

İlişki ve Görev Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Araştırılması: Konaklama İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma

Güney ÇETİN GÜRKAN, Tülay DEMİRALAY*

İlişki ve Görev Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Araştırılması: Konaklama İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma

Relationship between Task Conflict, Relationship Conflict and Intention to Quit: A Research on Employees in Accommodation Units

Özet

Örgütlerde yaşanan çatışmalar, görev ve ilişki çatışması olarak ikiye ayrılabilir. Görev ve ilişki kaynaklı çatışmaların birçok olumsuz sonucu olabilmektedir. Bunlardan birisi de işten ayrılma niyeti üzerindeki etkidir. Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde mesleki özelliklerin (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, otelin kategorisi) görev çatışması ve ilişki çatışması ilişkisi ve yaşanan görev ve ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi anket tekniği ile incelenmiştir. Analizlerde, doğrulayıcı faktör analizi, Kruskal Wallis ve Spearman Sıra Korelasyonu kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları, ilişki çatışması ve işten ayrılma niyetinin mesleki özelliklere göre farklılaşmadığını göstermektedir. Fakat görev çatışmasının, çalışılan departmanlara göre ve otel kategorisine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca, görev ve ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile olumlu ilişkisi olduğu araştırma sonuçları arasındadır.

Anahtar Kelimeler: Görev Çatışması, İlişki Çatışması, İşten Ayrılma Niyeti, Konaklama İşletmeleri

Abstract

Conflicts in organizations can be divided into two types; task and relationship conflict. One of the impacts of task and relationship conflict is to increase intention to quit. This study aims to investigate (1)relationships between occupational features and task conflict, relationship conflict, intention to quit, (2)relationship between task conflict and relationship conflict (3)relationship between task conflict, relationship conflict and intention to quit in accommodation establishments. The results of the study stated that there is no difference in the relationship conflict and intention to quit according to occupational features of the employees. But differences in task conflict exist depending on departments and accommodation facilities. Also a positive relationship is found between task conflict, relationship conflict and intention to quit in the study.

Key Words: Task Conflict, Relationship Conflict, Intention to Quit, Accommodation Establishments

1. Giriş

Birlikte çalışan insanlar kişisel nedenlerden dolayı birbirleri ile anlaşabilir veya ihtilafa düşerler. Bunun yanında, birbirlerinin politik görüşlerini, değerlerini ve inançlarını takdir eder veya sorgularlar. Anlaşamama veya sorgulama durumları ortaya çıktığında bu durum çatışma olarak kendini gösterir. Örgütlerde performans, başarı gibi yaşamsal kriterler üzerine yapılan çalışmalar içinde çatışma kavramı uzun yıllardan beri incelenen araştırma konularındandır (Shill, 1966; Robbins,

* Güney ÇETİN GÜRKAN, Yrd. Doç. Dr., Trakya Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, cguney@trakya.edu.tr; Tülay DEMİRALAY, Öğr. Gör., Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, tulaydemiralay@trakya.edu.tr

1978; Smith ve Principato, 1982). Çatışma örgütlerin yapısında var olan bir olgudur ve çatışma ile ilgili araştırmalar, çatışmanın ne zaman, niçin ve nasıl yönetilebileceği, bireyler, ekipler ve örgütler üzerindeki etkilerini ortaya koyma konusunda oldukça fazla ilerleme kaydetmiştir (De Dreu ve Van Vianen, 2001, s.310). Çatışma türleri söz konusu olduğunda fonksiyonelliğine göre, ortaya çıkış şekillerine göre, taraflarına göre, yapısına göre veya örgüt içindeki yerlerine göre (Koçel, 2010, s.648; Eren, 2004, s.560) farklı sınıflandırmalar ele alınmaktadır. Ampirik araştırmalarda ise çalışanın kendi iç çatışması, grup içi çatışma ve gruplar arası çatışma (Şahin Altun ve Argon 2011:726) gibi taraflarına göre veya görev, ilişki ve süreç çatışması (Jehn ve Mannix, 2001, s.238) gibi yapısına göre ayrımlar üzerinden araştırmalar tasarlanmaktadır.

Görev çatışması, çalışanların sorumlu oldukları çalışma alanındaki görevlerine dair bakış açısı, fikir ve yaklaşım farklılıklarından kaynaklanan çatışmalardır. Kişisel anlaşmazlıklardan ziyade prosedürlerden kaynaklanan anlaşmazlıklardır. İlişki çatışması ise, yine çalışma ortamındadır fakat tamamıyla yapılan işe ait sorunlardan değil kişisel husumet, anlaşmazlık, uyumsuzluk gibi duygu ve tavırlardan ortaya çıkmaktadır. Çalışma ortamındaki ahengin bozulmasına neden olan ilişki çatışmasının sonuçları da olumsuzdur. İşten ayrılma niyeti ise ilişki çatışmasının sonuçları arasında da sayılabilecek örgütsel sorunlardan birisidir ve çalışanın yakın bir zamanda işi bırakma düşüncesini ifade etmektedir. Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesi bu davranışı gerçekleşmeden önce tahmin edebilmeyi beraberinde getirecektir. İşten ayrılmayı önleyebilecek tedbirler öncelikle yüksek maliyetin daha sonra da örgütün başarısızlığının önlenmesi açısından oldukça önemlidir. Bu bağlamda bu araştırmada, örgütte yaşanan çatışmaların (görev ve ilişki çatışması) işten ayrılma niyetini ortaya çıkaran unsurlardan olduğu göz önüne alınarak, görev ve ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi inceleme alanını oluşturmaktadır. Ayrıca konaklama işletmesi türlerindeki çeşitlilik yanında emek-yoğun yapıdan kaynaklanan departman, çalışanların çalışma yılları, aldıkları eğitimler, deneyimlerindeki farklılıkların da görev çatışması, ilişki çatışması ve işten ayrılma niyetinin gerçekleşmesinde farklılıklar yaratacağı varsayımından hareketle, bu sayılan mesleki özelliklerin incelenen üç unsurdaki yarattığı değişimler de inceleme konusu olarak ele alınmıştır.

2. Yazın Taraması

2.1. Görev ve İlişki Çatışması

İnsanlar örgütlerde birlikte çalıştıkları zaman, hem üstlendikleri görevleri ile ilgili hem de ilişkileri ile ilgili problemlerin doğurduğu sosyal etkileşimler görülmektedir (De Dreu ve Van Vianen, 2001, s.310). Çatışma şeklinde ifade edilen bu etkileşimlerde karşılıklı tarafların farklı, uyumsuz ve tutarsız algılamaları söz konusudur (Janss vd., 2012, s.839). Çatışma ile ilgili görgül araştırmalar genellikle çatışmayı iki boyutta incelemektedir. Bu boyutlar, görev ve ilişki çatışmasıdır. (De Dreu ve Weingart, 2003; Jehn,1995; Martinez-Moreno vd., 2009; Kidwell vd., 2012). Konu ile ilgili yazında, görev çatışması için; devamlı çatışma (Davis ve Harveston, 2001, s.16) veya bilişsel çatışma (Cosier ve Rose, 1977), ilişki çatışması için ise; kişilerarası çatışma (Dijkstra, 2009, s.16; Huang, 2010, s.334), etkisel çatışma (Pelled, 1996, s.618; Duarte ve Davies, 2003, s.94) veya duygusal çatışma (Pelled vd., 1999, s.2; Glinow vd., 2004, s.578) kavramları da kullanılmaktadır. Bu çalışmada, görev ve ilişki

çatışması kavramları kullanılmıştır.

Görev çatışması kararların içeriği veya konusu hakkındaki yargısal farklılıklar ve uyumsuzluklar olarak tanımlanabilir (Parayitam vd., 2010, s.96). Görev çatışması, görev ile ilişkili fikirler üzerindeki anlaşmazlıkları (Kacmar vd., 2012, s.43) ve kişilerin bakış açıları, fikirleri ve düşüncelerini kapsayacak biçimde görevlerine ilişkin karşıt düşüncelerini (Huang, 2010, s.335) içermektedir. Görev çatışması kaynakların dağıtımı, prosedürlerin oluşturulması ve bazı durumların yorumlanması ile ilgili ortaya çıkan çatışmalar şeklinde kendini göstermektedir (Guerra vd., 2005, s.158).

