enerji ile bilişsel atıklığı ifade etmektedir. Buna göre bir birey işiyle ilgili yeteneklerinden emin ve işiyle ilgili genel olarak hoşnut olsa da hala işine dönük olarak pozitif enerji ve canlılık göstermiyor olabilir. Dinçlik bu açıdan diğer olumlayıcılardan ayrılır.

Schaufeli ve Bakker (2015: 13) dinçliği, çalışırken var olan yüksek enerji düzeyi ve zihinsel dayanıklılık, işinde gayret harcamaya isteklilik olarak tanımlamış ve diğer tanımlardan farklı olarak buna zor zamanlarda da bu enerji ve istekliliği sürdürebilmeyi eklemiştir. Admasachew ve Dawson (2015) ile Leither ve Maslach (1994) dinçliğin tükenmişliğin bitkinlik boyutunun zıttı olduğunu söylemiştir. Bitkinlik düşük enerji düzeyini ifade ederken dinçlik yüksek enerji düzeyini göstermektedir.

İşe tutkunluğun adanmışlık boyutu işe bağlılık kavramıyla oldukça yakın anlamları çağrıştırmakla birlikte Mauno, Kinnunen ve Ruokolaine'e göre (2006) adanmışlık daha geniş kapsamlı bir durumdur. Buna göre işe bağlılık yalnızca işin işgörenin hayatındaki psikolojik önemi ile ilgili iken adanmışlık daha geniş olarak işgörenin işiyle ilgili yüksek düzeyde önem, coşku, ilham ve gurur hislerini deneyimlediği bir durum olarak ifade edilmektedir (Jenaro, Flores, Orgaz ve Cruz, 2011; Rayton ve Yalabik, 2014).

Dinçlik boyutunu, tükenmişliğin bitkinlik boyutunun zıttı olarak da görenler olduğu ifade edilmiştir. Adanmışlık boyutu ise tükenmişliğin sinizm boyutunun zıttı olarak ifade edilmektedir (Schaufeli vd., 2001). Schaufeli ve Bakker'e göre (2004) dinçlik ve adanmışlık işe tutkunluğun çekirdek boyutlarıdır. Song, vd.'ne göre (2012) adanmışlık bir işgörenin işiyle ilgili ilham aldığı, yaptığı işin önemine inandığı durumu ifade eder.

İşe tutkunluğun yoğunlaşma boyutu bir işgörenin işine tam olarak konsantre olduğu ve mutlu bir şekilde işine dalıp gittiği bir durumdur. Bu boyutta işgören kendini işinden almakta zorlanır ve zamanın nasıl geçtiğinin farkında değildir (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295). Yoğunlaşma boyutu odaklanmış dikkat, açık bir zihin, zihin ve beden birliği, gayretsiz konsantrasyon içeren, öz bilincin kaybolduğu, zaman kavramının yitirildiği bir içsel mutluluk durumu olan akış deneyimi ile çok yakın ilişki içindedir (Csikszentmihalyi, 1990, Schaufeli

ve Bakker, 2004). Akış deneyimi ile yoğunlaşma arasındaki temel fark akış deneyiminin yoğunlaşmaya göre daha kısa süreli bir doruk deneyimi olmasıdır. Yoğunlaşma boyutunda ise daha uzun süreli ve daha yaygınlıkla yaşanan bir zihinsel durum söz konusudur (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295).

2.3. İlgili Çalışmalar

Bir işin işgörende anlam ifade edip etmemesinin işe tutkunluk düzeyini etkilediğine dair çok sayıda araştırmaya rastlanmaktadır. Saks (2006) işin anlamlılığı ile işe tutkunluk arasında yüksek bağlantı olduğu saptamıştır. Freeney ve Fellenz (2013: 342) işe tutkunluk ile anlamlılığın yakın akraba sayılacak ilişki içinde olduğunu belirtmektedir. Guest (2014) işgörenin iş yerinde kendini anlamlı şekilde iyi hissetmesinin işe tutkunluğu arttırdığını ve dolayısı ile performans artışına sebep olduğundan bahsetmektedir.

Shantz vd. (2013) araştırmalarında işin anlamlılığı ile ilgili olumlu görüşe sahip olan işgörenlerin işe tutkunluklarının daha yüksek olduğunu açıklamaktadır. Buna bağlı olarak üstlerinden yüksek performanslı notlar aldıklarını, örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha fazla olduğunu ve normalden sapan davranışları daha az gösterdiklerini belirtmektedir.

Allen ve Rogerberg (2013) araştırmasında psikolojik güvenlik, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılığın işe tutkunluk üzerindeki etkisine çalışmış ve sonuç olarak bu psikolojik koşullar ve işe tutkunluk arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptamıştır.

