

OTEL İŞLETMELERİNİN KAT HİZMETLERİ BİRİMİNDE ÇALIŞANLARIN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Gülay ÖZDEMİR YILMAZ¹
Gülsüm DEMİR²

ÖZET

Günümüzde çok sayıda insan çalışma şartlarından dolayı iş yaşamında tükenmişlik duygusu yaşamaktadır. Özellikle insan ilişkilerinin ön plana çıktığı otel işletmelerinde çalışanların, işin doğası gereği tükenmişlik duygusu yaşama riski yüksektir. Otel işletmelerinin en önemli birimlerinden biri de kat hizmetleridir. Birimin çalışma koşulları ve tükenmişliğin sonuçları da göz önünde alındığında işletmelerin önemle üzerinde durması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Birim çalışanlarının tükenmişlik duygusu yaşayıp yaşamadığını, tükenmişlik düzeylerini, tükenmişliğin belirtilerinden hangileri ile karşı karşıya olduklarını ortaya koyabilmek amacıyla, Belek'teki otel işletmelerinin kat hizmetleri birimi çalışanlarına anket uygulanmıştır. Çalışanların, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı yüksek düzeyde yaşamalarına rağmen, yüksek düzeyde kişisel başarı hissine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Otel İşletmeleri, Kat Hizmetleri Birimi, Çalışan

A SURVEY ON THE IDENTIFICATION OF BURNOUT SYNDROME: THE HOUSEKEEPING DEPARTMENT AT HOTEL ESTABLISHMENTS

ABSTRACT

Many people have been experiencing burnout syndrome in business life because of the hard working conditions recently. Especially the possibility of burnout syndrome is high in the people who work at hotel establishments in which the human relations are extremely important due to the nature of this work. One of the most important departments in hotel establishments is the housekeeping department. Considering both-the working conditions of this department and the results of burnout syndrome, this syndrome emerges as an important issue on which the establishments should focus their attention considerably. The housekeeping department employees in the hotel establishments in Belek were surveyed in order to reveal whether the housekeeping department employees experience burnout syndrome, the level of syndrome and which of the signs of syndrome they are faced with. Despite the employees experiencing emotional burnout and depersonalization in high level, it has been identified that they have high levels of the feeling of personal achievement.

Keywords: Burnout, Hotel Establishments, Housekeeping Department, Employee

GİRİŞ

Tükenmişlik (burnout), ilk kez 1970'lerde hizmet sektöründe çalışanların yaşadığı mesleki bunalımı anlatmak amacıyla Herbert Freudenberger tarafından ortaya atılmış bir kavramdır. Başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı ya da karşılanmayan istekler sonucunda ortaya çıkan, bireyi mutsuzluğa sürükleyen bir durumdur (Şahin ve Şahin, 2012: 276). Tükenmişlik ile ilgili pek çok çalışma yapılmış ve yapılan çalışmalarda tükenmişliğe neden olan faktörlerin farklı boyutlarına odaklanan tanımlar geliştirilmiştir. Cherniss (1980: 17-18) tükenmeyi; kaynaklar ve talepler arasındaki dengesizlikten kaynaklanan transaksyonel süreç olarak tanımlamaktadır. Dengesizliğe karşı endişe, gerginlik ve yorgunluk hisleriyle birlikte hızlı, duygusal tepki verilmesi sürecinin izlediğini, bunu da sırasıyla, şüphecilik ve robot hareketler dâhil, davranışta ve harekette bir dizi değişikliğin izlediğini belirtmektedir (Güllüce, 2006: 4). Ardıç ve Polatçı (2008: 69) tükenmişliği; “başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu” şeklinde tanımlamışlardır. Tükenmişliğin en yaygın ve kabul gören tanımı ise, aynı zamanda kendi adıyla anılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI)'ni de geliştirmiş olan Christina Ma-

slach tarafından yapılmıştır. Maslach'a (Maslach ve Jackson, 1981) göre tükenmişlik “iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendrom”dur (Ardıç ve Polatçı, 2009: 22). Maslach, tükenmişliği duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve düşük kişisel başarı (diminished personal accomplishment) olarak üç boyutta ele almıştır (Tütüncü, 2007: 184). Duygusal tükenme; tükenmişliğin bireysel ve stres boyutunu belirtmekte ve bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarında azalmayı ifade etmektedir (Budak ve Sürgevil, 2005: 96). Duyarsızlaşma; çalışanların, hizmet verdikleri kişilere birer nesne gibi davranması, küçültücü sözler sarf etmesi, umursamaz, alaycı bir tutum sergilemeleridir (Güllüce, 2006: 5). Düşük kişisel başarı, çalışanların kendilerini yaptıkları işte etkisiz ve yetersiz olarak algılamaları ile ilgili duygusal tepkiye yol açan bir durumdur (Ören ve Türkoğlu, 2006).

Tükenmişlik dört evreden oluşan bir olgudur. Birinci evre; “şevk ve coşku evresi” dir. Bu evrede yüksek bir umutluluk, enerjide artma ve gerçekçi olmayan boyutlara varan mesleki beklentiler

¹Yrd. Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi, Turizm Fakültesi, gulay@balikesir.edu.tr

²Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, gulsum_demir_@outlook.com

sergilenmektedir. Kişi için mesleği her şeyin önündedir, uykusuzluğa, gergin çalışma ortamlarına, kendine ve yaşamın diğer yönlerine zamanını ve enerjisini ayıramayışına karşı üstün bir uyum sağlama çabasıdır (Kayabaşı, 2008: 196). Meslekteki beklentiler çok yüksek seviyededir. Bunların çoğunluğu gerçekçi değildir. Kişi zor şartları benimser ve uyum sağlamak için çabalar. Umud ve beklenti çok yüksektir. Enerjisi çoktur (Balcıoğlu vd. 2008: 100). İkinci evre; “durağanlaşma evresi” dir. Bu evrede artık istek ve umutlulukta bir azalma olur. Mesleğini uygularken karşılaştığı güçlüklerden daha önce umursamadığı ya da yadsıdığı bazı noktalardan giderek rahatsız olmaya başlamıştır. Sorgulanmaya başlanan ‘işten başka bir şey yapmıyor olmaktır (Kayabaşı, 2008: 196). Üçüncü evre; “engellenme” dir. İnsanlara yardım ve hizmet etmek için çalışmaya başlamış olan kişi, insanları, sistemi, olumsuz çalışma koşullarını değiştirmenin ne kadar zor olduğunu anlar. Yoğun bir engellenmişlik duygusu yaşar. Bu noktada kişi üç yoldan birini seçmektedir. Bunlar; adaptif savunmalar (uyum sağlayıcı), maladaptif savunmalar (uyum göstermeyen) ve tükenmişliği ilerletme, durumdan kendini çekme veya kaçınmadır (Kaçmaz, 2005: 30). Dördüncü evre ise; “umursamazlık”tır. Bu evrede, çok derin duygusal kopma ya da kısırlaşma, derin bir inançsızlık ve umutsuzluk gözlenmektedir. Mesleğini ekonomik ve sosyal güvence için sürdürmekte, ondan zevk almamaktadır. Böyle bir durumda iş yaşamı kişi için bir doyum ve kendini gerçekleştirme alanı olmaktan çok, kişiye ancak sıkıntı ve mutsuzluk veren bir alan olmaktadır (tükenmişlik-sendromu-ve-tedavisi-burn-out-sendromu-21325/ Erişim: 06.08.2014).