İlişki çatışması ise, kişilerin çalışma ortamında sürtüşme, rahatsızlık (Jehn, 1995, s.258; Jehn ve Mannix, 2001, s.238) öfke, gerilim (Curseu vd. 2012, s.98), psikosomatik şikayetler, stres, tükenmişlik (De Dreu vd., 2002) düşük güven düzeyi, yüksek işten ayrılma niyeti (Li vd., 2011, s.342; Kiran vd., 2012, s.199) kişilik farklılıkları ve hoşlanmama hisleri (Martinez-Moreno, 2009, s.252) yaşama-ları şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ayrıca ilişki çatışması kişiler arası düşmanlık gelişmesine ve uyumun bozulmasına neden olabilir (Choi ve Cho, 2011, s.1106). Bu çatışma türleri örgüt performansına sağladığı katkılar göz önüne alınarak değerlendirildiğinde, bir çok araştırma sonucunda görev çatışmasının olumlu, ilişki çatışmasının olumsuz etkileri olduğu ortaya konmuştur (Kidwell vd., 2012, s.509; Kacmar vd., 2012, s.43; Lu vd., 2011, s.131). Jehn vd. (1999, s.24)'nin yaptıkları araştırma sonuçları da görev çatışmasının ilişki çatışmasından daha olumlu performans sonuçları olduğunu göstermektedir. Fakat Guerra vd. (2005, s.170) görev çatışmasının da ilişki çatışması kadar olumsuz etkileri olabileceğini ortaya oymuştur.

Gruplarda görev ve ilişki çatışmasını inceleyen bir çok çalışma iki çatışma türü arasında olumlu doğrusal ilişki tespit etmiştir (Jehn ve Mannix, 1997, s.245; Jehn ve Chatman, 2000, s.65; Pelled vd., 1999, s.15; Medina vd., 2005, s.223). Yaptıkları meta analizlerde Simons ve Peterson (2000) korelasyon değerini 0,47, De Dreu ve Weingart (2003) ise 0,54 olarak bulmuştur. Aynı zamanda Parayitam vd. (2010, s.105) ve Choi ve Cho (2011, s.1116) da görev ve ilişki çatışması arasında olumlu bir ilişki bulmuştur. Bu sonuçlar, görev çatışması görülen ekiplerde aynı zamanda ilişki çatışması görülme eğilimini ortaya koymaktadır (Huang, 2010, s.335).

Lin vd. (2011) çalışanların işte gösterdikleri davranışların görev ve ilişki çatışmasına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırdıkları çalışmada, görev çatışması ile yenilikçi davranışların arasında olumlu, ilişki çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumsuz ilişki bulmuşlardır. Aynı çalışmada bilgi paylaşımı incelendiğinde ise, her iki çatışma türü ile ilişki tespit edilmiştir. Jehn vd. (2008, s.487) örgütlerdeki grupları inceledikleri çalışmada, hem görev çatışması hem ilişki çatışmasının güven, saygı, bağlılık gibi olumlu hisleri azalttığı sonucuna ulaşmışlardır. Chen (2011, s.1392)'de ilişki çatışmasının bilgi paylaşımı üzerinde olumsuz etkisini tespit eden bir çalışma yürütmüştür.

Mills ve Schulz (2009, s.14) ilişki çatışmasının örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile olumsuz ilişkisini tespit ederken, Jehn (1995, s.273) algılanan ilişki çatışmasının iş tatmini ve işte kalma niyetini azalttığını ortaya koymuştur. Guerra vd. (2005, s.170) hem özel hem kamu sektöründe yürüttükleri araştırmada, ilişki çatışması ile tatmin ve refah arasında olumsuz ilişki tespit ederken, Medina vd.

(2005, s.223)' da aynı doğrultuda hem görev çatışması hem de ilişki çatışması ile işyerindeki tatmin ve refah arasında olumsuz bir ilişki saptamıştır. Ayrıca Pelled vd. (1999) yaş, ırk gibi demografik özellikler ile görev ve ilişki çatışmasının ilişkisini ortaya koyarken aynı zamanda çalışma grubunun üyelerinin örgütte çalışma sürelerinin de bu çatışma türleri ile ilişkisini de doğrulamıştır. Jehn (1997, s.17-20) tarafından yürütülen ve demografik özellikler ve mesleki özelliklerin görev ve ilişki çatışması ile ilişkisinin incelendiği araştırmada, görünen demografik özellikler (yaş, cinsiyet ve ırk) ile bilgiye ait demografik özellikler (eğitim düzeyi, iş deneyimi, örgütte çalışma süresi) ayrı ayrı incelenmiştir. Sonuçlar görünen demografik özelliklerin ilişki çatışmasını olumlu yönlü etkilediğini, örneğin, cinsiyet anlamında homojen grupların daha az ilişki çatışması yaşadığını ortaya koymuştur. Grup eğer bilgiye ait demografik özellikler anlamında büyük farklılıklar gösteriyorsa, bu durum görev çatışmasını olumlu yönde etkilemektedir. Çalışmada eğitim düzeyindeki farklılıkların görev çatışmasını arttırdığı görülmüştür. Bu çalışma, çalışma grubundaki yaş, cinsiyet, ırk gibi görünen farklılıkların ilişki çatışmasını, dışarıdan görünmeyen yani meslek ile ilişkili özelliklere ait farklılıkların ise görev çatışmasını arttırdığını göstermiştir.

2.2. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, bir şirket için çalışan bir bireyin yakın bir zamanda işi bırakma düşüncesini ifade etmektedir (Mobley, 1982; Akt.Büte, 2011, s.192). İşten ayrılma niyeti ve işgören devir hızı yüksek düzeyde ilişkilidir. İşten ayrılma niyeti, gerçekten işi bırakma davranışının en önemli habercisidir (Kuean vd., 2010, s.2251). Bu nedenle, araştırmacılar işten ayrılma niyetini gerçek personel devrinin öncülü olarak kabul ederler (Hong ve Kaur, 2008, s.1). Personelin yüksek devir oranının maliyeti nedeniyle, birçok örgüt, örgütü kendi isteğiyle terk eden çalışan sayısını azaltmak için çabalamaktadır (Glissemeyer, 2008, s.102). İşten ayrılmanın muhtemel olumsuz etkileri, işe alımlarda ve eğitimlerde katlanılan yüksek maliyetler, yeni çalışanı işe yerleştirme sürecinde ortaya çıkan verimlilik kaybı, yeni işe alınan personele hız kazandırma süresinin uzunluğu, yüksek performanslı çalışanların kaybı ve sosyal ve iletişimsel yapıların kesintiye uğraması şeklinde özetlenebilir (Kuean vd., 2010, s.2251). Çalışanlar, örgütten ayrılma isteğinde olduklarında, normal dışı davranışlar göstermeleri veya performansları için harcadıkları çabaların azalması görünüşte daha makul kabul edilebilmektedir (Krishnan ve Singh, 2010, s.422). Ayrıca, işten ayrılma niyeti ile işe devamsızlık yapma arasında güçlü bir ilişki vardır. Bunun yanında işten ayrılma niyeti iş performansını da olumsuz etkilediğinden işten kovulma ile sonuçlanabilmektedir (Bowen, 1982, s.208).

Birçok araştırmacı uygulamalar için önemli olan çalışanların işten ayrılma niyetini belirleyen etmenlerin üzerinde durmuşlardır. Çalışır vd. (2011, s.524)'nin Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği üyesi 204 bilişim profesyoneli üzerinde yürüttükleri çalışmada, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetinin önemli öncülleri olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bunların yanında iş stresi ve rol belirsizliğinin de işten ayrılma niyeti üzerinde önemli etkisi olduğu görülmüştür. Bu etki, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinden gerçekleşmektedir.

Dickey vd. (2011, s.619)'in işten ayrılma niyeti üzerinde iş tatmininin önemini incelediği araştırmada, iş tatmininin işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Büte (2011, s.195) aile şirketlerinde çalışan ve aile üyesi olmayan 430 çalışan üzerinde işten ayrılma

niyetini etkileyen faktörleri incelediği bir çalışma yürütmüştür. Çalışmada nepotizm ve olumsuz konuşmalar ile işten ayrılma niyeti arasında olumlu, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ilişki bulunmuştur. Bunun yanında bu çalışmaya göre, iş tatmininin ve nepotizmin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi doğrudan ve olumsuzdur.