Ulusoy, vd. (2016), tarafından Almanya'da Türk göçmenler üzerinde yapılan çalışmada psikolojik güvenlik algısının işe tutkunluğu artırdığı sonucuna varılmıştır.

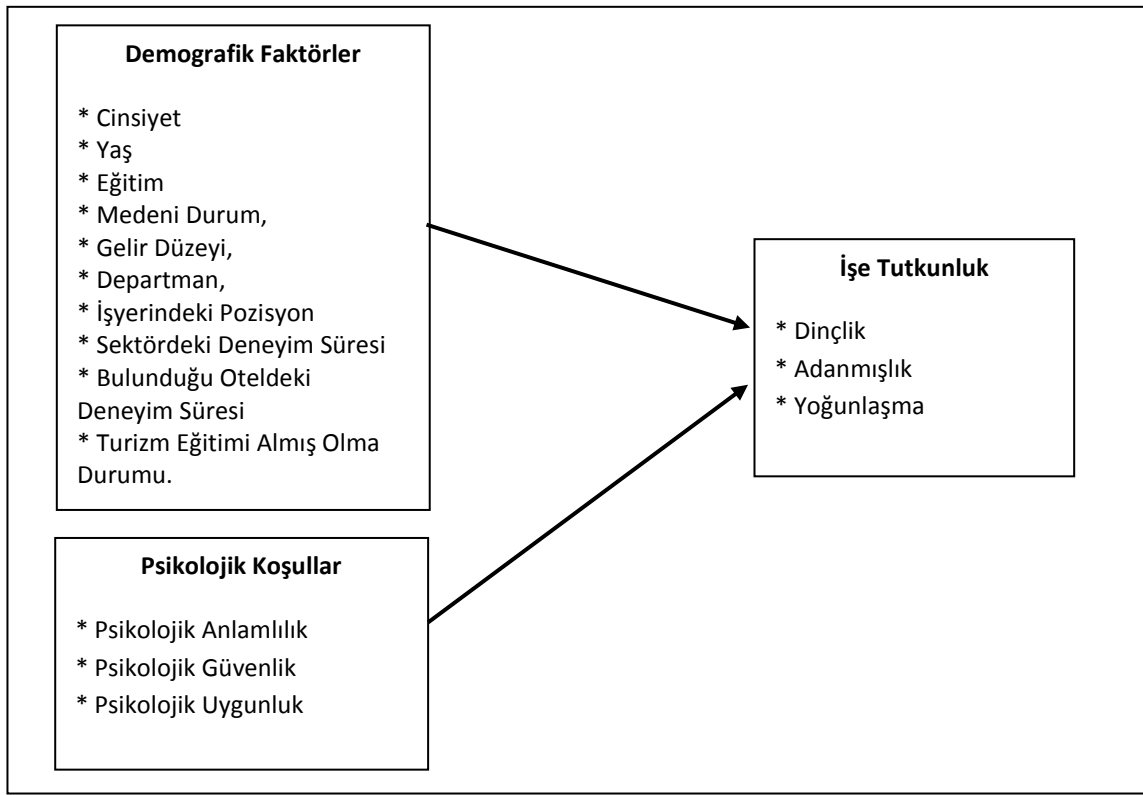
Tiwari ve Lenka (2016) işgörenler için psikolojik olarak güvende hissedecekleri bir çevre algısının, öğrenme ve risk almayı teşvik edeceğini, bilgi paylaşımını güçlendireceğini belirtmektedir. Psikolojik güvenlik algısının eksik olduğu çalışma ortamlarında işgörenlerin işleri konusunda güvence duymayışları, konuşmaktan korkmaları, sürekli tedirginlik yaşamaları ve işten soğumalarının yanında sağlık sorunları ile de karşılaşacaklarını belirtmektedirler. Bu şekilde psikolojik olarak sağlıklı hissedenden işgörenlerin işe tutkunluklarının önemli düzeyde düşük olduğunu açıklamaktadırlar.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi kısmında; araştırma modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, kullanılan ölçekler, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili bilgilere ayrı başlıklar altında aşağıda yer verilmektedir.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında incelenen bağımsız ve bağımlı değişkenler aralarındaki ilişki Şekil 2’de görülmektedir. Bağımsız değişkenler demografik faktörler ve psikolojik koşullar olarak iki ana başlık altında toplanmıştır. Demografik faktörler başlığı altında cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, gelir düzeyi, departman, işyerindeki pozisyon, sektördeki deneyim süresi, bulunduğu oteldeki deneyim süresi ve turizm eğitimi almış olma durumu bulunmaktadır. Psikolojik koşullar başlığı altında ise psikolojik anlamlılık, psikolojik güvenlik ve psikolojik uygunluk boyutları bulunmaktadır. Araştırmaya konu olan bağımlı değişken işe tutkunluk başlığında ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutları bulunmaktadır.