Rekabetin kıyasıya yaşandığı günümüzde, işletmelerin başarısı, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanarak, kendilerini mutlu hissetmelerine ve bahsedilen olumsuz duyguları yaşamamalarına bağlıdır. Söz konusu insan unsurunun ön plana çıktığı otel işletmeleri olduğunda, konu daha da önemli hale gelmektedir. Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve bunun nedenlerinin araştırılması ve gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Otel işletmelerinin başarısında izlenmesi gereken yol budur. Ayrıca, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemi büyük olan kat hizmetleri biriminin başarısı için de söz konusu durumlar geçerlidir. Bu noktadan hareketle çalışmada; ağır çalışma şartlarına sahip olan kat hizmetleri birimi çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

2. TÜKENİMLİĞE NEDEN OLAN FAKTÖRLERİN TURİZM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Tükenmişlik kavramını anlayabilmek için tükenmişliğe neden olan faktörler üzerinde durmak gerekmektedir. Tükenmişliği etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Temel olarak tükenmişliği etkileyen faktörleri örgütsel ve bireysel faktörler olarak ele alabiliriz. Örgütsel faktörler; iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerlerdir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 26). İş yükü, belirli bir zamanda belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı olarak ifade edilebilir. Kontrol, kişinin işi üzerinde sahip olduğu “seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme imkânı olarak tanımlanabilir. Ödüller, bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak hem maddi hem sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eder. Aidiyet/birlik duygusu örgütün sosyal çevresini ifade etmektedir. Buna göre bireyler sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girerler. Adalet kavramı, belirli bir örgütte çalışanların

örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki olumlu duyguları ve örgütün herkes için eşit ve tutarlı kurallara sahip olması anlamına gelir. Değer ise, “neyin iyi neyin kötü” olduğuna ilişkin sahip olunan inançtır (Arı ve Bal, 2008: 139). Bireysel faktörler, örgüt içerisindeki kişilerden kaynaklanan ve tükenmeye neden olan özelliklerdir. Öte yandan; bu faktörler, örgütsel özelliklerin bireyler üzerindeki etkisini de pozitif veya negatif yönde etkilemektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 28). Bu faktörler; kişilik, aile yapısı, yaşam tarzı, kişinin hayata bakış açısı gibi faktörlerdir. Bazı çalışanların kişisel özelliklerinin tükenmişlik sendromuna daha yatkın olduğu görülmektedir. Özellikle gerçek dışı hedefler koyma, azalmış özsaygı, aşırı duyarlılık bu bozukluğa yatkınlık oluşturmaktadır (Ersoy vd., 06.08.2014, <http://www.ttb.org.tr>). Mükemmeliyetçi yapıdaki kişiler sürekli mükemmelle ulaşma ihtiyacı duydukları için kapasitelerini zorlayarak kendilerini fiziksel ve zihinsel olarak yormaktadırlar. İş yaşamında olduğu gibi aile ortamında da takdir görmeyen, aile içindeki sorumluluklarını fazlasıyla yerine getirmeye çalışan, bunun için çok fazla efor harcayan, kimseye hayır diyemeyen bireylerin, tükenmişliği yaşama olasılığı yüksektir (Ertekin, 06.08.2014, <http://www.mcatürk.com>).

Tükenmişliğe neden olan faktörler turizm sektörü açısından ele alındığında da yukarıda bahsedilenlerden çok farklı değildir. Turizmin sektörel yapısı, çalışanların performansını etkileyen olumsuz özellikler içermektedir. Bu özellikler; yoğun çalışma ortamı ve aşırı iş yükü, uzun çalışma saatleri, vardiyalı çalışma, işin mevsimsel özellik göstermesi, yapılan işle kişiliğin uyum göstermediği hissi, yapılan işin tekdüze olması, görev belirsizlikleri, düşük ücret, müşterileri memnun etmenin zorluğu, iş nedeniyle aileye ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama, zaman ve yönetici baskısı, görev çatışması, zayıf yönetim, zayıf iletişim, sorunlu müşteriler (Saldamlı, 2000) gibi tükenmişlik yaratabilecek etmenlerdir. Pelit ve Türkmen (2008: 123), turizm sektöründe faaliyette bulunan ve turistlerin, başta konaklama olmak üzere diğer birçok ihtiyacını karşılayan otel işletmelerindeki çalışanların, ağırlama faaliyetlerinin haftanın yedi günü olması ve insanlarla sürekli iletişim halinde olmaları sebebiyle tükenmişlik sendromu olgusuna maruz kalabileceklerini belirtmektedirler. Otel işletmelerinde çalışanların bir taraftan başarılı sonuçlar elde etmeleri gerekirken, diğer taraftan ağır iş yükü, sorumluluk ve yaşamın getirdiği zorluklarla baş etmeleri gerekmektedir (Altay ve Akgül, 2010: 88). Otel işletmelerinin bir birimi olan kat hizmetleri birimi için de söz konusu durumlar çalışanların performansını etkilemektedir. Kat hizmetleri bölümünde çalışanlar, işin yapısı gereği fiziksel ve ruhsal yorgunluk, aynı zamanda monotonluk yaşayabilmektedirler. Bununla birlikte kat hizmetleri birimi çalışanlarının örgütsel gereksinimlerinin yeterince karşılanamaması, onların işteki memnuniyetlerinin düşmesine ve iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Sü,1999: 54). Yükselme ve terfi sorunu olması, mesleki saygınlığı ve prestijinin az olması, ücret düşüklüğü gibi nedenler de kat hizmetleri birimine olan ilgiyi azaltmakta ve çalışanların performansını etkilemektedir. Çalışanların harcadığı emek ve aldıkları karşılık düşünüldüğünde söz konusu durumlar, tükenmişlik sendromuna yakalanma risklerini arttırmaktadır.