Glissemeyer vd. (2008, s.107) rol belirsizliği ile işten ayrılma niyeti arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Kuean vd. (2010, s.2256) yürüttükleri çalışmada örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Mohamed vd. (2006, s.523) duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti sırasında güçlü bir olumsuz ilişki bulunmuşlardır. Stallworth (2003, s.414)'ün araştırma sonuçları da örgütsel bağlılık ve tüm alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz yönlü bir ilişki tespit ederken, aynı zamanda düşük duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetinin en güçlü habercisi olduğunu da göstermiştir. Hong ve Kaur'un (2008, s.5) araştırma sonuçları örgüt iklimi ve işten ayrılma niyeti arasında güçlü ve olumsuz bir ilişkiyi işaret etmiştir. Örgüt ikliminin alt boyutlarından yapı ödülleri ve destek ile yüksek düzeyde olumsuz ilişki varken, sorumluluk ve işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde bir olumsuz ilişki bulunmuştur.

Hastalık, geç gelme, hatalar yapma, fazla çalışmayı azaltma, aktif katılımlardan kaçınma gibi işten ayrılma niyetinin ortaya çıkardığı bazı durumlar, çalışanların azalan sadakati ve işini ihmal etmesinin bir sebebi olarak görülmektedir (Krishnan ve Singh, 2010, s.424). Bunun yanında, birçok kişisel veya görev çatışması temel değer ve inançlardan kaynaklandığından, personel devri çatışmaları çözmek için bir çözüm yolu olabilmektedir. Bazen örgütlerin etkin işleyebilmesi için personel devri çatışmanın son çözümü şeklinde görülebilmektedir (Hong ve Kaur, 2008, s.2). İşten ayrılma niyeti, aynı zamanda çalışanların işletmede nasıl davranacakları konusunda ipuçlarına ulaşmayı sağlayabilmektedir. Bu ipuçlarını öğrenmek, işten ayrılma niyetinde olan fakat bunu gerçekleştirilmeyen çalışanlara nasıl davranılacağını belirlemek açısından oldukça önemlidir (Bowen,1982, s.209).

Araştırmalar, görev ve ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile ilişkisini doğrulamaktadır. Örneğini Li vd. (2011, s.342) ilişki çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında olumlu bir ilişkiyi ortaya koyarken, Medina vd. (2005, s.223) ilişki çatışması ile biraz daha yüksek olmakla birlikte her iki çatışma türü ile de işten ayrılma niyeti arasında ilişki tespit etmiştir. Jehn (1995, s.273) ilişki çatışması ile işte kalma niyeti arasında olumsuz bir ilişki saptayarak durumu farklı şekilde ifade etmiş fakat aynı doğrultuda bir sonuç elde etmiştir.

Uluslararası yazında çatışma ile işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyen çalışmalara rastlanmasına rağmen, yerli yazında çatışma türlerinden görev ve ilişki çatışmasının incelenmediği ve dolayısıyla bu çatışma türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin de araştırma konusu olmadığı dikkat çekmektedir. Yazında yer alan bu kavramlar arasındaki doğrusal ilişkinin uluslar arası hizmet veren bir sektör olan turizm sektörünün alt bileşeni konaklama işletmelerinde de gözlenebileceği varsayılmaktadır. Bu doğrultuda, bu çalışmada, konaklama işletmelerinde görev ve ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile ilişkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1: Konaklama işletmelerinde görev ve ilişki çatışması ile işten ayrılma niyetleri arasında olumlu yönlü doğrusal bir ilişki vardır.

2.3. Konaklama İşletmelerinde Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti

Turizm sektörü emek yoğun yapısıyla birçok sektöre nazaran insan faktörüne çok fazla bağımlıdır. Tüm faaliyetlerin insan eliyle yürütüldüğü bu işletmelerde ortaya çıkan sorunların çözümü personel arasında yakın işbirliği, karşılıklı güven ve yardımı gerektirmektedir (Aksoy ve Kaplan, 2005, s.134). Bu durumda yaşanan çatışmaların tespiti ve çözümü son derece önem arz etmektedir. Türkiye’deki konaklama işletmelerinde çatışma konusunu irdeleyen çalışmalar arasında örgütsel çatışma yönetimi (Üngüren, 2008) çatışma ve nedenleri (Topaloğlu ve Avcı, 2008), çatışmayı yönetme yöntemleri ve kişilik özellikleri (Pelit vd, 2013), çatışmanın iş tatmini ile ilişkisi (Üngüren vd., 2009), örgüt içi çatışmalar ve örgütsel performans ilişkisi (Topaloğlu, 2004) göze çarpmaktadır. Fakat bu çalışmalarda çatışma alt boyutları değil de çatışma yönetimi üzerinde daha fazla durulmuş, yalnızca Topaloğlu ve Boylu (2006) çatışmaları fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan çatışmalar; birey, grup ve örgüt düzeyinde çatışmalar; amaç çatışması ve hayal kırıklığına bağlı çatışmalar şeklinde ele almıştır.

Aksoy ve Kaplan (2005, s.149-150)’in konaklama işletmelerinde yürüttükleri araştırmada, çatışma nedenlerini algılama konusunda bazı mesleki özellikler (çalışanların turizm eğitimi alıp alması, çalışılan departman, görev yapılan otelin sınıfı) açısından farklılıklar oluştuğu görülmüştür. Üngüren (2008, s.896)’in araştırması konaklama işletmelerinde en fazla çatışmanın diğer departman çalışanları ve diğer departmanların yöneticileriyle yaşandığını ortaya koymuştur. Ayrıca aynı çalışmada turizm eğitimi alma, çalışılan pozisyon, eğitim düzeyi, çatışma yönetim türlerinde, çalışılan departmanın ise çatışma yönetim stratejilerinde farklılık yarattığı görülmüştür. Bu çalışmalar konaklama işletmelerinde mesleğe ilişkin bazı özellikler ile çatışma kavramı arasındaki ilişkinin varlığına dair bir altyapı oluşturabilmektedir.

Çatışmanın örgütlerde yaratacağı birçok olumsuz sonuç yanında çalışanların işten ayrılma niyetlerini arttırabileceği de düşünülmektedir. Konaklama işletmelerinde işgören devir hızı oldukça yüksektir, bu durum hizmetin ve ürünlerin kalitesini etkiler, işletmeye yeniden çalışanları işe alma ve işe uyumlu hale getirme gibi ek maliyetler yükleyerek karlılığın düşmesine neden olur (Deery, 2002, Akt. Yazıcıoğlu, 2009, s.238). Yabancı yazında konaklama işletmelerinde daha çok iş aile çatışması üzerinde durulmuş (Choi ve Kim, 2012) ve iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında olumlu ilişki (Blomme vd., 2010, s.276) tespit edilmiştir. Türkiye’deki konaklama işletmelerinde yapılan bazı araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyeti ile olumsuz, aşırı iş yükü ile olumlu (Çelik ve Çıra, 2013, s.16), örgütsel güven ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz (Yazıcıoğlu, 2009, s.242) ilişki ortaya konmuş, stres ve duygusal tükenmişliğin de işten ayrılma niyetini olumlu etkilediği (Onay ve Kılıcı, 2011, s.368) görülmüştür. Fakat yazında konaklama işletmelerinde çatışma ile işten ayrılma niyeti ile ilgili ayrı ayrı birçok çalışmaya rastlanmasına rağmen, çatışma türlerinden görev ve ilişki çatışmasının incelenmediği ve dolayısıyla bu çatışma türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin de araştırma konusu olmadığı dikkat çekmektedir. Bu doğrultuda, bu çalışma konaklama işletmelerinde görev ve ilişki çatışmasının çalışanların

mesleki özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini ve ayrıca görev ve ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile ilişkisini incelemeye yönelik tasarlanmıştır.