Şekil 2. Araştırma Modeli.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışma evreni Kuşadası bölgesi 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki işgörenlerdir. 4 ve 5 yıldızlı otellerin tercih edilme sebebi 1, 2 ve 3 yıldızlı otellere göre daha büyük, yönetim biçiminin daha profesyonel, örgütsel yapının daha belirgin olması ve buna bağlı olarak bulguların değerlendirilmesi aşamasında yönetim ve organizasyon açısından daha sağlıklı çıkarım ve yorumlar yapma olanağı sağlamasıdır.

Aydın İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden alınan bilgiye göre Kuşadası’nda işletme belgeli beş yıldızlı otel sayısı on, dört yıldızlı otel sayısı ise yirmi altı olarak

hesaplanmaktadır. Beş yıldızlı otellerden yedi tanesi ve dört yıldızlı otellerden yirmi tanesi araştırmaya katılım sağlamıştır. Bu otellerden alınan bilgi doğrultusunda otellerde çalışan personel sayısı yaklaşık beş bin olarak hesaplanmaktadır.

Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında Altunışık, vd. (2004: 125) ve Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2007: 72) oluşturduğu evren-örneklem büyüklüğü tablosundan faydalanılmıştır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2007: 72) örneklem büyüklüğü tablosuna göre ana kütle büyüklüğü 5000 ve 10000 kişi arasında olduğunda 0,05 örnekleme hatasıyla 370 örneklem büyüklüğü yeterli olmaktadır.

3.3. Kullanılan Ölçekler, Verilerin Toplanması ve Analizi

Veri toplama tekniği yazılı soru sorma (anket) olarak belirlenmiştir. Psikolojik koşulları ölçmede May vd. (2004) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Psikolojik anlamlılık altı soru, psikolojik güvenlik üç soru ve psikolojik uygunluk ölçeği beş soru olmak üzere toplamda 14 sorudan oluşmaktadır. İşe tutkunluk kavramını ölçmek için Utrecht İşe Tutkunluk Ölçeği (UWES) kısaltılmış versiyon kullanılmıştır. Kısaltılmış versiyonun tercih edilme sebebi araştırma kapsamında uygulanacak ölçekler bir araya getirildiğinde soru sayısının fazlalaşması sebebiyle otel işgörenlerinin ölçeği doldurmaktan kaçınacakları endişesidir. Ölçek toplamda dokuz soruyu içermekte ve her boyut üç sorudan oluşmaktadır.

Ölçeklerin Türkçe'ye çevirisi otellerde çalışmış ve halen çalışmakta olan Adnan Menderes Üniversitesi Turizm Fakültesi Konaklama İşletmeciliği Bölümü öğrencilerine ön test amacıyla uygulanmıştır. Ön test 100 öğrenci üzerinde uygulanmıştır. Toplanan veriler SPSS istatistik paket programında güvenilirlik ve faktör analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik ve faktör analizi sonucunda ölçeklerle ilgili değerler orta ve yüksek düzeyde kabul edilebilir olarak bulunmuştur.

Anketlerin toplanması 2016 yılı Nisan-Haziran aylarında gerçekleştirilmiştir. Bu ayların tercih edilmesinde otellerin işgören sayılarının tam kapasiteye çıkması ve sezon sayılan diğer aylarda işgörenlerin iş yoğunluğunun yüksek düzeyde olması etkili olmuştur. Toplamda 800 anket formu otellerin insan kaynakları departmanlarına dağıtılarak personelleri üzerinde uygulamaları istenmiştir. Dağıtılan anket formlarından 438 adet geri dönüş olmuştur. Toplanan anket formlarının 46 tanesi eksik ve/veya yanlış doldurulmuş olma sebeplerinden dolayı iptal edilmiş, geri kalan 392 anket formu değerlendirmeye alınmıştır.

Verilerin analizinden önce verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış ve bu değerlerin alanyazında kabul edilen +1,5 ile -1,5 aralığındaki değerlerle normal dağılım değerleri için kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell,

2013). Bu çerçevede normallik varsayımı kabul edilerek analizler yapılmıştır. Verilerin analizi aşamasında parametrik testlerden t-testi, tek yönlü anova testi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Demografik özelliklere göre farklılıkların analizinde iki değişkenli yapılarda (örn: kadın-erkek) t-testi, ikiden daha fazla değişkenli özellikler arasındaki farklılıklarda tek yönlü anova testi, ilişkilerin tespit edilmesinde korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Tüm analizlerde güven düzeyi 0,05 olarak alınmaktadır.

Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçekler	Madde Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
Psikolojik Güvenlik	3	0,72
Psikolojik Anlamlılık	6	0,86
Psikolojik Uygunluk	5	0,89
Dinçlik	3	0,82
Adanmışlık	3	0,86
Yoğunlaşma	3	0,81

4. Bulgular

4.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Tablo 2’de katılımcıların demografik özellikler açısından dağılımı incelendiğinde kadın ve erkek katılımcı oranlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir (%48-%52). Katılımcıların %60,2’si bekâr ve %39,8’i evlidir. Katılımcıların eğitim durumları açısından lisans düzeyi (%37) ve lise (%29,6) düzeyi ağırlıklıdır. Yaş durumu açısından katılımcıların yarısına yakını (%44,1) 18-25 yaş aralığında ve ikinci yüksek yaş aralığı ise 26-35 yaş (%29,1) olduğundan katılımcıların genç yaş grubu ağırlıklı olduğu söylenebilir. Katılımcıların %58,9’u orta gelir düzeyine sahip olduklarını düşünmektedirler. Gelir düzeyine göre katılımcıların oranının en düşük olduğu oran yüksek gelir düzeyli katılımcılardır (%7,7). İşgörenlerin turizm sektöründe bulunma süreleri birbirine yakın oranlarda dağılmakta iken buldukları otellerde çalışıyor olma süreleri büyük oranda 1 yıldan daha az olarak ifade edilmiştir (%51,8). Katılımcıların hali hazırda çalıştıkları departmanlar açısından en yüksek oranlar %23,5 muhasebe, %22,5 ön büro ve %23,5 diğer departmanlar olarak dağılmaktadır. Turizm eğitimi alma durumları açısından ise katılımcıların yarısından fazlası (%54,1) turizm eğitimi almış olduklarını belirtmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %
Cinsiyet			Medeni Durum		
Kadın	188	48	Bekar	236	60,2
Erkek	204	52	Evli	156	39,8
İşyerindeki Pozisyonu			Yaş Durumu		
Yönetici	40	10,2	18-25	173	44,1
İşgören	352	89,8	26-35	114	29,1
Eğitim Durumu			Gelir Düzeyi		
İlkokul	31	7,9	36-45	65	16,6
Ortaokul	38	9,7	46-55	31	7,9
Lise	116	29,6	56 ve üzeri	9	2,3
Ön lisans	57	14,5	Sektördeki Çalışma süresi		
Lisans	145	37	Düşük	131	33,4
Lisansüstü	5	1,3	Orta	231	58,9
Oteldeki Çalışma süresi			Turizm Eğitimi Durumu		
1 yıldan az	203	51,8	Yüksek	30	7,7
1-3 yıl	99	25,3	Turizm Eğitimi Durumu		
4-7 yıl	61	15,6	Turizm eğitimi var	212	54,1
8-10 yıl	19	4,8	Turizm eğitimi yok	180	45,9
10 yıl ve üzeri	10	2,6	Sektördeki Çalışma süresi		
Departman			Turizm Eğitimi Durumu		
Ön büro	87	22,2	1 yıldan az	86	21,9
Kat hizmetleri	58	14,8	1-3 yıl	111	28,3
Muhasebe	35	8,9	4-7 yıl	89	22,7
Yiyecek-İçecek	92	23,5	8-10 yıl	66	16,8
İnsan Kaynakları	14	3,6	10 yıl ve üzeri	40	10,2
Halkla İlişkiler	14	3,6	Turizm Eğitimi Durumu		
Diğer	92	23,5	Turizm eğitimi var	212	54,1
			Turizm eğitimi yok	180	45,9

4.2. İşe Tutkunluğun Boyutlarının Demografik Özelliklere Göre Farklılaşma Durumu

Demografik özelliklere göre işe tutkunluğun farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla kurulan hipotezler şu şekildedir.

H₀: İşe tutkunluk demografik özelliklere göre farklılaşmamaktadır.

H₁: İşe tutkunluk demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3. İşe Tutkunluğun Boyutlarının Demografik Özelliklere Göre Farklılaşma Durumu

Boyutlar	Cinsiyet	Yaş	Eğitim	M.D.	G.D.	Dep.	İ.P.	S.D.S.	O.D.S.	T.E.	
Dinçlik	p	0,71	0,35	0,16	0,11	0,15	0,53	0,52	0,19	0,19	0,9
Adanmışlık	p	0,71	0,11	0,17	0,06	0,31	0,30	0,52	0,83	0,46	0,51
Yoğunlaşma	p	0,79	0,42	0,39	0,09	0,31	0,49	0,15	0,47	0,67	0,52

P: Anlamlılık Düzeyi (p<0,05), M.D. Medeni Durum, G.D. Gelir Düzeyi, Dep. Departman, İ.P. İşyerindeki Pozisyon, S.D.Y. Sektördeki Deneyim Süresi, O.D.S. Bulunduğu Oteldeki Deneyim Süresi, T.E. Turizm Eğitimi Almış Olma Durumu.

