

Dış Kaynaklardan Yararlanan Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu: Ankara'da Bir Araştırma

Ahmet TAYFUN^a, Murat TEKBALKAN^b

^aGazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi

^bOn Dokuz Mayıs Üniversitesi, Havza Meslek Yüksekokulu

Anahtar Kelimeler

Özet

Dış Kaynak
Kullanımı
Örgütsel Bağlılık
İş Doyumu
Taşeron Firma

Dış kaynaklardan yararlanan otel işletmelerinde çalışan personellerin (Otelin kendi personelleri ve taşeron firma personelleri) örgütsel bağlılık ve iş doyum düzeylerinin incelendiği bu araştırmaya; Ankara'da faaliyet gösteren ve dış kaynaklardan yararlanan, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanları (N=372) katılmıştır. Çalışmanın temel amacı, otelin kendi personelleri ile taşeron firma personellerinin demografik değişkenlerine göre örgütsel bağlılık ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan anket soruları ile veriler toplanmış ve çalışanların örgütsel bağlılık ile iş doyum düzeyleri arasındaki farklılıkları belirlemek için parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Ortaya çıkan farklılıkların kaynağını belirlemek için Mann-Whitney U ikili karşılaştırma testi yapılmıştır. Bu analizler sonucunda; çalışanların yaşına, eğitim durumuna, çalıştığı departmana, otele çalışma süresine ve haftalık çalışma sürelerine göre duygusal bağlılık düzeylerinde farklılık olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde çalışanların yaşına, otele çalışma süresine, haftalık çalışma süresine (gün) ve aldıkları ücret miktarına göre devam bağlılık düzeylerinde farklılık olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların çalıştıkları departmanlara ve otele çalışma sürelerine göre normatif bağlılık düzeylerinde farklılık bulunmaktadır. İş doyum düzeyleri karşılaştırıldığında ise; çalışanların cinsiyetine, eğitim durumlarına, çalıştıkları departmanlara, sektörde çalışma sürelerine ve aldıkları ücret miktarına göre farklılıkların olduğu araştırma sonucunda belirlenmiştir.

Organizational Commitment and Job Satisfaction in Hotel Managements which Benefit from External Sources: A Research in Ankara

Keywords

Abstract

The Usage of
External Source
Organizational
Source
Job Satisfaction
Sub-contractor firm

The 4 and 5 star hotel staff who work in Ankara and benefit from external sources have participated in this research. Which examines the ratio of organizational commitment and job satisfaction of the staff (the staff of hotel and sub-contractors) who work in hotel managements which benefit from external sources. The main objective of the research is to determine the same situation or the differences between the level of job satisfaction and organizational commitment according to the demographic variables of hotel and sub-contractors. Data has been collected by applying the questionnaire prepared for this objective and Kruskal-Wallis Test, which is not one of the parametric tests, has been carried out in order to determine the differences between organizational commitment and the level of job satisfaction of the hotel staff. Mann-Whitney U paired comparison test has been applied so as to determine the sources of the differences appeared. As a result of these analyses, it has appeared that there is a difference in the level of emotional commitment of the staff according to their age, educational status, departments, working time in the hotel and weekly working time. In the same way, it has appeared that there is a difference in the continued commitment level of the staff according to their age, working time in the hotel, weekly working time (day) and salaries. There has been difference in the levels of normative commitment of the staff according to their departments and working time in the hotel. When the level of job satisfaction of the staff compared, it has been determined in the research that there are differences according to their gender, educational status, departments, working time in the industry and their salaries.

GİRİŞ

Turizm sektörünün gelişiminde ana rol oynayan konaklama işletmelerinin en önemli üretim faktörü insandır. Yaşanan yoğun rekabet ortamında bir konaklama işletmesinin farklılık yaratmadaki anahtar faktörü işgörenlerdir. Konaklama işletmeleri hizmet üreten, çoğunlukla üretimin müşterinin bulunduğu ortamda yapıldığı ve sunulduğu, işgören ve müşteri ilişkilerinin yoğun yaşandığı, müşteri doyumunda işgörenin moral düzeyinin oldukça etkili olduğu işletmelerdir.

Turizm sektöründe işgören, diğer üretim faktörlerine oranla daha da önem kazanmaktadır. Bir konaklama işletmesinin başarısı ve varlığını koruyabilmesi müşteri memnuniyetiyle mümkün olabilmektedir. Bu da ancak işgörenlerin sunduğu kaliteli hizmetle gerçekleşmektedir. Konaklama işletmesinde, nitelikli işgörenin seçilmesi kadar onu işletmede uzun süreli tutmak da önemli bir işletme yönetim başarısıdır. Konaklama işletmesinde bulunan işgörenlerin işletmeye uyumu sağlandıktan, gerekli deneyimi ve gelişimi kazandıktan sonra kaybedilmesi önemli bir maliyettir. Tekrar aynı nitelikte işgöreni bulmak, işe almak ve işletmeye uyumunu sağlamak için zaman ve maddi kaynak gerekmektedir. Bu süre içerisinde nitelikli işgören eksikliğinin neden olacağı müşteri memnuniyetindeki kayıplar da unutulmamalıdır. Bu nedenle, nitelikli işgörenin istihdam edilmesi, gelişme olanaklarının sunulması ve işyerine bağlılığının sağlanması konaklama işletmeleri açısından daha da önem kazanmaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009, s.36).

DIŞ KAYNAK KULLANIMI

İletişimin ve teknolojinin hızla gelişmesi neticesinde işletmeler devamlılığını ve karlılığını sürdürebilmek için yeni stratejiler uygulamak zorunda kalmaktadır. Otel işletmeleri de bu stratejilerden biri olan dış kaynak kullanımını sık sık uygulamaya başlamıştır. Otel işletmelerinde dış kaynak kullanımı; otel faaliyetlerinin bir kısmının uzman tedarikçiler tarafından yapılması anlamına gelmektedir. Yeni teknolojiler, ziyaretçilerin artan ve sürekli değişen talepleri, sert rekabet ortamı gibi nedenler otelleri, dikey büyümelerini gözden geçirmeye ve ana faaliyetlerine odaklanmaya zorlamaktadır (Rodriguez ve Robaina, 2005, s.707).