Turizm sektörünün alt bileşenleri olarak konaklama işletmeleri homojen bir yapı sergilememektedir. Birbirinden farklı özelliklere sahip bu işletmelerin örgüt yapıları da oldukça farklı şekilde yapılanmıştır. Departmanlar, departman çalışanlarının sayısı ve özellikleri, örgüt çalışanlarının eğitim düzeyi ve turizm alanında eğitim alıp almamaları gibi konularda oldukça farklı yapılar göstermektedir. Yönetmel konularda yol gösterecek ampirik araştırmalarda, konaklama işletmeleri ve çalışanlarının taşıdığı farklılıkların yönetsel beceriler (Kingir, 2006), iş tatmini (Toker, 2007; Üngüren ve Doğan, 2010), örgütsel bağlılık (Çolakoğlu vd., 2009), stres (Akova ve Işık, 2008) tükenmişlik (Türkmen ve Artuğer, 2011) gibi unsurlar üzerindeki sonuçları da izlenmiştir. Fakat yazında konaklama işletmelerinde çalışılan otelin yıldızı, çalışanların turizm alanında eğitimi, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi gibi özellikler ile çatışma ve işten ayrılma niyeti ile ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu özelliklerde gerçekleşen farklılıkların, iş tatmini, örgütsel bağlılık, stres, tükenmişlik gibi örgütsel davranışlarda yarattığı farklılıklara benzer şekilde görev ve ilişki çatışması yaşama konusunda ve çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde de farklılık arz edeceği varsayılmaktadır. Bu doğrultuda, bu çalışma, konaklama işletmelerinde görev çatışmasının, ilişki çatışmasının ve işten ayrılma niyetinin çalışanların mesleki özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemeye yönelik tasarlanarak, aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H2: Konaklama işletmelerinde çalışanların mesleki özelliklerine (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, otelin kategorisi) bağlı olarak görev çatışması yaşamalarında farklılık vardır.

H3: Konaklama işletmelerinde çalışanların mesleki özelliklerine (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, otelin kategorisi) bağlı olarak ilişki çatışması yaşamalarında farklılık vardır.

H4: Konaklama işletmelerinde çalışanların mesleki özelliklerine (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, otelin kategorisi) bağlı olarak işten ayrılma niyetlerinde farklılık vardır.

3. Araştırma Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Sınırları

İncelenen yerli yazında görev ve ilişki çatışmasının incelendiği bir çalışmaya ulaşılamamış olması, bu iki çatışma türünün Türkiye'deki işletmelerde incelenmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Yabancı yazında yer alan görev ve ilişki çatışması ile işten ayrılma niyeti arasındaki olumlu ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar (Jehn, 1995; Guerra vd. 2005; Medina vd. 2005) da göz önüne alınarak, işgören devir oranının ve tükenmişlik düzeyinin yüksek, iş tatmininin düşük olduğu ve aynı zamanda alanında eğitim görmüş kişilerin sektörden uzaklaşma oranının da yüksek olduğu (Üngüren, 2008, s.881) konaklama işletmelerinin çalışanları araştırma alanı olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırma, Türkiye'de faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde;

- görev çatışması, ilişki çatışması ve işten ayrılma niyeti kavramlarının çalışanların mesleki özelliklerine (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi) göre farklılık arz edip etmediklerini,
- görev ve ilişki çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki olup olmadığını tespit etme amacındadır.

Nicel bir araştırma olan çalışmanın ana kütesini yaygın bir sosyal paylaşım sitesinde konaklama işletmelerinde çalışanların üye olduğu alt grup oluşturmuştur. Farklı konaklama işletmesi türlerinden seçilen ana kitlenin karşılaştırma yapma olanağı sağlayabilecek olması gözetilerek, oluşturulan anket formu platformda paylaşılmış ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 195 geçerli anket formu elde edilmiştir. Bu nedenle örneklem hacmi 195 olarak keskinleşmiştir. Çalışmada örgütlerde çatışma türleri ve işten ayrılma niyeti kavramları ile ilgili araştırmalar incelendikten sonra araştırma ve analiz kısmında görev ve ilişki çatışması için Jehn (1995) tarafından geliştirilmiş ölçek, işten ayrılma niyeti için ise Mobley tarafından 1979 yılında geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Fakat işten ayrılma niyeti ölçeğine eski tarih olması nedeniyle ulaşılamadığından Willard (2010, s.45)'in doktora tezindeki versiyonu değerlendirilmiştir. Ölçekte görev çatışması 4, ilişki çatışması 4 ve işten ayrılma niyeti ise 3 ifade ile ölçülmüştür. Birinci bölümde, ölçeği oluşturan soru önermeleri 3 boyutta beş noktalı likert tipi ölçek sorusu olarak yöneltilmiş (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum). İkinci bölümde ise yanıtlayanlara yönelik demografik ve mesleki sorulara yer verilmiştir.

Araştırmanın gerçekleştirildiği sosyal medya platformundaki gruba üye sayısının tamamının aktif üye olup olmadıklarını ve soru formu bağlantısının kaç üye tarafından görülebildiğini tespit edebilmek oldukça zordur. Bu durum araştırmanın en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Ayrıca, bulgularının geçerliliği anketlerin geri dönüş oranına bağlı olarak değerlendirilmelidir.

3.2. Araştırmanın Bulguları

3.2.1. Ölçek Geçerlik-Güvenirliliği

Araştırmanın verileri SPSS 17 (Statistical Package for the Social Sciences) programında analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen verilerin normal dağılıma uygun olmadıkları analiz sonucu görülmüş olup, kullanılan her iki ölçek için örneğe ait güvenilirlik analizi sonrası Cronbach Alfa değerleri Tablo 1 ve Tablo 2'de verilmektedir. Çatışma ölçeğinin alt boyutlarına ait Cronbach Alfa değerleri İlişki Çatışması için 0,854 ve görev çatışması boyutu için 0,861 olarak tespit edilmiş, işten ayrılma ölçeği Cronbach Alfa değeri ise 0,937 olarak bulunmuştur.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri

Otel Kategorisi	F	%	Departman	f	%
5 Yıldızlı	117	60,0	Önbüro/Resepsiyon	56	28,7
4 Yıldızlı	35	17,9	Önbüro/Rezervasyon	15	7,7
3 Yıldızlı	12	6,2	Önbüro/Santral	2	1,0
2 Yıldızlı	1	0,5	Önbüro/Üniformalı Hizmetler	6	3,1
1 Yıldızlı	2	1,0	Yiyecek ve İçecek/Servis	46	23,6
Tatil Köyü	7	3,6	Yiyecek ve İçecek/Mutfak	8	4,1
S Belgeli	6	3,1	Yiyecek ve İçecek/Banket	4	2,1
Butik	15	7,7	Kat Hizmetleri	13	6,7
Otelde Çalışma Yılı	F	%	Satış Pazarlama	f	%
0-5 Yıl Arası	169	86,7	İnsan Kaynakları	6	3,1
6-10 Yıl Arası	15	7,7	Muhasebe	8	4,1
11-15 Yıl Arası	7	3,6	Satın Alma	2	1,0
16 Yıl ve Üzeri	4	2,1	Diğer	8	4,1
Sektörde Çalışma Yılı	F	%	Eğitim	f	%
0-5 Yıl Arası	69	35,4	Orta Öğretim	6	3,1
6-10 Yıl Arası	71	36,4	Lise	48	24,6
11-15 Yıl Arası	39	20,0	Üniversite	133	68,2
16 Yıl ve Üzeri	16	8,2	Lisansüstü	8	4,1
Yaş	F	%	Turizm Eğitimi	f	%
18-25 arası	61	31,3	Evet	151	77,4
26-35 arası	111	56,9	Hayır	44	22,6
36-45 arası	20	10,3	Cinsiyet	f	%
46-55 arası	2	1,0	Kadın	84	43,1
56 ve üzeri	1	0,5	Erkek	111	56,9

Tablo 1, katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerini göstermektedir. Tablo 1'e göre araştırmaya katılanların yarısından fazlası (%56,9) erkek, %56,9'unun 26-35 yaş grubunda, %68,2'sinin üniversite mezunu olduğu ve %77,4'ünün de turizm eğitimi aldığı görülmektedir. Yine katılımcıların %60'ı 5 yıldızlı otellerde çalışmakta olup, çalıştıkları departmanlarına bakıldığında ise %28,7'sinin önbüro-resepsiyon ve %23,6'sının da yiyecek ve içecek-servis departmanlarında görev yaptığı görülmektedir. %86,7'sinin buldukları otelde 0-5 yıl arası, sektörde ise %35,4'ünün 0-5 yıl arası ve %36,4 6-10 yıl arası çalışma yılına sahip olduğu anlaşılmaktadır.