Tablo 3’de işe tutkunluğun boyutlarının demografik özelliklere göre farklılaşma durumunun T-Testi ve Anova testi sonuçları verilmiştir. Buna göre işe tutkunluğun boyutlarının demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği

bulgusuna ulaşılmıştır ($p>,05$). Bu durumda işe tutkunluk demografik özelliklere göre farklılaşmamaktadır. H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

4.3. Psikolojik Koşullar İle İşe Tutkunluk Arasındaki İlişki

Psikolojik koşullar ile işe tutkunluk arasındaki ilişkiyi sınamak için kurulan hipotezler şu şekildedir.

H_0 : Psikolojik koşullar ile işe tutkunluk arasında ilişki yoktur.

H_1 : Psikolojik koşullar ile işe tutkunluk arasında ilişki vardır.

Tablo 4’de verilen regresyon ve korelasyon analizleri sonucu incelendiğinde psikolojik anlamlılık boyutu ile işe tutkunluğun dinçlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) orta kuvvette bir korelasyon ($R=,480$) bulunduğu ve % 23 oranında bir doğrusal etki ($R^2=,230$) olduğu; psikolojik güvenlik boyutu ile işe tutkunluğun dinçlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) zayıf bir korelasyon ($R=,164$) bulunduğu ve % 0,27 oranında bir doğrusal etki ($R^2=,027$) olduğu; psikolojik uygunluk boyutu ile işe tutkunluğun dinçlik boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) orta kuvvette bir korelasyon ($R=,408$) bulunduğu ve % 17 oranında bir doğrusal etki ($R^2=,167$) olduğu saptanmıştır.

Psikolojik anlamlılık boyutu ile işe tutkunluğun adanmışlık boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$) orta kuvvette bir korelasyon ($R= ,571$) bulunduğu ve % 33 oranında bir doğrusal etki ($R^2=,326$) olduğu; psikolojik güvenlik boyutu ile işe tutkunluğun adanmışlık boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) zayıf bir korelasyon ($R = ,199$) bulunduğu ve % 0,04 oranında bir doğrusal etki ($R^2 = ,040$) olduğu; psikolojik uygunluk boyutu ile işe tutkunluğun adanmışlık boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$) orta kuvvette bir korelasyon ($R= ,528$) bulunduğu ve % 28 oranında bir doğrusal etki ($R^2 = ,278$) olduğu saptanmıştır. Buna göre psikolojik koşulların tüm boyutları işe tutkunluğun adanmışlık boyutu üzerinde etkili olmaktadır.

Tablo 4. Psikolojik koşullar ile İşe Tutkunluk arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon ve regresyon analizi sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	β	B	Std. Hata	t	R^2	r	p
		2,99							
Dinçlik	Psikolojik Anlamlılık	3,46	,480	,420	,039	10,794	,230	,480	,000
	Psikolojik Güvenlik	2,78	,164	,153	,047	3,287	,027	,164	,001
	Psikolojik Uygunluk	3,31	,408	,429	,049	8,831	,167	,408	,000
Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	β	B	Std. Hata	t	R^2	r	p
Adanmışlık		3,28							

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	β	B	Std. Hata	t	R ²	r	p
	Psikolojik Anlamlılık	3,46	,571	,522	,038	13,721	,326	,571	,000
	Psikolojik Güvenlik	2,78	,199	,194	,048	4,012	,040	,199	,000
	Psikolojik Uygunluk	3,31	,528	,578	,047	12,269	,278	,528	,000
		3,24							
Yoğunlaşma	Psikolojik Anlamlılık	3,46	,552	,498	,038	13,076	,305	,552	,000
	Psikolojik Güvenlik	2,78	,251	,242	,047	5,129	,063	,251	,000
	Psikolojik Uygunluk	3,31	,489	,528	,048	11,069	,239	,489	,000

Psikolojik anlamlılık boyutu ile işe tutkunluğun yoğunlaşma boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$) orta kuvvette bir korelasyon ($R = ,552$) bulunduğu ve % 30,5 oranında bir doğrusal etki ($R^2 = ,305$) olduğu; psikolojik güvenlik boyutu ile işe tutkunluğun yoğunlaşma boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$) zayıf bir korelasyon ($R = ,251$) bulunduğu ve % 0,63 oranında bir doğrusal etki ($R^2 = ,063$) olduğu; psikolojik uygunluk boyutu ile işe tutkunluğun yoğunlaşma boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$) orta kuvvette bir korelasyon ($R = ,489$) bulunduğu ve % 24 oranında bir doğrusal etki ($R^2 = ,239$) olduğu saptanmıştır. İşyerinde işgörenlerin korku ikliminde çalışmamaları, psikolojik anlamlılık algılarının yüksek olması ve psikolojik olarak işe hazır durumda bulunmaları işe konsantre olma, mutlu bir şekilde çalışabilme ve zamanın hızla akıp geçebilmesi için önemli olmaktadır.