Dış kaynak kullanımı; işletmelerin kaynak ve enerjilerini en iyi bildikleri, katma değer oluşturulmasına imkan sağlayan ve kendi uzmanı oldukları alanlara yönelmesini sağlayan önemli araçlardan biridir. Günümüzde birçok büyük ölçekli işletmenin eskiden faaliyet alanlarına giren bazı sektörleri tamamen terk etmelerinin, grup bünyesinde ayrı şirketleşmeye gitmelerinin ve sektörle ilgili sabit maliyetleri kısararak sadece ihtiyaç boyutunda dış kaynak kullanımına gitmelerinin altında yatan ana sebeplerden biri; güçlü oldukları alanlara ve asıl faaliyet nedenlerine yönelmektir (Sharpe, 1997).

Dış kaynaklardan yararlanarak gerçekleştirilebilecek faaliyetleri öz kaynaklarla gerçekleştirmek sermaye ve işletim masraflarına yol açabilmektedir. Dış kaynaklardan yararlanma giderleri cari harcamalar olarak kabul edildikleri için sabit sermaye masraflarının azalmasına ve karlılığın artışına katkıda bulunabilmektedir. Dış kaynak kullanan bir işletme önceden kullandığı üretim araçlarını elden

çıkarmak suretiyle önemli bir kaynak transferi sağlayabilir veya sınırlı olan kaynaklar uygulamaya bağlı olarak temel yetenek üzerinde yoğunlaştırılabilir. Her yapılan yatırım belli bir risk unsuru taşımaktadır. Dış kaynak kullanımı ile yatırım maliyetleri azalacağından risk de dağıtılacak ve işletmeler krizlere karşı daha dayanıklı hale gelebileceklerdir (Quinn,1999, s.12).

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütler, içinde bulunduğumuz küreselleşme sürecinde, bilgi çağı ve uluslar arası rekabet koşulları, hızla değişen yönetim paradigmaları ile müşteri beklentilerindeki değişim gibi birçok yapılanmayla karşı karşıyadır. Bu noktada da her zamankinden daha fazla insan sermayesine gereksinim duyulmakta, örgüt-işgören ilişkisi sonucunda oluşan bağlılık kavramının önemi de giderek artmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanları istihdam eden örgütlerin daha etkin ve verimli olması söz konusudur (Balay, 2000). Günümüzde, emek yoğun bir çalışma alanı olan konaklama sektöründe insan kaynakları örgüt başarısında önemli bir faktördür. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri örgütsel başarıyı etkilemektedir (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009, s. 77). Meyer ve Allen (1990, s. 2-5) örgütsel bağlılığı üç grupta ele almaktadırlar. Bunlar; duygusal, devam ve normatif bağlılıktır.

Duygusal bağlılık

Bireylerin örgütleri ile özdeşleşmelerini, örgütün üyesi olmaktan mutlu olduklarını ve örgüte güçlü şekilde bağlı olduklarını gösteren duygusal bir yönelmeyi ifade etmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004, s. 91). Bu bağlılıkta, çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onlar için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Yani çalışanların örgüte karşı güçlü duygusal bağlılık duymaları, örgütle ilgili tüm ilişkilerinde, gereksinim duyduklarından değil, istedikleri için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanmaktadır (Balay, 2000).

Devam Bağlılığı

Meyer ve Allen, işgörenlerin örgütten ayrılmalarının maliyetini göze almayı ve bunu kabul etmeyi göze almayı ifade eder (Meyer ve Allen, 1990; 4). Devam bağlılığı, örgütün işgörene yaptığı yatırımlarla doğrudan ilişkilidir. Eğer işgörenin örgütten ayrılmasının maliyeti çok yüksek tutuyorsa, işgören o örgüte istemeyerek de olsa bağlanır. Devamlılık bağlılığı, bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden ve/veya iş alternatiflerinin azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir (Uyguç ve Çımrın, 2004, 92). Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan bu tür bağlılıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000).

Normatif Bağlılık

Çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla ve örgütten ayrılmamanın gereğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri (Meyer ve Allen, 1997: s.11) olarak ele alınan bu bağlılıkta; bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru, ahlaki ve örgüt çıkarlarına uygun olduğuna

inanmaları etkili olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003; 84). Normatif bağlılık; bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile “zorunluluk hissettikleri için” gösterdikleri bağlılıktır. (Uyguç ve Çımrın, 2004, s.93).

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bunları genel olarak üç gruba ayırmak mümkündür. Bunlar; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörlerdir.

Kişisel faktörler olarak ilk akla gelenler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, örgütteki çalışma süresi, medeni durum, istihdam durumu ve kişilik olarak sıralanabilir. İlgili araştırmalar ışığında bu faktörlerin örgütsel bağlılığa etkilerine bakıldığında, işgörenlerin cinsiyeti örgütsel bağlılıkta farklılıklara yol açmaktadır. Yapılan araştırmaların bazıları; erkeklerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğunu belirlerken, bazıları ise bunun tam tersi durumu olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca kadınların erkeklerden daha az derecede örgütlerini değiştirme eğilimi taşıdıkları, tek başına yaşayan kişilerin evli olanlardan veya ayrı yaşayanlardan cazip iş seçeneklerine karşı daha olumlu eğilimde oldukları saptanmıştır (Balay, 2000; 57).

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; örgütün yapısı, kültürü, ücret düzeyleri, işin niteliği ve önemlilik derecesi, yönetimin yaklaşımları, örgütsel adalet, rol belirsizliği, çatışma, çalışma koşulları, sosyal güvence ve ait olma gibi değişkenlerdir (Samadov, 2006; 100).

İşgörenin örgütsel bağlılığını etkileyen örgüt dışı faktörler olarak; yeni iş bulma olanakları, profesyonellik gibi dışsal faktörler sayılabilir.

İŞ DOYUMU

İş doyumunu; işgörenin kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevaptır (Oshagbemi, 2000). Diğer bir tanıma göre iş doyumunu; çalışanların işe yönelik tutumları, işe ve çalışmaya ilişkin tepkilerinin bir ifadesidir. İşe yönelik bu tutumlar olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Çalışanın işine karşı olumlu tutumları işinden memnun olma ya da iş doyumunu olarak ifade edilirken; işine karşı olumsuz tutumları işinden memnun olmama ya da iş doyumsuzluğu olarak açıklanmaktadır (Eğinli, 2009, 35).