3.2.2. Toplanan Verilerin Modele Uygunluğunun Değerlendirilmesi

Çalışmada kullanılan ölçeğin gösterdiği faktör yapısının orijinal ölçeğin faktör yapısı ile uyum sağlayıp sağlamadığını ortaya koymak için ölçeğin orijinal yapısına AMOS 20 yapısal eşitlik modellemesi programı ile doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi, araştırmacının kuramı doğrultusunda geliştirdiği bir hipotezi test etmeye yönelik incelemelerde kullanılan analiz olarak tanımlanmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi modelleri yapılar arasında var olduğu kabul edilen özel yönlü ilişkileri değil, yalnızca potansiyel olarak birbirleriyle ilişki olan yapıları göstermektedir (Raykow ve Marcoulides, 2006, s.4). Model uyum değerlendirilmesi, genellikle bir çıkarımsal uyum iyiliği indeksi bazında, bunun yanısıra diğer açıklayıcı değerler ya da alternatif göstergelerle gerçekleştirilmektedir. Bu çıkarımsal indeks Ki-kare değeri olarak adlandırılmaktadır (Raykow ve Marcoulides, 2006, s.4). χ^2 ve p değerleri incelenerek kurulan modelin anlamlı olup olmadığı incelenebilir ancak, χ^2 değeri örneklem büyüklüğünden çok fazla etkilenen bir değerdir ve yanıltıcı olabilmektedir. Bunun için uyum indekslerini de incelemek doğru olacaktır. Toplanan verilerin sınanmaya çalışılan modele uyumunun derecesini belirlemek için çeşitli uyum istatistikleri bulunmaktadır. İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index-GFI): 0 ile 1 değerleri arasında değişmektedir. 0,90 ve üzeri iyi uyum olarak kabul edilir. 0,85'in üstündeki değerler ise kabul edilebilir değerler olarak da görülür ve örneklem büyüklüğünden etkilenir. Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjustment Goodness Of Fit Index-AGFI), örneklem genişliği dikkate alınarak düzeltilmiş GFI değeridir. 0 ile 1 değerleri arasında değer almaktadır. 0,90 ve üzeri iyi uyum olarak kabul edilir. Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation-RMSEA) ve Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residual-RMR): 0 ile 1 değerleri arasında değişir. GFI ve AGFI'nin tersine "0" yakın değerler vermesi istenir (Tatlidil, 2010). Normlu Uyum İndeksi (Normed-fit index-NFI) 0-1 değerleri arasında değişmekle birlikte 0,95'ten büyük olan değerleri iyi uyum için tavsiye edilmektedir (Hooper vd., 2008, s.55).

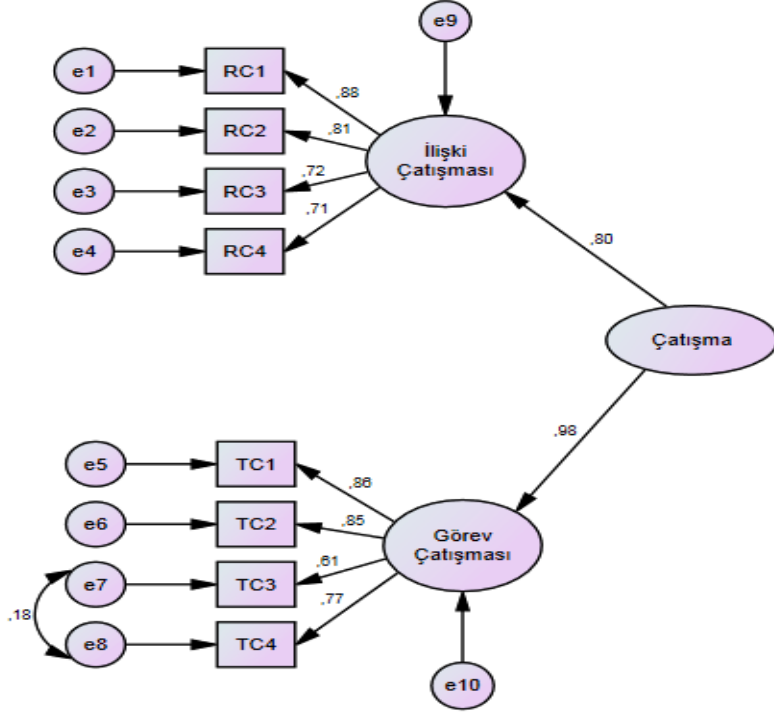
Ölçeğin orijinal yapısı ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiş (Şekil 1) ve ölçeğin alt boyutlarına ait faktör yükleri Tablo 3'te, doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum indeksi sonuçları da Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2. Ölçeğin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek	$\Delta\chi^2$	sd	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	RMR	CFI	GFI	NFI
Çatışma Ölçeği	53,535*	18	2,974	0,101	0,082	0,960	0,931	0,941

* p<0,00

Tablo 2. incelendiğinde ölçeğin orijinal yapısının doğrulandığı görülmektedir. RMSEA değeri dışındaki uyum indekslerinin değerleri ölçeğin bu araştırma grubunda elde edilen yapısının kabul edilebilir bir uyum gösterdiğini desteklemektedir. Ayrıca çatışma ölçeğinin alt boyutları olan görev çatışması ve ilişki çatışması arasındaki korelasyon 0,79 oranında olumlu yönlü olarak hesaplanmıştır.



Şekil 1. İkinci Düzey Çok Faktörlü Model DFA

Tablo 3. Çatışma Ölçeğine Ait Faktör Yükleri

Alt Boyut	İfade Kodu	Standart Faktör Yüğü
İlişki Çatışması	RC1	0,88
	RC2	0,81
	RC3	0,72
	RC4	0,71
Görev Çatışması	TC1	0,86
	TC2	0,85
	TC3	0,61
	TC4	0,77

3.3. Görev Çatışması, İlişki Çatışması ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirmesi

Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla bağımsız değişken olarak atanan görev çatışması ve ilişki çatışması değişkenlerinin işten ayrılma değişkeni üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizinde verilerimizin normal dağılıma uygun olmaması nedeniyle non-parametrik Spearman Sıra Korelasyonu tercih edilmiştir. Spearman Sıra Korelasyonu -1 ve +1 arasında değerler almakta ve korelasyon katsayısı +1 olduğunda olumlu yönlü kuvvetli bir doğrusal ilişkinin olduğu, -1 olduğunda da olumsuz yönlü kuvvetli bir ilişki olduğu söylenmektedir. Korelasyon katsayısının sıfır olması durumunda değişkenler arasında herhangi bir doğrusal ilişkiden söz etmek mümkün değildir.

Tablo 4. İşten Ayrılma Niyeti ile Çatışma Alt Boyutlarının Korelasyon Analizi Sonuçları

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişken</i>	<i>Korelasyon Katsayısı</i>
İşten Ayrılma Niyeti	Görev Çatışması	0,335
	İlişki Çatışması	0,467

Analiz sonucunda işten ayrılma niyetinin ilişki çatışması ile olumlu yönlü orta kuvvette bir doğrusal ilişkisi olmasına karşın görev çatışması ile olumlu yönlü ancak daha düşük bir ilişkisi olduğu söylenebilir. Sonuç olarak H1 hipotezinin kısmen kabul edilebileceği görülmektedir.

3.4. Mesleki Özellikler Açısından Görev Çatışması ve İlişki Çatışması Değerlendirmesi

Bu kısımda çalışmaya katılan çalışanların mesleki özelliklerine (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, otel kategorisi) göre görev çatışması ve ilişki çatışması yaşamalarında farklılık olup olmadığı incelenecektir.

Katılımcıların görev çatışması ve ilişki çatışması yaşamalarının turizm eğitimi alıp almamalarına göre fark gösterip göstermediğini test etmek amacıyla her iki alt boyuta ayrı ayrı Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda testin anlamlılık düzeyi görev çatışması için $p=0,788>0,05$ ve ilişki çatışması için $p=0,959>0,05$ olarak elde edilmiştir. Analiz sonucuna göre örneklem grubu açısından hem görev çatışması hem de ilişki çatışması yaşamalarının turizm eğitimi alıp almamalarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermediği ifade edilebilir.