Kat hizmetleri birimi otel işletmeleri için çok önemli bir bölümdür. Otel işletmelerinin gelir kalemleri içinde oda gelirleri genelde en büyük gelir kalemini oluşturmaktadır. Ayrıca müşteri tatmini üzerindeki etkisi de büyüktür. Müşteriler otel işletmelerinde konakladıkları sürenin önemli bir bölümünü odalarında uyuyarak, dinlenerek ya da restoran, kafeterya, lobi, havuz çevresi gibi ortak kullanım alanlarında, yani kat hizmetleri biriminin

faaliyet alanı içinde geçirmektedirler. Dolayısıyla kat hizmetleri yönetiminin etkin bir şekilde yürütülmesi, müşterilerin bu alanda geçirecekleri süreyi uzatacak ve personelin hizmetin sunulmasında göstereceği titizlik de konukların otel hakkındaki imajının gelişmesine katkı sağlayacaktır (Yıldız, 2011: 83). Bu hizmetin iyi bir şekilde verilmesi kat hizmetleri biriminde çalışanların başarılı olmasına bağlıdır. Çünkü, insanlar ilk önce temiz, hijyenik ve düzenli bir ortamda tatil yapmak isterler (MEGEP, 2007: 1). Unutmamak gerekir ki, otel işletmelerinde en üst düzeydeki yöneticiden, en alt kademedeki işgörenlere kadar gerekli niteliklere sahip olmayan bireyler söz konusu ise, otel yatırımı istenildiği kadar çağdaş ve kaliteli olsun, işletmenin gelişmesi ve verimli çalışması mümkün değildir (İçöz, 1991: 15). Turizm sektörünün emek-yoğun bir sektör olması ve otomasyona geçme olanaklarının oldukça sınırlı olması nedeniyle, bu sektörde emek gücüne olan ihtiyacın hiçbir zaman azalmayacağı (Yanardağ ve Avcı, 2012: 44) düşünüldüğünde, çalışanlara gereken önemin verilmesi ve tükenmişliğe neden olan veya olabilecek etmenlerin tespit edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması oldukça önemlidir.

Günümüzde, iş dünyasının büyük bir sorunu olan tükenmişlik; işi gereği insanlarla sık sık yüz yüze gelmekte olan, insanlara hizmet veren, yardım eden meslek grubu çalışanlarında daha fazla görülmektedir (Çapri, 2006: 63; Cemaloğlu ve Şahin, 2007: 466; Schepman ve Zarate, 2008: 437). Otel işletmelerinde de çalışanlar, hem iş arkadaşlarıyla hem de gelen konuklarla sürekli ilişki içinde olduklarından tükenmişlik konusunun etkilerini yoğun olarak yaşamaktadırlar (Türkmen ve Artuğer, 2011: 236).

3. İLGİLİ YAZIN

İlgili yazın incelendiğinde yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak, öğretmenlik mesleğine (Friesen ve Sarros, 1989; Tuğrul ve Çelik, 2002; Kırılmaz vd., 2003; Ören ve Türkoğlu, 2006; Cemaloğlu ve Şahin, 2007; Dağlı ve Gündüz, 2008; Başol ve Altay, 2009; Soyer vd., 2009; Yıldız, 2012; Koruklu vd., 2012) ve sağlık sektörü çalışanlarına (Basım ve Şeşen, 2005; Oğuzberk ve Aydın, 2008; Dikmetaş vd., 2011; Derin ve Demirel, 2012; Yücel, 2012) yönelik olduğu görülmektedir. Turizmle ilgili çalışmaların ise daha az olduğu söylenebilir. Kat hizmetleri çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir çalışmaya araştırmacıların bilgisi dahilinde rastlanmamıştır.

Ledgerwood vd. (1999), işgörenlerin çalışma ortamının fiziki yapısı, müşterilerle yaşanan ilişkiler ve işyeri ikliminin tükenmişlik üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda araştırma kapsamına giren otellerde, işin fiziksel ortamının tükenmişliğin belli yönleri ile ilişkili olması ile birlikte, katılımcıların işyeri ikliminde güçlü ilişkiler kurmalarının tükenmişlik algılamalarını büyük ölçüde olumlu etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Pelit ve Türkmen (2008: 135), otel işletmeleri çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini, Türkiye’de hizmet veren bir yerli ve bir yabancı otel zincirine bağlı dört tane 5 yıldızlı otel işletmesinde çalışan 213 işgören üzerinde araştırmışlar ve çalışma kapsamına giren otel işletmelerindeki işgörenlerin, “tükenmişlik ölçeğine” verdikleri cevaplar genel olarak değerlendirildiğinde, işgörenlerin işlerinde tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Humborstad vd. (2008)’e göre, çalışanların hizmet üretim sürecine proaktif katılımı, sunulan hizmetin önemli bir parçası

olduğundan çalışanlar, hizmet işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve sadakatini arttırmak için hayati önem taşımaktadır. Turizmin büyüme göstermesi ile hizmet çalışanlarının iş yükleri açıkça artmakta ve sonuç olarak tükenmişlik sıklığı artmaktadır. Bu nedenle çalışmada, hizmet çalışanlarının kaliteli hizmet sunmak için gösterdikleri istek ve tükenmişlik duyguları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Üç farklı otelde 110 çalışana Maslach Tükenmişlik Ölçeği dikkate alınarak sorular yöneltilmiştir. Çalışma sonucunda çalışanların kaliteli hizmet sunmak için, istekli olduğu ve kuruluş tarafından personele sağlanan örgütsel destek ölçüsünde tükenmişlik algısının azaldığı tespit edilmiştir.

Kaşlı (2009: 99), otel çalışanlarının kişilik özellikleri, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğunu belirtmektedir. Lider-üye etkileşiminin kişilik özellikleri ve tükenmişlik ilişkisinde aracı rolü oynadığı ve kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkisini ortadan kaldırdığı araştırma sonuçlarından anlaşılmaktadır.