İş doyumunu çağdaş yönetim anlayışının önemli bileşenlerindedir. İş doyumunu her şeyden önce bir sosyal sorumluluk, ahlaki gerekliliktir. Çalışmak kuşkusuz insanlar için bir gereksinimdir. Kişi çalışmak istiyorsa, yaşamının önemli bir kısmını iş yerinde geçiriyorsa, yöneticiler ve yönetim de iş yerini ödüllendirici, en azından sıkıntısız bir hale getirmek zorundadır (Sevimli ve İşcan, 2005, s.1-2). Aynı zamanda iş doyumunu, çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duyguların bir belirtisidir. Sağlık nasıl insanın genel fiziksel durumunu gösteriyorsa ve de önemli ise, iş doyumunu da çalışanın genel durumunu yansıtmaya açısından önemlidir. İş doyumunu da tıpkı sağlık gibi,

önem, tanı ve tedavi arz etmektedir. İş doyumu, çalışanların genel duygusal durumunu gösterebilmektedir (Eğimli, 2009, 37).

İşgörenin işinden doyum sağlamasının, örgütün ürün üretmek gibi amaçlarından sayıldığı yapılan araştırmalardan anlaşılmaktadır. Bir örgütün yönetimi, bir yandan örgütün amacı olan ürünün niceliğini ve niteliğini yükseltmeye çalışırken, diğer taraftan işgörenlerin işten doyum düzeylerini artırmakla yükümlüdür (Başaran, 2000) . İşin özellikleri ile işgören gereksinimleri arasında denge kurulduğu takdirde iş doyumu ortaya çıkmaktadır.

İşgörenin beklentilerinin karşılanmasında ve iş doyumunun sağlanmasında örgütün işgörene sunduğu örgütsel olanaklar belirleyici rol oynamaktadır. İş ortamına bağlı çalışan doyumu örgütün çalışana sağladığı faktörlerin bileşkelerine karşı çalışanın tutumudur. İş doyumunu etkileyen kişisel faktörlerde olduğu gibi örgütsel faktörler de çalışanın doyumunu etkilemektedir (Akıncı, 2002). Bunlar; çalışma yerinin fiziksel özellikleri, ücret düzeyi, ödüllendirme ve özendirme, ast-üst ilişkisi, terfi olanakları, iş ile ilgili kararlara katılma, örgüt içi iletişim, çalışanlar arası ilişkiler olarak belirlenebilir.

İş doyumunun düşük olması çalışanlarda devamsızlık, bıkkınlık, kuralları önemsememe, işten şikayet etme, örgüte zarar verme, işi bırakma, savurganlık, yalancı hastalık ve kazalar gibi davranış ve sonuçlar oluşturabilmekte, ruhsal yapıyı da olumsuz etkilemektedir (Başaran 2000).

İş doyumsuzluğunun hem çalışanlar hem de örgütler açısından önemli etkileri vardır. İş doyumunu yüksek olan çalışanlar, işteki pozisyonlarının gerektirdiği işlerin ötesinde görevlerini en iyi biçimde yapabilmek için çaba gösterirler. İş doyumundaki azalmalar ise kişinin hayatındaki olumsuz yaşam olaylarıyla, gündelik sıkıntılarla ve kişilik özellikleriyle de birleşince, genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, anksiyete, depresyon, yorgunluk gibi öznel duygular ve soğuk algınlıklarında artış, alerjik reaksiyonlar, gastrointestinal hastalıklar ve madde kullanımı gibi fizyolojik sorunlarla ilişkili görünmektedir. Bu sorunların iş yaşamına yansımaları da psikolojik olarak geri çekilme (iş zamanında işin dışında başka şeylerle ilgilenme, hayal kurma vb), fiziksel olarak geri çekilme (izinsiz dışarı çıkmalar, işten kaçmalar, işten erken ayrılmalar-geç gelmeler, molaları riayet etmeme, çok sık rapor alma vb.), verimde düşme, konsantrasyonda azalma, hatalarda artış, hoşgörüde azalma, duyarsızlıklar, kişilerarası ilişkilerde çatışmalar hatta fiziki olarak şiddete başvurmalar gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir (Batıgün ve Şahin, 2006, s.33).

YÖNTEM

Çalışmada evren olarak Ankara'da faaliyet gösteren ve dış kaynaklardan yararlanan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri seçilmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre Ankara'da faaliyet gösteren 34 tane turizm yatırım belgeli ve 155 tane turizm işletme belgeli otel olmak üzere toplam 189 tane otel bulunmaktadır (KTB, 2013). Yapılan çalışmalardan sonra 5 yıldızlı otellerden 8 tanesinin, 4 yıldızlı otellerden de 14 tanesinin dış kaynaklardan yararlanarak personel çalıştırdıkları belirlenmiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın evrenini sadece dış kaynaklardan yararlanan 22 adet otel oluşturmaktadır. Bu

otellerde çalışan toplam personel sayısı 3415 kişidir. Toplam 500 anket formu otellere doldurulması için gönderilmiş ve bunlardan 385 anket formu doldurularak geri dönüş sağlanmıştır. Ancak çeşitli nedenlerden (yıpranma, okunamama, yanlış doldurma vb.) dolayı 13 anket formu değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye alınan toplam anket sayısı 372'dir.

Araştırma kapsamında kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğidir. Araştırmada veri toplamak için kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği, 5'li Likert ölçeğine göre tasarlanmıştır. İşgörenlerin iş doyumlarını ölçmeye yönelik araştırmada kullanılan ölçek ise, Weiss vd. (1967) tarafından geliştirilen iş doyumunu ölçeğidir.

Anket sorularının güvenilirlik derecesini belirlemek için Cronbach Alfa testi kullanılmıştır. Aynı şekilde verilerin normal dağılıp dağılmadığını test etmek için One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test'i kullanılmış ve sonuç olarak verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Veriler normal dağılım göstermediği için Parametrik olmayan (Non-Parametrik) testler kullanılmıştır.