Katılımcıların görev ya da ilişki çatışması yaşamalarının çalışılan departmana, buldukları oteldeki çalışma yılları, sektördeki çalışma yılları ve çalışılan otel kategorisine göre fark gösterip göstermediğini test etmek amacıyla Kruskal Wallis testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5'te belirtilen analiz sonuçlarına göre çalışanların ilişki çatışması yaşamasında mesleki özellikleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamakla birlikte görev çatışması yaşamaları çalışılan departman ($p=0,005<0,05$) ve çalışılan otel kategorisine ($p=0,032<0,05$) göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 5. Görev Çatışması İçin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

<i>Görev Çatışması İçin</i>	<i>Görev Çatışması İçin</i>	<i>İlişki Çatışması İçin</i>
	<i>Anlamlılık Düzeyi (p)</i>	<i>Anlamlılık Düzeyi (p)</i>
Departmana Göre	0,005	0,247
Otelde Çalışılan Yıla Göre	0,529	0,850
Sektörde Çalışılan Yıla Göre	0,431	0,207
Otel Kategorisi	0,032	0,168

Departmanlara ve otel kategorisine göre görev çatışması yaşanması açısından departmanların ortalama sıralaması kontrol edilebilir. Bu değerler hangi departmanda ve hangi kategorideki otellerde çalışanların görev çatışması yaşama açısından en yüksek genel dereceye sahip olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006, s.108).

Tablo 6. Otel Kategorisine Göre Görev Çatışması Sıralı Ortalama Sonuçları

<i>Otel Kategorisi</i>	<i>Sıralı Ortalama</i>
Tatil Köyü	139,14
3 Yıldızlı	117,33
5 Yıldızlı	101,81
4 Yıldızlı	94,01
2 Yıldızlı	86,50
1 Yıldızlı	71,50
S Belgeli	67,83
Butik	59,30

Tablo 6'da yer alan otel kategorisine ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde; görev çatışmasının en yoğun yaşandığı oteller tatil köyleri (139,14), 3 yıldızlı oteller (117,33) ve 5 yıldızlı oteller (101,81) olarak görülmektedir.

Tablo 7'de departmana ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Bu sonuçlara göre; görev çatışmasının en yoğun yaşandığı departmanlar sırasıyla Yiyecek ve İçecek/Mutfak (133,69), Kat Hizmetleri (124,85), Yiyecek ve İçecek/Servis (119,18) ile Önbüro/Rezervasyon (113,79) olduğu görülmektedir.

Bu bulgular ışığında H2 hipotezi kısmen kabul edilmekte ve H3 hipotezi reddedilmektedir.

Tablo 7. Departmana Göre Görev Çatışması Sıralı Ortalama Sonuçları

<i>Departman</i>	<i>Sıralı Ortalama</i>
Yiyecek ve İçecek /Mutfak	133,69
Kat Hizmetleri	124,85
Yiyecek ve İçecek /Servis	119,18
Önbüro/Rezervasyon	113,70
Satın Alma	97,50
Yiyecek ve İçecek /Banket	93,50
Önbüro/Resepsiyon	88,04
Diğer	83,06
İnsan Kaynakları	82,83
Önbüro/Üniformalı Hizmetler	78,17
Satış Pazarlama	75,95
Muhasebe	54,50
Önbüro/Santral	34,50

3.5. Mesleki Özellikler Açısından İşten Ayrılma Niyetinin Değerlendirmesi

İşten ayrılma niyetini mesleki özelliklerin (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi) etkileyip etkilemediğini test edebilmek amacıyla yapılan istatistiki analizlerin sonuçları aşağıdaki gibidir;

Katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin turizm eğitimi alıp almamalarına göre fark gösterip göstermediğini test etmek amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda anlamlılık düzeyi $p=0,707>0,05$ elde edilmiştir. Analiz sonucuna göre örneklem grubu açısından işten ayrılma niyetleri turizm eğitimi alıp almamalarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermediği ifade edilebilir.

Katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin çalışılan departmana, çalıştıkları otel niteliğine, buldukları oteldeki çalışma yılları ve sektördeki çalışma yıllarına göre fark gösterip göstermediğini test etmek amacıyla Kruskal Wallis testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 8’de özetlenmiştir.

Tablo 8’de belirtilen işten ayrılma niyetine göre yapılan analiz sonucunda çalışılan departman için anlamlılık düzeyi $p=0,268>0,05$, buldukları otelde çalışma yılları için anlamlılık düzeyi $p=0,093>0,05$, sektördeki çalışma yılları anlamlılık düzeyi $p=0,529>0,05$ ve otel kategorisi için anlamlılık düzeyi $p=0,834>0,05$ olarak elde edilmiştir. Analiz sonucuna göre örneklem grubu açısından ilişki çatışması yaşanması çalışılan departmana, oteldeki çalışma yılına, sektördeki çalışma yılına ve çalışılan otel kategorisine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği ifade edilebilir. Bu sonuçlara göre, H4 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 8. İlişki Çatışması İçin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

<i>İşten Ayrılma Niyeti İçin</i>	<i>Anlamlılık Düzeyi (p)</i>
Departmana Göre	0,268
Otelde Çalışılan Yıla Göre	0,093
Sektörde Çalışılan Yıla Göre	0,529
Otel Kategorisi	0,834

4. Tartışma

Örgütlerde çatışma türlerinden görev ve ilişki çatışmasının örgütsel bağlılık, iş tatmini, bilgi paylaşımı, güven, refah gibi örgütün başarısını etkileyen birçok faktör ile ilişkisi olduğu ampirik çalışmalarla ortaya konmuştur. Bazı çalışma sonuçlarında (Jehn vd., 1995; Medina vd., 2005; Li vd., 2011) ise bu iki çatışma türü ile işten ayrılma niyetinin ilişkisi vurgulanmıştır. Bu çalışmada, görev ve ilişki çatışmasının çalışanların mesleki bazı özelliklerine (İlgili alanda eğitim, çalışılan departman, işyerinde çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, otel kategorisi) göre gösterdiği farklılıklar, aynı zamanda her iki çatışma türü arasındaki ve ikisinin işten ayrılma niyeti ile arasındaki ilişki incelenmiştir.

Yapılan araştırmanın analiz sonuçlarına göre; araştırma kapsamına giren otellerde çalışanların turizm eğitimi alması, görev yaptıkları departman, içinde buldukları konaklama işletmesinde çalışma süreleri, turizm sektöründe çalışma süreleri ve otelin kategorisi ile ne ilişki çatışması ne de işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki bulunmuştur. Görev çatışması söz konusu olduğunda ise, departmanlar farklılık yaratmaktadır. Yiyecek ve içecek departmanının mutfak ve servis alt bölümleri, kat hizmetleri ve önbüro departmanının rezervasyon alt bölümünün diğer departman çalışanlarına göre daha fazla görev çatışması yaşamaktadır. Departmanlara göre görev çatışması incelendiğinde, görev çatışmasının diğer departmanlara nazaran daha fazla yaşandığı departmanlar konaklama işletmeleri içindeki hizmetin en yoğun olduğu önbüro, yiyecek ve içecek, kat hizmetleri departmanları olduğu görülmektedir. Konaklama işletmelerinin bu departmanlarda yaşanan ve görevlerden kaynaklanan çatışmaların önüne geçmek için, sınırları iyi çizilmiş görev tanımları oluşturması, şeffaf departman yönetimini benimsemesi ve çalışanlara uzman oldukları konularda söz hakkı vermesi belirli katkılar sağlayabilir. Ayrıca 5 yıldızlı, 3 yıldızlı oteller ile tatil köylerinde çalışanların daha fazla görev çatışması yaşadığı da araştırma sonuçları arasındadır. Konaklama işletmesinin büyüklüğü ile yaşanan çatışmaların doğru orantılı olması, çalışan sayısındaki artışın görev tanımları, rol belirsizlikleri, kariyer ve yükselme olanakları gibi konularda sorun yaşanması ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Konaklama işletmelerinde örgüt büyüklüğü arttıkça pozisyon sayısı ve görev ayrışması da artmaktadır. Eğer net ayrımlar ile çalışanların yaptığı iş belirlenmez ise yaşanabilecek görev çatışmalarının önüne geçmek mümkün olmayacaktır. Bu durumda insan kaynakları departmanının işlevleri arasında olan ve genellikle zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle ihmal edilen iş analizinin her bir pozisyon için gerçekleştirilmesi ve sonucunda oluşturulan iş tanımı, iş gerekleri gibi belgelerin de çalışanlarla paylaşılarak gereğinin yapılması çok önemlidir.