Altay (2009: 15), tükenmişliğin ortaya çıkmasına bazı iş tatmini değişkenlerinin etki ettiğini, çalışanların iş tatminini sağlayabilen “iyi yapılan işin fark edilmesi”, “işin çok yönlü olması”, “meslekte ilerlemeye yönelik imkânlar” ve “sorumluluk miktarı” değişkenlerinde saptanan olumsuz gelişmelerin tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasına doğrusal olarak neden olduğunu belirtmektedir.

Üngüren vd. (2010: 2922), araştırma kapsamında yer alan konaklama işletmelerinde çalışanların tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya olmadığını saptamışlar, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin ise yüksek olduğu, çalışanların tatmin düzeyleri konusunda kararsız düzeyde oldukları, iş tatminiyle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu ve iş tatmini ile kişisel başarı arasında ise pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Türkmen ve Artuğer (2011: 249), otel işletmeleri işgörenlerinin tükenmişlik düzeylerini İstanbul ve Ankara illerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına uyguladığı anketlerle, iki ili kıyaslayarak ortaya koymaktadırlar. Araştırma sonuçları, duygusal tükenme boyutuna ilişkin olarak İstanbul ilinde çalışanların, Ankara ilinde çalışanlara oranla daha fazla duygusal tükenme yaşadıklarını ve aynı boyut paralelinde cinsiyet açısından erkeklerin kadınlara oranla daha fazla duygusal tükenme yaşadıklarını göstermektedir. Kişisel başarı boyutu kapsamında İstanbul ilinde çalışanların Ankara’da çalışanlara oranla daha fazla kişisel başarıya sahip oldukları belirlenmiştir. Duyarsızlaşma boyutuyla ilgili olarak da Ankara’daki çalışanların İstanbul’da çalışanlara göre, erkeklerin kadınlara göre ve bekârların evli olanlara göre daha fazla duyarsızlık içerisinde oldukları ortaya çıkmıştır. Ayrıca, kat hizmetleri bölümünde çalışanların diğer bölümlerdeki çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını tespit etmişlerdir.

Akgündüz ve Güzel (2011: 282), Kuşadası Bölgesi’nde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 116 orta düzey yöneticisi örneklem olarak seçmiş ve yöneticilerinin algıladıkları liderlik davranışlarının orta düzey yöneticilerin tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisini ölçmeye çalışmışlardır. Korelasyon analizi sonuçları; dönüşümcü liderlerin algıladıkları liderlik davranışları düzeyinde, tükenmişlik olgusunun azaldığını göstermektedir. Regresyon analizi sonuçları; konaklama

işletmelerinde vasıflı liderliği temsil eden liderlik davranışının, dönüşümcü liderliğin alt boyutu olan entelektüel uyarım davranış şekli olduğunu ayrıca etkileşimci liderliğin istisnalarla yönetim –pasif- boyutunun ise işgörenlerin tükenmişlik düzeyini önemli oranda etkilediğini ortaya koymaktadır.

4.YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, otel işletmelerinin kat hizmetleri biriminde çalışanların tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlerle ilişkisini ortaya koymak amaçlanmıştır. Otel işletmelerinde en önemli girdi işgücüdür. İşletmelerin rekabet avantajı sağlamada dikkat etmesi gereken en önemli konulardan biri “çalışanlarının memnuniyetini” sağlamaktır. Bu nedenle, hem bireysel hem de örgütsel yaşamda büyük sorunlar yaratan tükenmişlik olgusunun üzerinde önemle durulması, ortaya çıkan sorunların belirlenmesi ve bunlara çözüm önerilerinin getirilmesi oldukça önemlidir. Özellikle kat hizmetleri birimi çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin araştırılmasının nedeni ise; birimin çalışma koşullarının ağır olması ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında en önemli birimlerden biri olmasıdır. Ayrıca, yoğun çalışma şartlarında çalışan kat hizmetleri birimi personelinin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine yönelik fazla çalışmanın olmaması, ilgili yazında bu konuda bir boşluk olduğunu göstermektedir. Araştırmadan elde edilen sonuçların bu boşluğu belirli bir derecede kapatacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırma Sorusu

Kat hizmetleri biriminde çalışanların tükenmişliği ne düzeydedir ve demografik özellikleriyle tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark var mıdır?

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma Antalya ilinin Serik ilçesinin Belek beldesi ile sınırlandırılmıştır. Araştırma 10 Eylül- 1 Ekim 2013 tarihleri arasında yapılmıştır. Özellikle bu zaman diliminin seçilmiş olmasının nedeni, yoğun turizm sezonunun azalması sonucunda çalışanların duygularını daha net ortaya koyabilecekleri düşüncesidir. Kat hizmetleri birimi çalışanlarının tükenmişlik düzeyi; Christina Maslach ve Susan Jackson tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Canan Ergin tarafından yapılmış olan ve Emre Bahar’ın izniyle yüksek lisans tez çalışmasında kullandığı Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir.

4.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Antalya ilinin en önemli turizm merkezlerinden biri olan Belek beldesi oluşturmaktadır. Araştırma Belek’teki 5 yıldızlı oteller ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın yapıldığı dönemde Belek’te 47 tane 5 yıldızlı otel faaliyet göstermektedir (Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü). Bu tesislerde çalışan 163 kat hizmetleri birimi çalışanına anket uygulanmıştır. Anket formlarından 40 tanesi çeşitli nedenlerden dolayı değerlendirmeye alınmamıştır. Toplam 123 kat hizmetleri çalışanının vermiş olduğu cevaplardan elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır.

4.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kat hizmetleri birimi çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini tespit etmek ve tükenmeye neden olan değişkenleri belirlemek amacıyla “Kişisel Bilgi Formu” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI)” bir arada kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan ankette 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler; şiddet derecelerine göre 0:hiçbir zaman, 1:Çok nadir, 2:Bazen, 3:Çoğu zaman, 4:Her zaman şeklindedir. Toplam 22 ifadeden oluşan ölçek, “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” alt boyutlarından oluşmaktadır. Duygusal tükenme alt ölçeği 9, duyarsızlaşma alt ölçeği 5, kişisel başarı alt ölçeği 8 maddeden oluşmaktadır.