BULGULAR

Otellerde çalışan personel üzerinde yapılan anket çalışmaları neticesinde elde edilen veriler ışığında aşağıda belirtilen bulgulara ulaşılmıştır.

- Araştırmaya katılanların büyük bir kısmı 18 yaş ile 37 yaş arasında olduğu (%83,9) görülmüştür. Bu sonuca göre turizm sektöründe çalışma yaşının genç yaşlar olduğu söylenebilir.
- Taşeron firma personelinin medeni durumları dikkate alındığında; araştırmaya katılanların %50,7'si gibi büyük bir grubun bekar olduğu görülmektedir. Bu da taşeron firmaların daha çok bekar çalışanları tercih ettiklerini söyleyebiliriz. Bunun nedenini araştırmakla birlikte; taşeron firmaların birden fazla kurum/kuruluşla çalıştıklarını kabul edilirse sürekli personel yer değişimi olacağını, dolayısıyla evli çalışanın işletme değiştirme taraftarı olmayacağı öngörülebilir.
- Araştırma sonuçlarında dikkat çeken hususlardan biri, otel işletmelerinin dış kaynaklardan yararlandığı departmanların; yiyecek-içecek, kat hizmetleri ve diğer departmanlar olduğu ön plana çıkmaktadır. Burada diğer departmanlar olarak; güvenlik biriminin, teknik servisin ve eğlence-animasyon hizmetleri birimlerinin olduğu söylenebilir.
- Başka bir dikkat çeken husus ise; personellerin aynı otelde uzun süre çalışmadıklarıdır. Bu da otel işletmelerinin işgücü devir hızının yüksek olduğunu gösterir. Ayrıca Türkiye'de taşeron firmalarla dönemlik/yıllık anlaşmalar yapıldığı için personellerin o otelde uzun süre çalışmaya durumları taşeron firma ile otel işletmesinin anlaşmasına bağlıdır.
- Taşeron firma personelinin aynı otelde haftalık çalışma durumu (süresi) çok fazla değişken durumdadır. Bunun nedenini otelin dışarıdan aldığı hizmetin yoğunluğuna ve ihtiyaç

seviyesine bağlamak mümkündür. Yani otel işletmesi ihtiyaç duyduğu gün ve zamanlarda dış kaynak kullanımına gitmektedir.

- Taşeron firma personelinin aldıkları ücret ortalaması, otelin kendi personellerinin aldıkları ücret ortalamalarından daha düşük olduğu belirlenmiştir. Dış kaynak kullanımı daha çok vasıfsız işlerde (yiyecek-içecek, kat hizmetleri, güvenlik vb) ve alt kademe işlerde yoğunlaştığı için bu işlerde çalışanlar daha düşük ücret almaktadır.

- Taşeron firma personelleri ile otelin kendi personellerin örgütsel bağlılıklarında ve iş doyumlarında istatistiki anlamda farklılık olduğu belirlenmiştir. Taşeron firma personellerinin örgütü sahiplenme durumları, otelin kendi personellerine göre daha zayıf olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Araştırma Grubunun Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Ortalamaları

	Kişi	Minimum	Maksimum	a.o.	s.s.
Duygusal Bağlılık	372	1,17	4,83	2,7953	1,37736
Devam Bağlılık	372	1,00	5,00	2,7643	1,28262
Normatif bağlılık	372	1,17	4,83	3,3884	1,12777
İş Doyumu	372	1,35	5,00	3,0379	1,02611

Araştırmaya katılan tüm çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ortalamaları ve ayrıca iş doyum ortalamaları Tablo 1.'de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara ait aritmetik ortalamaların yorumlanmasında aşağıdaki aralıklar dikkate alınmıştır (Özdamar, 2003, s.32).

<u>Aritmetik ortalama</u>	<u>Aralıklar</u>
Çok Düşük	1,00 – 1,79
Düşük	1,80 – 2,59
Orta	2,60 – 3,39
Yüksek	3,40 – 4,19
Çok Yüksek	4,20 – 5,00

Araştırmaya katılan tüm çalışanlarının duygusal bağlılık, devam bağlılık, normatif bağlılık ortalamaları ve iş doyum ortalamaları incelendiğinde; duygusal bağlılık (2,7953), devam bağlılık (2,7643) ve iş doyum ortalamaları (3,0379) “orta” iken normatif bağlılık ortalamalarının (3,3884) yükseğe yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Otel Kendi Personelinin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Ortalamaları

	Kişi	Minimum	Maksimum	a.o.	s.s.
Duygusal Bağlılık	238	1,17	4,83	3,0546	1,37959
Devam Bağlılık Ortalaması	238	1,00	5,00	2,9531	1,29017
Normatif bağlılık Ortalaması	238	1,33	4,83	3,3472	1,14128
İş Doyumu Ortalaması	238	1,35	5,00	3,2254	1,03482

Tablo 2. İncelendiğinde; araştırmaya katılan otelin kendi çalışanlarının duygusal bağlılık, devam bağlılık, normatif bağlılık ortalamalarına ve iş doyum ortalamalarına bakıldığında; duygusal bağlılık (3,0546), devam bağlılık (2,9531), normatif bağlılık (3,3472) ve iş doyum ortalamaları (3,2254) “orta” olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Taşeron İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Ortalamaları

	Kişi	Minimum	Maksimum	a.o.	s.s.
Duygusal Bağlılık	134	1,17	4,83	2,3346	1,25148
Devam Bağlılık Ortalaması	134	1,00	4,83	2,4291	1,20244
Normatif bağlılık Ortalaması	134	1,17	4,67	3,4618	1,10377
İş Doyumu Ortalaması	134	1,40	4,70	2,7049	,92419

Tablo 3. İncelendiğinde; araştırmaya katılan taşeron çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş doyum ortalamalarına bakıldığında; duygusal bağlılık (2,3346) ve devam bağlılık (2,4291) düzeyleri “düşük iken, normatif bağlılık (3,4618)) ve iş doyum ortalamaları (2,7049) “orta” olduğu görülmektedir.