Yine ilişki analizleri sonucunda, ilişki çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde, görev çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında diğerine nazaran daha düşük fakat olumlu bir ilişki bulunmuştur. Bu bağlamda kişisel ilişkilerin yönlendirdiği ve sonuçların da kin, husumet, kızgınlık, öfke gibi kişisel tepkiler doğurduğu ilişki çatışmasının, göreve dair çatışmaya nazaran daha fazla işten ayrılma eğilimi yaratması söz konusudur. İşten ayrılma eğilimi, gerçekteki işten ayrılma davranışının önemli bir öncülüdür. İşten ayrılma davranışı, örgütlerin büyük oranda zarar gördükleri bir durum olduğundan hem görev çatışması hem de ilişki çatışmasını çözümleyebilecek yöntemler geliştirmek oldukça önemlidir. Çatışma konusunda araştırmalardan bazıları, görev çatışmasının olumlu katkıları olabileceğini de vurgulamaktadır. Bu çalışma da işten ayrılma niyeti üzerinde görev çatışmasının ilişki çatışmasına nazaran daha az etkisi olduğunu vurguladığından, var olan çatışmanın hangi türe dahil olduğunu tespit etmek çözüm için oldukça önemlidir. Görev çatışması, departman çalışanlarının kabulü ile açıkça tartışılarak çözüldükten sonra alınan kararların kalitesini arttırabileceken, ilişki çatışmasının çok hızlı bir şekilde çözümlenerek ortadan kaldırılması örgütler için faydalı olacaktır.

Örgütlerin çatışmaları görmezden gelmesi özellikle personel devir oranı çok yüksek olan konaklama işletmelerinde büyük sorun yaratmaktadır. Çatışmaların tespiti ve çözümü için yöneticilerin çatışma yönetimi ile ilgili stratejilerinin olması ve bu stratejilerin uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesi aşamasında yönetici kademesinde olmayan çalışanların da sürece dahil edilmesi iş tatminini ve dolayısıyla da işte kalma eğilimini arttırabilecektir. Ayrıca gözle görülmeyen, açık olmayan ancak karşılıklı etkileşim ile tespit edilebilecek çatışmaların çözümünde en önemli etken çalışanların açıkça konuşma davranışını teşvik etmektir. Olumsuz çalışma koşulları, rol belirsizliği, yükselme kısıtları, sosyal haklardan mahrumiyet gibi çatışma kaynakları ancak çalışanlar ile iletişim ile belirlenebilir. Bu durumda çalışanları düzenli olarak fikirlerini ortaya koyabilecekleri resmi veya gayri resmi toplantılar, örgüt yönetiminin çatışmadan kaynaklanan sorunlarla başa çıkabilmesini kolaylaştırabilecektir.

Sonuç olarak, organizasyonlar çatışmanın türlerinden görev ve ilişki çatışmasını tespit edip hem işten ayrılma niyeti hem de diğer olumsuz sonuçlarına karşı gerekli önlemleri alacak mekanizmaları oluşturmalı ve işletmelidir. Bu önlemler, ilerleyen dönemlerde karşılaşılabilecek problemlerin de önüne geçmeyi sağlayabilecektir.

Kaynaklar

Akova, O.; Işık, K. (2008). "Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul' daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 15, Sayı 1, ss. 17-44

Aksoy A.; Kaplan, M., (2005). "Konaklama işletmelerinde departmanlar arası çatışmanın analizi ve bir uygulama", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, Sayfa: 133-154

Blomme, R.J.; Van Rheede, A.; Tromp, D.M. (2010). "Work-family conflict as a cause for turnover intentions in the hospitality industry", Tourism and Hospitality Research, Vol.10, No.4, ss.269-285

- Bowen, D.E. (1982).** "Some unintended consequences of intention to quit", *Academy of Management Review*, Vol.7, No:2, ss.205-211
- Büte, M. (2011).** "Perceived Nepotism and its Relations to Job Satisfaction, Negative Word of Mouth and Intention to quit", *Electronic Journal of Social Sciences*, Vol.10, Iss.36, ss.187-203
- Chen, Z. (2011).** "The Interactive Effects of Relationship Conflict, Reward, and Reputation on Knowledge Sharing", *Social Behavior and Personality*, Vol.39, No.10, ss.1387-1394
- Choi, K.; Cho, B. (2011).** "Competing Hypotheses Analyses of the Associations Between Group Task Conflict and Group Relationship Conflict", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 32, ss.1106–1126
- Choi, H.J.; Kim, Y.T. (2012).** "Work-family conflict, work-family facilitation, and job outcomes in the Korean hotel industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.24, No.7, ss.1011-1028
- Çolakoğlu Ü.; Ayyıldız, T.; 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, ss.77-89
- Cosier, R.A.; Rose, G.L. (1977).** "Cognitive conflict and goal conflict effects on task performance", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.19, No.2, ss.378-39
- Curseu, P.L.; Boros, S.; Oerlemans, L.A.G. (2012).** "Task and Relationship Conflict in Short-term and Long-term Groups: The Critical Role of Emotion Regulation", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 23, No. 1, ss.97–107.
- Çalışır, F.; Gümüşsoy Ç. A.; İskin İ. (2011).** "Factors affecting intention to quit among IT professionals in Turkey", *Personnel Review*, Vol.40, No:4, ss.514-533
- Çelik, M.; Çıra, A. (2013).** "Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü", *Ege Akademik Bakış*, Cilt 13, Sayı 1, ss.11-20
- Davis, P.S.; Harveston P.D. (2001).** "The Phenomenon of Substantive Conflict in the Family Firm: A Cross-Generational Study", *Journal of Small Business Management*, Vol.39, No.1, ss.14-30
- De Dreu C.K.W. ve Van Vianen, A.E.M., (2001).** "Managing relationship conflict and the effectiveness of organizational teams", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.22, ss.309-328
- De Dreu, C.; Weingart, L.R. (2003).** "Task Versus Relationship Conflict, Team Performance, and Team Member Satisfaction: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.4, ss.741-749
- De Dreu, C.K.W.; Van Dierendonck, D.; Marjolein, De B. (2002).** "Conflict at Work and Individual Well-being. In M. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *The Handbook of Work and Health Psychology* (ss. 495–515). Chichester, UK: Wiley.

- Dickey, H.; Watson V.; Zangelidis A. (2011).** "Job Satisfaction and quit intentions of offshore workers in the UK North Sea Oil and Gas Industry", *Scottish Journal of Political Economy*, Vol.58 , No:5 ss.607-633
- Dijkstra, M.T.M.; De Dreu, C.K.W.; Evers, A.; van Dierendonck, D. (2009).** "Passive responses to interpersonal conflict at work amplify employee strain", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.18, No.4, ss. 405-423
- Duarte, M.; Davies G. (2003).** "Testing the Conflict–Performance Assumption in Business-to-Business Relationships", *Industrial Marketing Management*, Vol. 32, ss.91–99
- Eren, E. (2004).** Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Basımevi, Genişletilmiş 8. Baskı
- Glissemeyer, M.; Bishop, J.W.; Fass, R.D. (2008).** "Role Conflict, Role Ambiguity and Intention to Quit the Organization: The Case of Law Enforcement Officers", *Academy of Management Journal*, Vol.40, No.1, ss. 82-111
- Guerra, J.M.; Martínez, I.; Munduate, L.; Medina, F.J. (2005).** "A contingency perspective on the study of the consequences of conflict types: The role of organizational culture", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.14, Iss.2, ss.157-176
- Hong , L.C.; Kaur, S. (2008).** "A Relationship Between Organizational Climate, Employee Personality and Intention to leave " , *International Review of Business Research Papers*, Vol.4, No.3, ss.1-10
- Hooper, D., Coughlan, J.; Mullen, M. R. (2008).** "Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit", *The Electronic Journal of Business Research Methods*, Volume 6, Issue 1, ss.53 – 60
- Huang, J. (2010).** "Unbundling task conflict and relationship conflict: The moderating role of team goal orientation and conflict management", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 21, Iss: 3, ss. 334 – 355
- Janss, R.; Rispens S.; Segers, M; Jehn, K.A. (2012).** "What is happening under the surface? Power, conflict and the performance of medical teams", *Medical Education*, Vol.46, ss. 838-849
- Jehn, K. A., (1995).** "A Multi-method Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict", *Administrative Science Quarterly*, Vol.40, ss. 256-282
- Jehn, K.A.; Chatman, J.A. (2000).** "The influence of proportional and perceptual conflict composition on team performance", *International Journal of Conflict Management*. 2000, Vol. 11 Issue 1, ss.56-73
- Jehn, K. A.; Mannix, E.A. (2001).** "The dynamic nature of conflict: a longitudinal study of intragroup conflict and group performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 44. No. 2, ss.238-251