Bulgulara göre psikolojik koşullar ile işe tutkunluk arasında ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir.

5. Tartışma ve Sonuç

İşe tutkunluğun demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan t-testi ve Anova testleri sonucunda demografik özelliklere göre işe tutkunluğun farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Harputluoğlu ve Polat (2017) yaş, aylık gelir ve kurumda çalışma deneyimine göre işgörenlerin işe tutkunluklarının farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir. Bu açıdan çalışma, Harputluoğlu ve Polat'ın (2017) yapmış oldukları çalışmayla farklı sonuçlar vermiştir.

İşe tutkunluğun tüm boyutlarının psikolojik koşulların tüm boyutlarından etkilendiğine bakılarak bir işgörenin işine tutkunluk duyması için mutlaka psikolojik koşulların buna uygun olması gerektiği söylenebilir. Kahn'ın (1990) işe tutkunluğun işletmelerdeki oluşumu ile ilgili çalışmasında ortaya koyduğu bulgular bu araştırmanın bulguları ile paralellik göstermektedir. Saks (2006), Allen ve Rogerberg (2013), Shantz vd (2013), Ulusoy vd. (2016) psikolojik

koşullar ile işe tutkunluk arasındaki ilişkiyi daha önce de ortaya koyduklarından bu çalışma da destekleyici sonuçlar vermektedir.

Adanmışlık işgörenin işiyle ilgili yüksek düzeyde önem, coşku, ilham, gurur hislerini deneyimlediği bir durum olarak ifade edilmektedir (Rayton ve Yalabik, 2014; Jenaro, Flores, Orgaz ve Cruz, 2011). Psikolojik güvenlik, anlamlılık ve uygunluk algılarının yüksek olması işgörenin işine önem göstermesine, coşkulu olmasına ve gurur duymasına yol açmaktadır. İşyerinde işgörenlerin korku ikliminde çalışmaması, psikolojik anlamlılık algılarının yüksek olması ve psikolojik olarak işe hazır durumda bulunmaları işe konsantre olma, mutlu bir şekilde çalışabilme ve zamanın hızla akıp geçebilmesi için önemli olmaktadır.

İşgörenlerin işletmedeki psikolojik koşullarının onların fiziksel anlamda gücünü azaltabileceği ortaya çıkmaktadır. Fiziksel gücün ortaya çıkmasında kullanılacak kaynaklar psikolojik koşullardan da etkilenmektedir. Psikolojik koşulların çalışmaya uygun olmadığı ortamlarda işgörenlerin işine duyduğu önem de azalmakta ve konsantrasyon sorunları ortaya çıkabilmektedir. İşgörenlerin gün içinde iş arkadaşlarıyla yaşadığı bir tartışma veya uygulanamaz bir görev verilmiş olmasının getirdiği hüsrana işgörenin iş sonrasında da olumsuz duygulara kapılmasına neden olarak kendisine özel olarak zaman harcamasını gerektirebilir (Green vd. 1990).

Psikolojik olarak güvende hissetmeyen işgörenlerin fiziksel güç, bilişsel canlılık, duygusal enerji, işine duyduğu önem, coşku, gurur, zihin açıklığı, konsantrasyon ve öz-bilinç anlamında sorunlarla karşılaşabileceği söylenebilir. Üstlenilen rolün işgörenin değerleri ve standartları açısından anlamlı olmayışı işgörenin yaptığı işle gurur duymasını etkileyebilir. İşini değerli bulmayan ve rolünü yerine getirmede motivasyon güçlüğü çeken işgörenlerin hizmet sunumu sırasında ortaya çıkan bir hata durumunda da gösterecekleri tepkiler farklılık gösterebilir.