Tablo 2. ve Tablo 3. genel olarak bakıldığında; otelin kendi personelinin örgütsel bağlılık düzeyleri (duygusal, devam ve normatif) “orta” iken; taşeron personellerinin duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeyleri ise düşüktür. Ayrıca taşeron firma personelin normatif bağlılık düzeyleri ile iş doyum düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmektedir.

Araştırma Hipotezleri

Bu bölümde; otelin kendi personeli ile taşeron firma personelinin örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Bu hipotezler;

H₁: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin duygusal bağlılık düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır.

H₂: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin devam bağlılık düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır.

H₃: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin normatif bağlılık düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır.

H₄: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin iş doyum düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır

Tablo 4: Araştırma Grubunun Duygusal Bağlılık Değerleri

Kadro Durumu	a.o.	s.s.	Medyan	Kişi
Otelin Kendi Personeli	3,0546	1,37959	3,8333	238
Taşeron Firma Personeli	2,3346	1,25148	1,6667	134
Toplam Personel	2,7953	1,37736	2,000	372

Tablo 4’de otel işletmesinin kendi çalışanları ile taşeron firma çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerinin istatistiksel analiz sonuçları verilmiştir. Her iki grubun duygusal bağlılık düzeylerinde herhangi bir fark olup olmadığı Kruskal-Wallis testi ile ortaya konmuş ve duygusal bağlılık değerleri arasında istatistiki anlamda fark olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2=17,001$; $P = 0,000$). Dolayısı ile “H₁: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin duygusal bağlılık düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışanların örgütlerine duygusal bağlanmaları söz konusudur. Güçlü bir bağlılık içinde olan çalışanlar, örgütleriyle bütünleşir ve örgütün bir parçası olmaktan mutlu olurlar. Taşeron firma personelleri ile otelin kendi personelleri, çalıştıkları kuruma duygusal anlamda bağlılıklarında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Taşeron firma personelinin, otelin kendi personeline göre daha düşük derecede duygusal bağlılık gösterdikleri istatistiki analiz sonuçlarından görülmektedir.

Tablo 5: Araştırma Grubunun Devam Bağlılık Değerleri

Kadro Durumu	a.o.	s.s.	Medyan	Kişi
Otelin Kendi Personeli	2,9531	1,29017	2,3333	238
Taşeron Firma Personeli	2,4291	1,20244	2,0000	134
Toplam Personel	2,7643	1,28262	2,1667	372

Tablo 5’te otel işletmesinin kendi çalışanları ile taşeron firma çalışanlarının devam bağlılık düzeylerinin istatistiksel analiz sonuçları verilmiştir. Her iki grubun duygusal bağlılık düzeylerinde herhangi bir fark olup olmadığı nonparametrik testlerden Kruskal-Wallis testi ile ortaya konmuş ve duygusal bağlılık değerleri arasında istatistiki anlamda fark olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2=15,530$; $P = 0,000$). Dolayısı ile “H₂: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin devam bağlılık düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

Devam bağlılık; bireyin örgütü terk etmesiyle kaybedeceklerini düşünerek, örgütün bir parçası olmayı kabul etme düşüncesidir. Taşeron firma personeli başka işletmelerde de çalışabildikleri için devam bağlılıklarının otelin kendi personeline göre düşük olması beklenen bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Otelin kendi personeli, örgütten ayrıldıklarında hemen iş bulmaları zor olacağı için örgütte zorlada olsa çalışmaya devam etmek zorunda hissetmektedirler.

Tablo 6: Araştırma Grubunun Normatif Bağlılık Değerleri

Kadro Durumu	a.o.	s.s.	Medyan	Kişi
Otelin Kendi Personeli	3,3472	1,14128	3,8333	238
Taşeron Firma Personeli	3,4618	1,10377	4,0000	134
Toplam Personel	3,3884	1,12777	3,8333	372

Tablo 6’da otel işletmesinin kendi çalışanları ile taşeron firma çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerinin istatistiksel analiz sonuçları verilmiştir. Her iki grubun duygusal bağlılık düzeylerinde herhangi bir fark olup olmadığı parametrik olmayan Kruskal-Wallis testi ile ortaya konmuş ve normatif bağlılık değerleri arasında istatistiki anlamda farkın olmadığı tespit edilmiştir ($\chi^2=0,001$; $P = 0,990$). Dolayısı ile “H₃: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin normatif bağlılık düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır” hipotezi reddedilmiştir.

Normatif bağlılık; bireyin örgütüne karşı sorumluluk duygusunun olmasıdır. Otelin kadrolu elemanı olsun veya olmasın çalışanların sorumluluk duygularında bir değişiklik olmadığı tespit edilmiştir. Aynı derecede sorumluluk taşıdıklarının bilince oldukları söylenebilir.

Tablo 7: Araştırma Grubunun İş Doyum Değerleri

Kadro Durumu	a.o.	s.s.	Medyan	Kişi
Otelin Kendi Personeli	3,1134	,61303	3,1667	238
Taşeron Firma Personeli	2,7521	,51913	2,6667	134
Toplam Personel	3,0379	1,02611	2,8000	372

Tablo 7’de otel işletmesinin kendi çalışanları ile taşeron firma çalışanlarının iş doyum düzeylerinin istatistiksel analiz sonuçları verilmiştir. Her iki grubun iş doyum düzeylerinde herhangi bir fark olup

olmadığı Kruskal-Wallis testi ortaya konmuş ve iş doyum değerleri arasında istatistiki anlamda farkın olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2=22,844$; $P = 0,000$). Dolayısı ile “H₄: Otel işletmesinin kendi personeli ile taşeron firma personelinin iş doyum düzeylerine göre aralarında anlamlı fark vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

İş doyumunu; çalışanların yaptıkları işten aldıkları hazzı ifade etmektedir. Taşeron firma personeli farklı işlerde ve farklı işyerlerinde çalışmak durumunda oldukları için iş doyumları da bu farklılıklardan etkilenmektedir.

Örgütsel Bağlılık İle İş Doyum Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılanların iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman's Rank Order testi kullanılmıştır. Spearman's Rank Order korelasyonu (rho) iki sürekli değişken arasındaki derecenin hesaplanmasında kullanılan bir nonparametrik testtir. Pearson's korelasyon katsayısının nonparametrik alternatifidir (Kalaycı, 2006, s.112).