4.6. Verilerin Analizi

Ankete katılan çalışanların kişisel özellikleri, çalıştıkları işletmede görev süreleri ve kat hizmetleri biriminde çalışma süreleri yüzde ve frekans yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Devamında, ankette yer alan tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutlarına yönelik verilen ifadeler de yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunarak analiz edilmiştir. Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi tek bir puanla değil, her bir ölçekten alınan üç ayrı puanla değerlendirilmektedir. Bunu belirleyebilmek için boyutların puan ortalamaları hesaplanmıştır. Kişisel başarı ifadeleri, diğer iki alt boyutun aksine olumlu ifadelerdir. Yani, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden alınan yüksek puanlar ve kişisel başarı alt boyuttan alınan düşük puan yüksek düzeyde tükenmişliği ifade etmektedir (Pelit ve Türkmen 2008: 125). Ardından, kat hizmetleri birimi çalışanlarının demografik özellikleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki farkları karşılaştırmak için, verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirleyebilmek amacıyla Kolmogorov- Simirnov testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Çalışanların cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre karşılaştırılması, t-testi uygulanarak ortaya konmuştur. Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin yaşlarına, eğitim durumlarına, işletmede görev sürelerine ve kat hizmetleri biriminde çalışma sürelerine göre karşılaştırmasını yapabilmek amacıyla Varyans Analizi (One-Way Anova) yapılmıştır. Analizlerde 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde ve hesaplanmış değerlerin bulunmasında SPSS paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada Kullanılan Ölçeğin Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılır (Ural ve Kılıç, 2013: 280). Bir ölçme aracının güvenilirliği için aranan iki temel ölçüt, “değişik zamanlarda elde edilen cevaplar arasında tutarlılık” ve “aynı zamanda elde edilen cevaplar arasında tutarlılık” olarak açıklanabilir (Büyüköztürk, 2003: 164). Araştırmada veri toplamak için kullanılan tükenmişlik ölçeği daha önceden geliştirilmiş olmasına rağmen geçerlik ve güvenilirlik analizleri bu araştırmada da yapılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği ile ilgili sonuçlar Tablo 1’deki gibidir

Tablo 1. Tükenmişlik Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları

	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Duygusal Tükenme	9	0,79
Duyarsızlaşma	5	0,80
Kişisel Başarı	8	0,81
Ölçeğin Genel Güvenilirliği		0,81

Tablo 1’de görüldüğü gibi üç alt boyutun güvenilirliği de 0,70’den büyük çıkmıştır. Bu durum, tükenmişlik ölçümünün tutarlı ve istikrarlı sonuçlar çıkardığının göstergesidir. Çünkü, Cronbach Alpha katsayısı kullanılarak temel alınan güvenilirlik analizlerinde, bu değerin 0,70 üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir kabul edilmektedir (Sipahi vd. 2006).

Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Kat hizmetleri birimi çalışanlarının demografik özelliklerine ait bilgiler Tablo 2’de yüzde ve frekans dağılımları şeklinde sunulmuştur.

Tablo 2. Çalışanların Kişisel Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kişisel Özellikler (n=123)		F	%
Cinsiyet	Erkek	11	8,9
	Kadın	112	91,1
Yaş	18-25	14	11,4
	26-35	66	53,7
	36-45	37	30,1
	46-55	6	4,9
Medeni Durum	Evli	83	67,5
	Bekar	40	32,5
Öğrenim Durumu	İlkokul	46	37,4
	Ortaokul	46	37,4
	Lise	30	24,4
	Ön Lisans	1	0,8
İşletmede Görev Süresi	0-1 yıl	32	26,0
	2-4 yıl	53	43,1
	5-7 yıl	33	26,8
	8-10 yıl	5	4,1
Kat Hizmetleri Biriminde Görev Süresi	0-1 yıl	20	16,3
	2-4 yıl	57	46,3
	5-7 yıl	36	29,3
	8-10 yıl	8	6,5
	11 yıl ve üzeri	2	1,6

Tablo 2’ye göre, araştırmaya katılanların %91,1’ini kadın (n= 112), % 8,9’unu erkek (n= 11) çalışanlar oluşturmaktadır. Medeni durumlarına göre incelendiğinde ise, büyük çoğunluğunun evli (%67,5) olduğu görülmektedir. Katılımcıların öğrenim durumları incelendiğinde, ilkökul ve ortaokul mezunu olanların eşit dağılım gösterdiği görülmektedir (%37,4). Çalışanların % 24,4’ü ise lise (n=30) mezundur. Ankete katılanların işletmede görev süreleri incelendiğinde, 2-4 yıl arasında çalışanların en yüksek (%43,1), 8-10 yıl arasında çalışanların ise en düşük (%4,1) paya sahiptir. Çalışanların büyük çoğunluğunun 2-4 yıl

arasında (%46,3) kat hizmetleri biriminde görev yaptığı görülmektedir.

Tablo 3. Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarının Puan Ortalamaları

Alt Boyutlar	Puan Ortalamaları
Duygusal Tükenme	34,48
Duyarsızlaşma	15,44
Kişisel Başarı	29,46

Tablo 3’e göre, Duygusal Tükenme boyutunun puan ortalaması 34,48, Duyarsızlaşma boyutunun puan ortalaması 15,44 ve Kişisel Başarı boyutunun puan ortalaması 29,46’dır. Bu sonuçlar Tablo 4’te gösterilen “tükenmişlik ölçeği puanları yorumlama tablosuna” bakarak değerlendirildiğinde; çalışanların yüksek düzeyde duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıya sahip oldukları görülmektedir. Çalışanların yüksek düzeyde “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” yaşamalarına rağmen “Kişisel Başarı” düzeylerinin de yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Tükenmişlik Ölçeği Puanlarını Yorumlama Tablosu

	Tükenmişlik Düzeyleri		
	Düşük	Normal	Yüksek
Duygusal Tükenme-DT	0-16	17-26	27 ve üzeri
Duyarsızlaşma-D	0-6	7-12	13 ve üzeri
Kişisel Başarı-KB	39 ve üzeri	32-38	0-31

Kaynak: Ardıç ve Polatçı (2008), “Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği), s.80

Tablo 5. Kat Hizmetleri Birimi Çalışanlarının Tükenmişlik Algılarına İlişkin Verdikleri Cevapların Yüzde, Frekans Dağılımları, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tablo 5’e göre, ankete katılan kat hizmetleri birimi çalışanlarının “İş yerinde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum”(ort= 4,39), “iş günü sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum”(ort=4,27), “sabah kalkıp, yeni bir iş gününe başlamak zorunda olduğum zaman, yorgunluk hissediyorum”(ort=4,18) ifadelerine katılımlarının yüksek olduğu görülmektedir. “Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum”(ort=2,43), “bu işe girdiğimden beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum”(ort= 2,99) ifadeleri ise, katılımın en düşük olduğu ifadelerdir.