İşe tutkun olması beklenen bir işgörenin kendisini işletmedeki ve iş dışı yaşamındaki tüm olumsuz psikolojik koşullardan soyutlaması oldukça zordur. Psikolojik koşullar kişilerin duygu, düşünce ve davranışlarında farklı derecelerde etkiler yapabilmekte ve olumsuz koşulların kişilerin zorluklara karşı direnci üzerinde devam eden bir baskısı olmaktadır. İşgörenler kimi zaman iş dışında yaşadıkları olayların etkilerini işe taşıyabilmekte, kimi zaman ise işyerinde yaşadıkları olayların etkilerini iş dışı yaşamına taşıyabilmektedir. Buna bağlı olarak iş ve iş dışı yaşam arasındaki dengenin oluşabilmesi açısından da psikolojik koşulların etkileri olabilmektedir. İş ve iş dışı yaşam arasındaki dengenin bozulması işgörenlerin iş yerindeki faaliyetlerinin ve deneyimlerinin iş dışı yaşamını olumsuz etkilediğini algılamalarına ve bununla birlikte işe olan heves ve ilgilerini kaybetmelerine

neden olabilir. Böyle bir durumda işe tutkunluk düzeylerinde yaşanan düşüş işyerinde de sorunlara yol açabilir.

Yöneticilerin, iş yaşamının iş dışı yaşamı da etkileyeceğini göz önünde bulundurmaları gerekir. İş dışı yaşama yapılan etkiler dikkate alınmadığında, işyerindeki koşullar ne kadar uygun sağlanmaya çalışılırsa çalışılsın, işgörenin genel yaşamı üzerindeki olumsuz etkiler nedeniyle işe dönük olumsuz sonuçlar ortaya çıkmasına neden olunabilir. Yöneticiler verdikleri görevlerde işgörenlerin düşüncelerini de dikkate almalı ve işgörenin yerine getirmekten memnun olacağı görevler vermeye çalışmalıdırlar. İşyerindeki sosyal ortamın güvene dayalı olması için sosyal etkinlikler gibi ilişki geliştirici faaliyetlerde bulunarak ve iş güvencesi algısı güçlendirilerek işgörenlerin işe tutkunluğu arttırılabilir.

Kaynakça

- Attridge, M. (2009). Measuring and Managing Employee Work Engagement: A Review of the Research and Business Literature. *Journal of Workplace Behavioral Health*. 24, 383-398.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım E. (2004), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı*” İstanbul: Sakarya Kitabevi.
- Arenberg, D. (1968). Concept Problem Solving in Young and Old Adults. *Journal of Gerontology*. 23- 279-282.
- Ashill, J. N., Carruthers J. ve Krisjanous, J. (2005). Antecedents and Outcomes of Service Recovery Performance in a Public Health-Care Environment. *Journal of Services Marketing*. 19(5), 293 – 308.
- Aydın C. ve Çavuş Ş. (2017), Kuşadası Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri, *MANAS Journal of Social Studies*, 6(5), 79-95.
- Battaglia, D., Borchardt, M., Afonso, M., Giancarlo, S., Pereira, M. (2012). Service Recovery: A Method for Assessing Performance. *Business Process Management Journal*, 18(6), 949 – 963.
- Bedarkar, M ve Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Social and Behavioral Sciences*. 133, 106-115.
- Bendoly, E. (2014). System Dynamics Understanding in Projects: Information Sharing, Psychological Safety, and Performance Effects. *Production and Operations Management*. 23(8), 1352-1369.
- Bitner, J. M., Booms, H. B. ve Tetrault, S. M. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*. 54, 71-84.
- Dickerson, A. E., Reistetter, T. Ve Gaudy, J. R. (2013). The Perception of Meaningfulness and Performance of Instrumental Activities of Daily Living from the Perspectives of the Medically At-Risk Older Adults and Their Caregivers. *Journal of Applied Gerontology*. 32(6), 749-764.
- Edmonson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, (44)2, 350-383
- Gardner, E. F. ve Monge, R. H. (1977). Adult Age Differences in Cognitive Abilities and Educational Background. *Experimental Aging Research*. 3, 337-384.
- Gonda, J., Quayhagen, M. ve Schaie, W. (1979). Education, Task Meaningfulness, and Cognitive Performance in Young-Old and Old-Old Adults. *Annual Meeting of the Gerontology Society*.1-14
- Grant, A. M. (2008). The Significance of Task Significance: Job Performance Effects, Relational Mechanisms, and Boundary Conditions. *Journal of Applied Psychology*. 93(1), 108 –124.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing*, Chichester: Wiley.
- Guchait, P., Lee, C., Wang, Y. C. Ve Abbott, L. J. (2015) Impact of Error Management Practices on Service Recovery Performance and Helping Behaviors içinde *The Hospitality Industry: The Mediating Effects of Psychological Safety and Learning Behaviors*, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(1), 1-28.
- Guchait, P., Paşamehmetoğlu, A. ve Dawson, M. (2014). Perceived Supervisor and Co-Worker Support for Error Management: Impact on Perceived Psychological Safety and Service Recovery Performance. *International Journal of Hospitality Management*. 41, 28-37
- Harputluoğlu D. D. ve Polat D.D. (2017), İşe Tutkunluk ve İş-Aile-İş Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *SOBİDER Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:4 Sayı: 13 Ağustos, 435-450