- Jehn, A.K., Greer L., Levine S., Szulanski G., (2008).** "The Effects of Conflict Types, Dimensions, and Emergent States on Group Outcomes", *Group Decision and Negotiation*, Vol.17, ss.465-495
- Jehn, K.A.; Chadwick, C.; Thatcher, S.M.B. (1997).** "To Agree or Not to Agree: The Effects of Value Congruence, Individual Demographic Dissimilarity and Conflict on Workgroup Outcomes", *International Journal of Conflict Management*, Vol.8, Iss.4, ss.287-305
- Kacmar, K.M.; Bachrach, D.G.; Harris, K.J.; Noble, D. (2012).** "Exploring the role of supervisor trust in the associations between multiple sources of relationship conflict and organizational citizenship behavior", *The Leadership Quarterly*, Vol.23, ss.43-54
- Koçel, T. (2010).** *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basımevi, Genişletilmiş 12. Baskı
- Kıngır, S. (2006).** "Bir Hizmet İşletmesi Olarak Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Yönetmel Sorunlar", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 15, 457-481
- Kidwell, R.E.; Kellermanns, F.W.; Eddleston, K.A. (2012).** "Harmony, Justice, Confusion, and Conflict in Family Firms: Implications for Ethical Climate and the "Fredo Effect", *Journal of Business Ethics*, Vol.106, ss.503–517
- Kiran M.I.; Richard O.C.; Taylor, E.C. (2012).** "Relationship conflict in supervisor-subordinate dyads:a subordinate perspective", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 23, Iss: 2, ss. 192 -218
- Krishnan, S.K.; Singh, M. (2010).** "Outcomes of intention to quit of Indian IT professionals" *Human Resource Management*, Vol.49 No:3 ss.421-437
- Kuean, W.L.; Kaur, S.; Wong, E.S.K. (2010).** "The relationship between organizational commitment and Intention to quit: The Malaysian Companies Perspectives", *Journal of Applied Sciences* , Vol.10 no:19 ss.2251-2260
- Lind, F.; Zhou, F.; Leung, K. (2011).** "Expecting the Worst: Moderating Effects of Social Cynicism on the Relationships Between Relationship Conflict and Negative Affective Reactions", *Journal Business Psychology*, Vol.26, ss.339-345
- Lu, L., Zhou F., Leung, K. (2011).** "Effects of task and relationship conflicts on individual work behaviors", *International Journal of Conflict Management*, Vol.22, Iss.2, ss.131-150
- Martínez-Moreno, E.; González-Navarro, P.; Zornoza, A.; Ripoll, P. (2009).** "Relationship, task and process conflicts on team performance: The moderating role of communication media", *International Journal of Conflict Management*, Vol.20, No.3, ss. 251-268
- Medina, F.J.; Munduate, L.; Dorado, M.A.; Guerra, J.M.; Martínez, I. (2005).** "Types of intragroup conflict and affective reactions", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.20, No.3-4, ss. 219-230
- Mills, H.; Schulz, J. (2009).** "Exploring the Relationship between Task Conflict, Relationship Conflict, Organizational Commitment", *Sport Management International Journal*, Vol. 5, No.1, ss5-18

- Mohamed, F.; Taylor G.S.; Hassan A. (2006).** "Affective Commitment and intent to Quit: The Impact of Work And Non-work Related Issues" , Journal of Managerial Issues , Vol.17, No:4, ss. 512-529
- Onay, M.; Kılıcı, S. (2011).** "İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, ss.363-372
- Parayitam, S.; Olson B.J.; Bao Y. (2010).** "Task conflict, relationship conflict and agreement-seeking behavior in Chinese top management teams", International Journal of Conflict Management, Vol.21, Iss. 1, ss.94-116
- Pelled, L.H. (1996).** "Demographic Diversity, Conflict, and Work Group Outcomes: An Intervening Process Theory", Organization Science, Vol.7, No.6, ss.615-631
- Raykov, T.; Marcoulides, G.A. (2006).** A First Course in Structural Equation Modeling, Second Edition, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers
- Robbins, S. P. (1978).** "Conflict Management" and "Conflict Resolution" Are Not Synonymous Terms", California Management Review, Winter, Vol. 21, Issue 2, ss.67-75
- Pelit, E.; Keleş, Y.; Kılıç, İ. (2013).** "Otel işletmeleri yöneticilerinin kişilik özellikleri ile çatışma yönetme yöntemleri arasındaki ilişki", Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi, Cilt 1, Sayı 1
- Pelled, L.H.; Eisenhardt K.M.; Xin K.R. (1999).** "Exploring the Black Box: An Analysis of Work Group Diversity, Conflict, and Performance" Administrative Science Quarterly, Vol.44, ss.1-28
- Schill, T. (1966).** "The effects of type and strength of induced conflict on conflict generalization and later preference for conflict stimuli", Journal of Personality, Vol. 34, Issue 1, ss.35-54
- Simons T. L.; Peterson R.S. (2000).** "Task Conflict and Relationship Conflict in Top Management Teams: The Pivotal Role of Intragroup Trust", Journal of Applied Psychology, Vol. 85, No. 1, ss.102-111
- Smith, B.D.; Principato, F. (1982).** "Effects of stress and conflict difficulty on arousal and conflict resolution", British Journal of Psychology, Vol.73, Issue 1, ss.85-93
- Stallworth, Lynn H. (2003).** "Mentoring, organizational commitment and intentions to leave public accounting", Managerial Auditing Journal, Vol.18, No:5, ss. 405-418
- Şahin Altun, Ö.; Argon, G. (2011).** "Organizational conflict types and the investigation of resolution approaches in nurses", HealthMED ,Vol. 5, No. 4, ss.724-729
- Tatlıdil, H., (2010).** "Faktör Analizi Ders Notları", Pamukkale Üniversitesi Ekonomi Yaz Seminerleri
- Toker, B. (2007).** "Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama", Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı 8, No.1, ss. 92-107

- Topaloğlu, C. (2004).** "Otel İşletmelerinde Örgüt İçi Çatışmaların Oluşum Süreci ve Örgütsel Performans İlişkisi", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı 4, ss.1-27
- Topaloğlu, C.; Boylu, Y. (2006).** "Örgüt İçi Çatışmaların Türleri: Otel İşletmeleri Açısından Ayrıntılı Bir İnceleme", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 16
- Topaloğlu, C.; Avcı, U. (2008).** "Çatışma Nedenleri ve Yönetimi: Otel İşletmelerinde Yönetici Bakış Açısıyla Bir İnceleme", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.13, S.2 s.75-92.
- Türkmen, F.; Artuğer, S. (2011).** "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma (İstanbul ve Ankara İllerinin Karşılaştırılması)", *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Selçuk Üniversitesi, Sayı 16, No 22, ss.229-254
- Üngüren, E. (2008).** "Örgütsel Çatışma Yönetimi Üzerine Konaklama İşletmelerinde bir Araştırma" *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Vol.1, Sayı 5, ss.880-909
- Üngüren, E.; Cengiz, F.; Algür, S. (2009).** "İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Vol.8, No.27
- Üngüren, E.; Doğan, H. (2010).** "Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Chaid Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi", *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 11, Sayı 2, ss. 39-52
- Von Glinow, M.A.; Shapiro, D.L.; Brett, J.M. (2004).** "Can we Talk, and Should we? Managing Emotional Conflict in Multicultural Teams", *Academy of Management Review*, Vol. 29, No. 4, ss.578-59
- Yazıcıoğlu, İ. (2009).** "Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C.8, S.30, ss.235-249
- Willard H.B. (2010).** "Self-Monitoring, Organizational Commitment, and Relationships to Intention to Quit", *Webster University, Doctorial Dissertation*