Tablo 8: Örgütsel Bağlılık İle İş Doyum Arasındaki İlişki

			Örgütsel bağlılık	İş doyumunu
Spearman's rho	İş doyumunu	Correlation Coefficient	1,000	,610(*)
		Sig. (2-tailed)	.	,034
		N	372	372
	Örgütsel bağlılık	Correlation Coefficient	,610(*)	1,000
		Sig. (2-tailed)	,034	.
		N	372	372

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tablo 8'e bakıldığında en fazla ilişki, duygusal bağlılık ile iş doyumunu arasında olduğu görülmektedir. Bu da göstermektedir ki iş doyum düzeyi yüksek olan birinin duygusal bağlılık düzeyi de yüksektir. Ayrıca diğer örgütsel bağlılık boyutlarının hem kendi içlerindeki ikili ilişkileri hem de iş doyumunu ile ilişkilerinin pozitif yönde ve yüksek olması, birbirlerini etkilediklerini göstermektedir. Örneklemin Rho değeri pozitif yönlü 0,610'tır. Bu sonuç çalışanların iş doyumları arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığını göstermektedir. Korelasyon katsayısı ise 0,50-1,00 aralığı yüksek ilişki olarak kabul edildiğinde, bu iki değişken arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşgörenlerin işlerinde etkin ve verimli çalışmalarını iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının sürekli kılınmasıyla mümkündür. Bunları sağlayacak faktörler de; işin kendisi, ücret, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, terfi imkânları, denetim ve örgütsel ödüller gibi faktörler etkili olmaktadır.

İşletmeler her geçen gün ağır rekabet şartları altında kârlılığını ve devamlılığını sağlamaya çalışmaktadır. İşletmeler mal ve hizmet üretiminde mümkün olduğu kadar ekonomik davranmak istemektedir. Bazı işlerini dışarıdan temin etmeye yönelerek kaynaklarını daha verimli kullanabilmektedir. Bunu yaparken bir takım riskleri de göze almaktadır. Örneğin dışarıdan katılan

personeller işletmeye uyum sağlayabilecek mi, istenilen verimlilik alınabilececek mi, örgütü/işini sahiplenebilecekler mi?, gibi soruları yönetimin doğru cevaplamış olması gerekir. Ayrıca örgütler çalışanlarına ne kadar değer ve önem verirse aynı derecede hatta fazlasıyla karşılığını alabilmektedir. Bu bilince sahip işletme yöneticileri çalışanlarının işe ve örgüte bağlılığını artırmak için çeşitli hizmet içi ve motivasyon eğitimleri uzman kişi ve kuruluşlardan alarak çalışanlarına sunması gerekmektedir.

Örgütsel bağlılığın sağlanması, örgüt içi ilişkilerin ve iç hizmet kalitesinin de olumlu gelişmesine katkı sağlayacaktır. Örgütsel bağlılık, güçlü bir güven, tam katılım, ekip çalışması, iletişim, sürekli iyileşme, problem çözme, yeniliğe açık olma, bilgi paylaşımının yaygınlaşması gibi hususların gerçekleşmesine zemin oluşturacaktır.

Otel işletmelerinde çalışanların işlerine ve örgütlerine karşı tutumları, mal üreten işletmelerde çalışanların tutumlarından daha da önemli olmaktadır. Çünkü otellerde verilen hizmet, karşılıklı ilişki içinde misafirlerin temel psikolojik gereksinimlerinin doyurulmasına içermektedir. İşine ve örgütüne karşı olumsuz bir tutum sergileyen bir işgörenin, misafire gereken ilgiyi göstermesi beklenemez. Bu nedenle konaklama işletmelerinde çalışanların iş doyumlarını ve örgütsel bağlılıklarını artırıcı çalışmaların yapılması, hem misafirlerin psikolojik gereksinimlerini istenildiği gibi karşılanması hem de örgütün verimliliği ve kalitesi için önemli olmaktadır (Doğan, 1991, s.149).

Konaklama işletmelerinde işgören devir oranı yüksektir. Tüm işletmeler için yüksek işgören devri önemli bir sorun iken hizmet sektöründe daha da önemli bir sorun haline gelmiştir. İşten ayrılma eğiliminde olan bireyin performansının düşük olacağı da bir gerçektir. Konaklama işletmelerindeki işgörenlerin işten ayrılma eğilimlerinin azaltılması için çalışmalar yapmak, işgörenin ayrılma eğilimini azaltmak için çözüm önerileri getirmek gerekmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009, s.34). Örneğin çalışanların işyeri ve çalışma arkadaşları ile problemleri tespit edilerek en kısa zamanda ve çalışanları memnun edebilecek şekilde çözülebilmelidir.

Örgütsel bağlılığı düşük olan bireyler, örgüt içinde istenmeyen söylenti ve çatışmalar çıkarabilirler. Diğer işgörenleri de etkileyerek onların çalışma huzurlarını kaçırabilirler. Özellikle de çalışanları yönetime karşı örgütleyerek isyan çıkararak, işletme içi huzuru bozabilirler.

Örgütsel bağlılığın alt faktörlerinden duygusal bağlılık; çalışan kendini örgüte ait hissetmekte, örgütün parçası olarak görmekte ve işletmenin sorunlarını kendi sorunları olarak görmektedir. Taşeron firma personellerinin duygusal anlamda örgüte çok fazla bağlı olmadıkları söylenebilir. Bunun nedenini de örgütte uzun süre çalışmaları ve asil işverenlerinin farklı olmaları gibi nedenlerle açıklanabilir. Çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinde farklılıkların olması; iş devamsızlıklarının artmasına, işten ayrılma niyetlerinin belirgin seviyede olmasına ve en önemlisi de örgütün bir parçası olduğunu kabul etmemelerine neden olmaktadır. Bu olumsuz davranış biçimlerini göz önünde bulundurarak, taşeron firma çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini yükseltmenin yollarını otel yöneticileri bulması gerekmekte ya da dış kaynak kullanma kararını tekrar değerlendirmesi gerekmektedir. Otel yöneticileri;

dış kaynak kullanımının, hizmeti ve/veya malı sadece taşeron etme olmadığı bilincinde olarak, taşeron firma çalışanlarının da kendi çalışanları gibi örgütün bir parçası haline getirmeleri gerekmektedir. Aksi halde dışarıdan hizmet satın almak işletmenin aleyhine olacaktır.