- Hirschman, A.O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Hochschild, A.R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hulicka, I. M. (1967) Age Differences in Retention as a Function of Interference. *Journal of Gerontology*. 22, 180-184.
- Isaksen J 2000. Constructing Meaning Despite the Drudgery of Repetitive Work. *Journal of Humanistic Psychology*, 40(3), 84-107.
- Janik, M. Ve Rothmann, S. (2015), Meaningful Work and Secondary School Teachers' Intention to Leave, *South African Journal of Education*, (35)2, 1-13.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, (33)4, 692-724.
- Keaveney, M. S. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*. 59(2), 71-82.
- Kirkbir, F. ve Cengiz, E. (2007). Do Frontline Staff's Psychographic Attributes and Perception of Organizational Factors Affect Service Recovery Performance? *Innovative Marketing*. 3(4), 21-29.
- Levasque J.T. Ve Mcdougall G.H. (2000), Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, (17) 1, 20-37
- Lunenburg, F. C. (2011). Motivating by Enriching Jobs to Make Them More Interesting and Challenging. *International Journal of Management, Business, and Administration* 15(1), 1-11.
- Matos, A.C., Ve Henrique L.J. Ve Rossi, V.A.C. (2007), Service Recovery Performance, *Journal of Service Research*, (10) 1, 60-77.
- May, R.D., Gilson L.R., Ve Harter M.L., (2004), The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of the Human Spirit at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 77, 11-37.
- Mccollough, M. A. Berry, L. L. Ve Yadav, S. M. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, 3 (2), 121-137.
- Milliken, J. F., Morrison, W. E. Ve Hewlin, F. P. (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward and Why. *Journal of Management Studies*. 40(6), 1453-1476.
- Mishra, K.A. Ve Spreitzer M.G. (1998) Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice and Work Redesign, *Academy of Management*, 23 (3), 567-588.
- Morris, A.J. ve Feldman, C.D. (1996), The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, *The Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Nguyen T. D. ve Kennedy, M. R. J. (2003). Diffusing Customer Anger in Service Recovery: A Conceptual Framework. *Australasian Marketing Journal* 11(2), 46-55.
- Oliver, A., Rothmann, S., (2007) Antecedents of Work Engagement in A Multinational Oil Company, *SA Journal of Industrial Psychology*, 33 (3), 49-56.
- Roberts, N. A., ve Levenson, R. W. (2001). The Remains of the Workday: Impact of Job Stress and Exhaustion On Marital Interaction in Police Couples. *Journal of Marriage and Family*, 63, 1052-1067.
- Robinson, D., Perryman, S., Hayday, S., (2004). The Drivers of Employee Engagement. *Institute For Employment Studies*.
- Schein, H. E. (2004), *Organizational Culture and Leadership* (3. Edition), Jossey-Bass, San Francisco
- Shamir, B. (1991). Meaning, Self and Motivation in Organizations. *Organization Studies*, 12, 405-424.
- Sinnott, J. D. (1975). Everyday Thinking and Piagetian Operativity in Adults. *Human Development*. 18, 430-443.
- Smith, K. A., Bolton, N. R. Ve Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction With Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*. 36(3), 356-372.
- Tabachnick, B.G., ve Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Pearson: New York.
- Ulusoy, N., Mölders, C., Fischer, S., Bayur, H., Deveci, S., Demiral, Y. Ve Rössler, W. (2016). A Matter of Psychological Safety: Commitment and Mental Health in Turkish Immigrant Employees in Germany. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 1-20.
- Van Zyl, L. E., Deacon, E., & Rothmann, S. (2010). Towards Happiness: Experiences of Work-Role Fit, Meaningfulness and Work Engagement of Industrial/Organisational Psychologists in South Africa. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36(1). 1-10.
- Vlaardingerbroek, D. G. (1983). Psychological Availability How Work Experiences Spill Over into Daily Family Interactions. *Ipskamp Drukkers*
- Williams, K. D. & Karau, S. J. (1991). Social Loafing and Social Compensation: The Effects of Expectations of Co-Worker Performance. *Journal of Personality and Social Psychology*. 61(4), 570-581.
- Wirtz, J. ve Mattila, S. A. (2004). Consumer Responses To Compensation, Speed of Recovery and Apology After A Service Failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 150 – 166.

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S., (2007), *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık

Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. ve Chen, H. (2010). Exploring the Role of Psychological Safety in Promoting the Intention To Continue Sharing Knowledge in Virtual Communities, *International Journal of Information Management*, 30, 425-436

NOT: Bu çalışma “Hizmet Hatası Telafisi Performansının Psikolojik Öncülleri: Otel İşletmeleri Örneği” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.