	İFADELER	Hiçbir Zaman		Çok Nadir		Bazen		Çoğu Zaman		Her zaman		Ortalama	Standart Sapma
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Duygusal Tükenme	1.İşimden soğuduğumu hissediyorum.	10	8,1	27	22,0	7	5,7	28	22,8	51	41,5	3,67	1,41
	2.İş günü sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum.	0	0	11	8,9	2	1,6	52	42,3	58	47,2	4,27	0,88
	3.Sabah kalkıp, yeni bir iş gününe başlamak zorunda olduğum zaman, yorgunluk hissediyorum.	6	4,9	6	4,9	7	5,7	44	35,8	60	48,8	4,18	1,07
	4.Gün boyu insanlarla birlikte çalışmak, beni gerçekten geriyor.	18	14,6	16	13,0	25	20,3	36	29,3	28	22,8	3,32	1,35
	5.İş yerinde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum.	4	3,3	2	1,6	13	10,6	27	22,0	77	62,6	4,39	0,97
	6.İşimden dolayı tükendığimi hissediyorum.	14	11,4	3	2,4	14	11,4	37	30,1	55	44,7	3,94	1,30
	7.İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.	12	9,8	29	23,6	26	21,1	24	19,5	32	26,0	3,28	1,33
	8.İnsanlarla doğrudan birlikte çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	8	6,5	13	10,6	36	29,3	31	25,2	35	28,5	3,58	1,19
	9.Sabrımın tükendüğünü hissediyorum.	5	4,1	12	9,8	23	18,7	43	35,0	40	32,5	3,82	1,11
Duyarsızlaşma	10.Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum.	51	41,5	24	19,5	14	11,4	12	9,8	22	17,9	2,43	1,53
	11.Bu işin, beni duygusal olarak köreltiğinden endişe ediyorum.	29	23,6	10	8,1	3	2,4	38	30,9	43	35,0	3,45	1,59
	12.Bu işe girdiğimden beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum.	35	28,5	7	5,7	35	28,5	16	13,0	30	24,4	2,99	1,52
	13.Hizmet verdiğim bazı kişilere ne olup ne olmadığı beni gerçekten ilgilendirmiyor.	19	15,4	12	9,8	44	35,8	19	15,4	29	23,6	3,21	1,33
	14.Hizmet verdiğim kişilerin, bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarını hissediyorum.	30	24,4	6	4,9	20	16,3	25	20,3	42	34,1	3,34	1,57
Kişisel Başarı	15.Hizmet verdiğim kişilerin sorunlarını çok etkili bir şekilde ele alıyorum.	8	6,5	9	7,3	15	12,2	30	24,4	61	49,6	4,03	1,22
	16.Hizmet verdiğim kişilerin, olaylarla ilgili neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.	14	11,4	13	10,6	9	7,3	43	35,0	44	35,8	3,73	1,34
	17.Yaptığım iş ile başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.	12	9,8	25	20,3	28	22,8	22	17,9	36	29,3	3,36	1,35
	18.Kendimi çok enerjik hissediyorum.	19	15,4	23	18,7	22	17,9	22	17,9	37	30,1	3,28	1,45
	19.Hizmet verdiğim kişilerle birlikte, kolaylıkla rahat bir ortam oluşturabiliyorum.	12	9,8	12	9,8	23	18,7	24	19,5	52	42,3	3,74	1,35
	20.Hizmet verdiğim kişilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi canlanmış hissedirim.	-	-	17	13,8	33	26,8	16	13,0	57	46,3	3,91	1,13
	21.İşimde birçok önemli şey yaptım.	9	7,3	16	13,0	27	22,0	31	25,2	40	32,5	3,62	1,26
	22.İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşıyorum.	9	7,3	9	7,3	32	26,0	26	21,1	47	38,2	3,75	1,24

6. Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarının Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin T-Testi Sonuçları

$p^* < 0,05$

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t	Anlamlılık Düzeyi(p)*
Duygusal Tükenme	Kadın	112	3.68	0.81	1.36	0.18
	Erkek	11	3.85	0.34		
Kişisel Başarı	Kadın	112	3.69	0.87	0.63	0.53
	Erkek	11	3.56	0.60		
Duyarsızlaşma	Kadın	112	3.35	1.09	1.15	0.25
	Erkek	11	3.14	0.49		

Tablo 6'da kat hizmetleri birimi çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan t-testi sonuçları verilmiştir. Çalışanların cinsiyetleri ile duygusal tükenme ($t = 1.36$; $p < 0.05$), kişisel başarı ($t = 0.63$; $p < 0.05$) ve duyarsızlaşma ($t = 1.15$; $p < 0.05$) boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunamamıştır. Ankete katılan

çalışanların cinsiyetleri itibarıyla verdikleri yanıtlar arasında boyutlar itibarıyla cinsiyet ayrımı olmaksızın işlerinden birbirlerine yakın seviyede tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir.

Tablo 7. Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarının Çalışanların Medeni Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin T-Testi

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Medeni Durum	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t	Anlamlılık Düzeyi(p)*
Duygusal Tükenme	Bekar	37	4.07	0.77	3.59	0.01
	Evli	71	3.56	0.71		
Kişisel Başarı	Bekar	37	4.35	0.68	6.25	0.00
	Evli	71	3.33	0.77		
Duyarsızlaşma	Bekar	37	4.17	0.86	6.13	0.00
	Evli	71	3.01	0.94		

$p^* < 0,05$

Tablo 7’de yer alan kat hizmetleri çalışanlarının, tükenmişlik düzeylerinin medeni duruma göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, her boyut için evli ve bekar olanlarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur ($t=3.59$; $t= 6.25$; $t= 6.13$; $p<0.05$). Medeni durumu bekar olanlar ($x_{ort} = 4.07$) evli olanlara göre ($x_{ort}= 3.56$) daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Yine, bekar olanlar ($x_{ort} =4.17$) evli olanlara göre ($x_{ort} =3.01$) daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. Kişisel başarı boyutu açısından bakıldığında da bekar olanlar ($x_{ort} = 4.35$) evli olanlara göre ($x_{ort} = 3.33$) daha fazla yaşamaktadırlar.