Devam bağlılığı yüksek olan işgörenler; başka alternatifi olmadığından ve bu işten ayrıldığı zaman hayatının altüst olacağını düşündüğünden kendini bu işte çalışmaya mecbur hissetmektedir. Otelin kendi personelinin alternatifleri taşeron firma personeline göre daha az olduğu için devam bağlılıkları taşeron firma personeline göre daha yüksektir. Taşeron firma personeli, taşeron firmanın üstlendiği başka işlerde/işyerlerinde de çalışabildikleri için alternatifleri daha fazladır. Taşeron firma çalışanlarının otelin kendi çalışanlarına göre aynı iş yerinde uzun süre çalışma garantilerinin düşük olması, onlarda her an işletmeyi terk edebileceği düşüncesine neden olabilir. Aynı şekilde otelin kendi personelinin de devam bağlılık düzeylerinin yüksek çıkmaması, otel işletmelerinde iş gücü devir hızının yüksek olmasına neden olmaktadır. Otel yöneticileri çalışanlarını nasıl uzun süre işletmelerinde tutabileceklerinin çalışmalarını yapmaları gerekmektedir. Ayrıca çalışanlar; işletmede zaruri olarak çalışmak durumunda kalmadan, uzun süre verimli olarak çalışmayı kabul edebilmelidir.

Normatif bağlılık; örgütün çalışanına yaptığı yatırımların duygusal sonucudur. Otelin tüm çalışanlarına yaptığı harcamalar, işgörenin kendisini örgüte karşı sorumlu hissetmesini sağlamaktadır. İşgören örgüte karşı bir vefa borcu olduğunu düşünerek örgütten ayrılmamayı ve görev/yükümlülüklerini yerine getirmeyi düşünmektedir.

İşgörenlerin sorumluluk bilincinde olmaları hem işletme için hem de işgörenin kendi çıkarları için iyi bir davranış olarak değerlendirilebilir. Normatif bağlılığı yüksek olan işgörenlerin sorumluluk alma duygularının yüksek olduğunu ve bu sorumluluğu da layıkıyla yerine getirecekleri söylenebilir. Taşeron firma çalışanları ile otelin kendi çalışanları arasında normatif bağlılık düzeylerinde istatistiki anlamda farklılığın olmamasını, istenilen bir sonuç olarak değerlendirmek mümkündür.

İşgörenlerin iş doyum düzeylerinde farklılıkların olması, işe verdikleri önemi doğrudan etkileyecektir. Taşeron firma çalışanlarının iş doyumlarının düşük olması, işlerini sevmemelerine hatta kendisi dışındaki faktörlerden (aile geçindirme, para kazanma, işsiz kalmama, çevre baskısı vb) dolayı çalışmak zorunda kalmalarına neden olabilmektedir. Aynı durum otelin kendi çalışanları için de geçerlidir. Otel yöneticilerinin, işlerini başka işletmelere yüklerken çok iyi araştırması gerekmektedir. Özellikle o alanda uzmanlaşmış kişi ve kurumlara işleri devretmek gerekmektedir. Ayrıca taşeron firma çalışanlarının da o işte uzman kişiler olmasına dikkat etmesi gerekmektedir.

Yukarıda bahsedilen sonuçlara paralel olarak şu önerilerde dikkate alınabilir;

Tüm otel çalışanlarının motivasyonunu ve iş verimliliklerini artırmak için yönetsel çabaların harcanması, bağlılık ve doyum artırıcı alt yapıların sağlanması gerekmektedir. Otelde çalışan tüm personeli kapsayacak şekilde hem örgütsel bağlılıklarını hem de iş doyum düzeylerini artırıcı çalışmalar yapılması gerekir. Çalışanlara yetki ve sorumluluk verilmesi, bilgi, beceri ve yeteneklerini

kullanabilecekleri işlerde çalıştırılması, kararlara katılma -özellikle de kendisi ile ilgili kararlara- hakkı verilmesi, motivasyon artırıcı çalışmaların yapılması, kariyer planlamalarının yapılması gibi çalışmalar çalışanların motivasyon ve iş verimliliklerini artırmada etkili olabilmektedir (Tekbalkan, 2010). Ayrıca çalışanların tatminsizliğinin giderilmesi için; çalışma koşullarının iyileştirilmesi, prim, ikramiye ve ödül gibi özendiricilerin verilmesi, sosyal ilişkilerin geliştirilmesi için ortamların oluşturulması (eğlence, kutlama, anma vb.), ücretlerin çalışanları tatmin edebilecek düzeylerde olması, yönetimin adil davranması (ödül ve terfilerde) gibi hususlarda işletme yönetimlerinin tedbir almaları gerekmektedir.

Taşeron firma personellerinin örgütsel bağlılık ve iş doyum düzeylerinin artırmak için; otelin kendi personelleri ile aralarında herhangi bir farklılığın olmaması gerekmektedir. Ücret düzeylerinin birbiri ile aynı veya yakın olması, hizmet içi eğitimlere önem verilmesi gerekmektedir. Çalışanların birbirleri ile iletişimlerinin iyi olabilmesi ve arkadaşlıkların pekiştirilebilmesi için birlikte kutlamalar, sosyal-kültürel aktiviteler yaparak örgütün bir parçası olduğu hissettirilmelidir.

Otel çalışanlarının niteliklerini arttırabilmek için; hizmet içi eğitim, uyum programları ve yaptıkları işlere uygun eğitim materyalleri ile çalışanların işletmeye bağlılıklarını ve işten aldıkları haz düzeylerini olumlu yönde etkilemek mümkün olacaktır (Tekbalkan, 2010).