Tablo 8. Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarının Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Tablo 8’deki kat hizmetleri çalışanlarının, tükenmişlik düzey-

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Yaş Grupları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	F	Anlamlılık Düzeyi(p)*
Duygusal Tükenme	18-25	14	3.08	0.88	1.81	0.14
	26-35	66	3.66	0.79		
	36-45	37	3.81	0.62		
	46-55	6	3.05	1.13		
	55 ve üstü	-	-	-		
Kişisel Başarı	18-25	14	3.99	0.93	2.31	0.08
	26-35	66	3.77	0.78		
	36-45	37	3.75	0.89		
	46-55	6	3.68	0.75		
	55 ve üstü	-	-	-		
Duyarsızlaşma	18-25	14	3.72	0.01	1.37	0.25
	26-35	66	3.28	1.07		
	36-45	37	3.36	1.01		
	46-55	6	2.73	0.94		
	55 ve üstü	-	-	-		

lerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçları incelendiğinde, boyutların tümü için istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamıştır (duygusal tükenme $F= 1.81$; $p<0.05$), (kişisel başarı $F=2.31$; $p<0.05$), (duyarsızlaşma $F=1.37$; $p<0.05$). Sonuç olarak, kat hizmetleri birimi çalışanlarının tükenmişlik seviyeleri yaş gruplarına göre, değişiklik göstermemektedir.

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Görev Süresi	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	F	Anlamlılık Düzeyi(p)*
Duygusal Tükenme	0-1 yıl	32	3.67	0.73	1.84	0.14
	2-4 yıl	53	3.84	0.67		
	5-7 yıl	33	3.56	0.92		
	8-10 yıl	5	3.13	0.93		
Kişisel Başarı	0-1 yıl	32	4.18	0.66	6.05	0.01
	2-4 yıl	53	3.49	0.94		
	5-7 yıl	33	3.46	0.70		
	8-10 yıl	5	3.90	0.49		
Duyarsızlaşma	0-1 yıl	32	3.35	1.09	3.82	0.08
	2-4 yıl	53	3.61	0.96		
	5-7 yıl	33	3.01	1.05		
	8-10 yıl	5	2.40	0.64		

Tablo 9. Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarının Çalışanların Görev Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Tablo 9’da kat hizmetleri çalışanlarının, tükenmişlik düzeylerinin çalıştıkları işletmede görev sürelerine göre karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçları incelendiğinde, duygusal tükenme (duygusal tükenme $F=1.84$; $p<0.05$) ve duyarsızlaşma ($F=3.82$; $p<0.05$) boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamıştır. Kişisel başarı boyutunda ise istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=6.05$; $p<0.05$). Görev süresi 0-1 arasında olanlar daha fazla kişisel başarı hissi yaşamaktadırlar.

Tablo 10. Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarının Çalışanların Kat Hizmetleri Biriminde Görev Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Boyutlar	Kat Hizmetleri Biriminde Görev Süresi	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	F	Anlamlılık Düzeyi(p)*
Duygusal Tükenme	0-1 yıl	20	3.28	0.84	2.18	0.75
	2-4 yıl	57	3.73	0.64		
	5-7 yıl	36	3.83	0.92		
	8-10 yıl	8	3.94	0.63		
	11 yıl ve üzeri	2	3.16	0.54		
Kişisel Başarı	0-1 yıl	20	4.03	0.62	2.19	0.73
	2-4 yıl	57	3.72	0.85		
	5-7 yıl	36	3.56	0.90		
	8-10 yıl	8	3.09	0.84		
	11 yıl ve üzeri	2	3.37	0.53		
Duyarsızlaşma	0-1 yıl	20	2.90	1.05	1.20	0,31
	2-4 yıl	57	3.38	1.00		
	5-7 yıl	36	3.46	1.10		
	8-10 yıl	8	3.55	1.14		
	11 yıl ve üzeri	2	2.90	0.42		

$p^* < 0,05$

Tablo 10’da kat hizmetleri çalışanlarının, tükenmişlik düzeylerinin çalışanların kat hizmetleri birimindeki görev sürelerine göre karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçları incelendiğinde, boyutların tümü için istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (duygusal tükenme $F=2.18$; $p<0.05$), (kişisel başarı $F=2.19$; $p<0.05$), (duyarsızlaşma $F=1.20$; $p<0.05$). Sonuç olarak, kat hizmetleri birimi çalışanlarının tükenmişlik seviyeleri çalışanların kat hizmetleri biriminde görev sürelerine göre değişiklik göstermemektedir.

SONUÇ

Emek yoğun özelliğe sahip olan turizm sektöründe, işletmelerin başarısı büyük ölçüde çalışanların başarısına bağlıdır. Çalışanların başarılı olabilmesi ise etkin ve verimli bir şekilde hizmet üretim sürecine katılmalarını gerektirmektedir. Çalışanların hizmet üretimine katılmada işlerini benimsemeleri ve yeterli bilgi

ve beceriye sahip olmamaları hizmetin yetersiz sunulmasına neden olmaktadır. Çalışanlar hizmet sunumuna fazla zaman ve emek harcadıklarında ise kendileri ve aileleri için ayırabilecekleri zaman kısıtlı olmaktadır. Sürekli bu çelişkiler ve stres altında olan çalışanlar, turizm sektörünün yapısal özellikleri de (işin yoğunluğu, ücret düşüklüğü, yükselme ve terfi sorunu olması, çalışma saatlerinin esnek olması, karmaşık yapısı, mevsimsellik özelliği göstermesi gibi) düşünüldüğünde, zamanla tükenmişlik duygusuyla karşı karşıya kalmaktadır. Söz konusu nedenler kat hizmetleri bölümü çalışanlarının performansını etkilemektedir. Aynı zamanda bu bölümde çalışan işgörenler, işin yapısı gereği daha fazla fiziksel ve ruhsal yorgunluk yaşayabilmektedirler.