Sonuç olarak tüm çalışanların iş doyumları sağlandığı takdirde; işgörenler daha verimli olacak ve iş mutluluğu sağlayabileceklerdir. Ayrıca işletmeler kendi misyon ve vizyonlarına uygun politikaları gerçekleştirdiği takdirde örgüte bağlılıklarda ve iş doyum düzeylerinde istenilen düzeylere ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Akıncı, Z. (2002). "Turizm Sektöründe İş gören İş Tatmini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama". Antalya; Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi Sayı:4.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Arasındaki İlişki", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, Bahar, s.33-44
- Balay, R. (2000). "Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık". Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ.E. (2000). "Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü". Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye.
- Batıgün A. D. ve Şahin, N.H. (2006). "İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Örnek: A Tipi Kişilik ve İş Doyumu". Türk Psikiyatri Dergisi 17(1): 32-45
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, Bahar

- Doğan, H. Z. (1991). “Turizm İşletmelerinde İş Doyumunu Etkileyen Etmenler”. 3. Ergonomi Kongresi Bildirileri Kitapçığı:147-158. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Eğimli, A.T., (2009). “Çalışanlarda İş doyumunu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi, Cilt:23, Sayı, 3
- Kalaycı, Ş. (2006). “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı.(KTB). (2013). “Turizm Belgeli Tesis İstatistikleri”. Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü Araştırma ve Değerlendirme Daire Başkanlığı.
- Meyer J. and Allen N. (1990). “The Measurement and Antecedent of Affective, 137 Continuance and Normative Commitment to The Organization”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol.63.
- Meyer, J.P and Allen, N.J. (1997). “Commitment in the Workplace”, Theory, Research and Application, ATOB, Sage Publications, International Educational and Professional Publisher, USA.
- Obeng, K. And Ugboro, I. (2003). “Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study”. Journal of The Transportation Research Forum. 57 (2): 83–98.
- Oshagbemi, T. (2000), “Gender Differences in The Job Satisfaction Of University Teachers”, Women in Management Review, 15(7), s.331-343
- Özdamar, K. (2003). “Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, Eskişehir: Kaan Kitabevi
- Quinn, J.B. (1999), “Strategic Outsourcing: Leveraging Knowledge Capabilities”, Sloan Management Review, Vol.40, No:4, s.9-22
- Rodriguez, T. And Robaina, V.(2005). “A Resource-Based View Of Outsourcing And Its Implications For Organizational Performance In The Hotel Sector”, Tourism Management, No:26, s.707-721
- Samadov, S. (2006), “İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama”, İzmir; Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F.(2005). “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”. Ege Akademik Bakış – Ekonomi, İşletme, Uluslar arası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi 5: 1-2
- Sharpe, M. (1997). “Outsourcing Organizational Competitiveness And Work”, Journal Of Labor Research, Vol:18
- Tekbalkan, M. (2010). “Dış Kaynaklardan Yararlanan Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ankara; Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, İzmir. D.E.Ü.İ.İ.B.F Dergisi Cilt:19 Sayı:1

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. and Lofquist, L. H. (1967). “Manual For The Minnesota Satisfaction Questionnaire”. Minneapolis: University of Minnesota Work Adjustment Project Industrial Relations Center

EXTENDED ABSTRACT

In the tourism sector, employee has become more important in comparison with other production sectors. An accommodation facility's becoming successful, existing is possible with customer satisfaction and the mentioned condition takes place with service of high quality which employees provide. In the accommodation facility, the function of human resources is not only choosing and bringing in a well-qualified employee but also retaining one for facility. Furthermore, aligning employees with facility, sophisticating and after losing them is a serious cost. Finding, retaining and aligning a well qualified employee over again necessitates time and physical resource. In the meantime, the customer satisfaction's loss which result from absence of well qualified employee should bear in mind. Therefore, employing well qualified personnel, providing opportunities for him or her's development and bringing loyalty has become more important for accommodation facilities.

There are various factors which influence employee's organizational affiliations. The mentioned factors are generally consist of three assortments. These are personal factors, organizational factors and factors which aren't related to organization.

Job satisfaction is one of modern management perception's important components. Job satisfaction first of all is a social responsibility and an ethical exigency. By all means, working is a necessity for humanity. If a person wants to work and spend a significant part of his or her life at work, management and managers have to bring out place of work or make it comfortable at least.

In the study, four-star hotel and five-star hotel corporations which are active in Ankara and benefit from outside source have been choosed as universe. In accordance with datas of the Ministry of Culture and Tourism, there are over-all 189 hotels including 155 hotels which have certificate for tourism management and 34 hotels which have certificate for tourism investment and these hotels are active in Ankara. Shortly after one-on-one interviews, 8 ones of five-star hotels and fourteen ones of four-star hotels's employing personnel by benefiting outside sources has been evident. Therefore, the universe of this study is consist of just 22 hotels which benefit from outside resources. The over-all number of employees at these hotels is 3415. Total 500 questionnaires have been sent to fill out and feedback has

been provided by filling out 385 of the mentioned questionnaires. However, 13 questionnaires haven't been taken into consideration due to various reasons (abrasion, can not be read, filling wrongly and so on). The total number of questionnaire which is taken into consideration is 372.

Cronbach Alfa Test has been used to identify degree of reliability. In the same way, One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test has been used to test whether datas disintegrate normally or not and it has been identified that datas haven't shown normal disintegration. Non-Parametrik tests have been used due to fact that datas haven't shown the normal disintegration.

In the wake of this study, it has been identified that employees of subcontractor firms and hotels's own employees's organizational affiliations and job satisfactions are different statistically. It is seen that hotels's own employees adopt organization more than subcontractor firms's employees.

It is obvious that employees are attached to organization emotionally and sensually. Employees who are attached to organization become integrated and feel happy due to being a part of the organization. It has been identified that employees of subcontractor firms and hotels's own employees's affiliations to their own organizations is different in an emotional way. Statistical results show that subcontractor firms's employees are attached to organization fewer than hotels's own employees.

The employees's having sense of responsibility can be considered as a good attitude for both management and employees's own benefits. It can be said that employees whose affiliations are high take responsibility more than other ones and most probably they will be good at this matter. It is possible to assess as an intended result that there isn't a diversity at the levels of normative affiliation statistically between subcontractors firms's employees and hotels's own employees.

It will be possible to influence employees's job satisfactions and affiliations to their jobs in a positive way with in-service training, adjustment programme and training materials which are appropriate for work in order to improve employees.