Kat hizmetleri biriminde çalışanların tükenmişliği belirtilerinden hangileri ile karşı karşıya olduklarını belirleyebilmek için yapılmış olan araştırmanın sonuçlarına göre; yüksek düzeyde duygusal tükenme, duyarsızlaşma yaşamalarına rağmen yüksek düzeyde kişisel başarı hissine de sahip oldukları tespit edilmiştir. Çalışanların, “işgünü sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum”, “sabah kalkıp, yeni bir iş gününe başlamak zorunda olduğum zaman, yorgunluk hissediyorum”, “iş yerinde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum”, “işimden dolayı tükendiğimi hissediyorum”, “sabırımın tükendiğini hissediyorum”, “hizmet verdiğim kişilerin, bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarını hissediyorum” gibi ifadelerle katılım oranları oldukça yüksektir. Çalışanların cinsiyetlerine, yaşlarına, kat hizmetleri biriminde çalışma sürelerine göre karşılaştırılmasına bakıldığında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamıştır. Medeni duruma göre tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde, bekâr olanlar evli olanlara göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Yine bekâr olanlar evli olanlara göre daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. Kat hizmetleri birimi çalışanlarının yüksek düzeyde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaları, otel işletmeleri çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine yönelik yapılan birçok araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir (Humborstad vd. 2008; Pelit ve Türkmen 2008; Türkmen ve Artuğer 2011). Fakat tükenmişliğin belirtilerinden biri olan düşük kişisel başarı hissi, birim çalışanları tarafından yaşanmamaktadır.

Çalışanların iş yükleri arttıkça tükenmişlik duygusu yaşama sıklığı da artmaktadır (Humborstad vd. 2008). Kat hizmetleri biriminin ağır çalışma koşulları ve uzun çalışma süreleri göz önüne alındığında çalışanların, diğer çalışanlara oranla daha fazla fiziksel yorgunluk yaşadıkları söylenebilir. Bunun önüne geçebilmek için; çalışanların iş yüklerinin azaltılması, uzun çalışma saatlerinin kısa tutulması ve böylelikle yorgun personelin dinlenmesi ve ertesi gün işine daha dinç gelmesi sağlanmalıdır. Yükselme ve terfi sorunu çözülmeli, tüm kat hizmetleri birimi çalışanları için eşit derecede yükselme olanakları tanınmalıdır. Genel olarak tüm otel çalışanları için söz konusu olan ücret düşüklüğü konusu kat hizmetleri birimi açısından da dikkate alınarak çalışanların yararına olacak şekilde yönetim tarafından gözden geçirilmelidir. İşyeri ikliminde güçlü ilişkiler kurmak çalışanların tükenmişlik algılarını büyük ölçüde olumlu etkileyecektir (Legerwood vd.1999). Kat hizmetleri birim yöneticilerinin sadece teknik bilgiye değil, ilişki yönetimine de önem vermesi gerekmektedir. Çalışanlar, sık sık gözlemlenmeli, sorunları dinlenmeli ve çözüme kavuşturulmaya çalışılmalıdır. Örgütsel desteğin çalışanların tükenmişlik algısının azalmasını sağlayacağı unutulmamalıdır (Humborstad vd. 2008).

Hangi seviyede yaşanırsa yaşansın tükenmişlik çalışanların, iş

performansının düşmesine, motivasyonunun azalmasına, işine önem vermeyen davranış tarzı geliştirmesine, iş değiştirme isteğinin oluşmasına ve işe düzenli olarak gelmemesine neden olacaktır. Bu sonuçlar ise, işletmelerin performansının düşmesine neden olan önemli konulardır. Özellikle kat hizmetleri biriminin müşteri memnuniyeti yaratmadaki önemi ve en kalabalık çalışana sahip olan birimlerden biri olması dikkate alındığında yöneticilerin bu konu üzerinde önemle durmaları ve bahsedilen önlemleri almaları gerekmektedir.

Tüm bilimsel çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmanın da bazı kısıtları vardır. Araştırma sadece Belek ile sınırlandırılmıştır ve burada çeşitli nedenlerle ulaşılamayan bazı konaklama işletmeleri vardır. Buna benzer araştırmalar, farklı destinasyonlarda hizmet veren konaklama işletmelerinin kat hizmetleri birimi çalışanlarına yapılabilir. Yerli otel zincirinde çalışanlar ile yabancı otel zincirinde çalışanların veya kıyı otelinde çalışanlar ile şehir otelinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik araştırma yapılarak alan yazına katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Akgündüz, Y., Güzel, T., (2011). Liderlik Davranışlarının Orta Düzey Yöneticiler Üzerindeki Etkisi ve Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi: “Kuşadası Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”. Yönetim Bilimleri Dergisi, 9(2). <https://www.academia.edu/7218893>
- Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(12), 1-17. http://www.mku.edu.tr/files/25_dosya_1337776141.pdf
- Altay, H., Akgül V., (2010). Seyahat Acentesi Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(14), 87-112. http://www.mku.edu.tr/files/25_dosya_1334516134.pdf
- Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2013.
- Ardıç, K., Polatçı S., (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama: GOÜ Örneği. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 10(2). <http://iibfdergisi.gazi.edu.tr/index.php/iibfdergisi/article/view-File/106/97>
- Ardıç, K., Polatçı S., (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32, 21-46. <http://iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi32/003%20kadir%20ardic.pdf>
- Arı, S. G., Bal Ç. E., (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Ekonomi, 15(1), 131-148. http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C15S12008/131_148.pdf
- Bahar, E. (2006). Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Önbüro Çalışanlarında Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.
- Balcıoğlu, İ., Memetali S., Rozant R., (2008). Tükenmişlik Sendromu. Dirim Tıp Gazetesi. http://www.dirim.com/Dirim_2008-3_files/Tu%CC%88kenmis%CC%A7lik%20Sendromu.pdf
- Basım, N., Şeşen H., (2005). Çalışma Yaşamında Tükenmişlik: Sosyal Hizmet Uzmanları ile Hemşireler Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma. 16(2). <http://asosindex.com/journal-article->

abstract?id=1715

Başol, G., Altay M., (2009). Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15(58), 191-216.

<http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/49382-20110602161611-2-basol.pdf>

Budak, G., Olca S., (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (2), 95-108. https://www.academia.edu/7654032/Ders_okumalari

Büyüköztürk, Ş. (2003). Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum. Ankara: Pegem Akademi.

Capri, B. (2006). Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(1), 62-77.

http://www.google.com.tr/url?url=http://iibfdergi.uludag.edu.tr/download_pdf.php

Cemaloğlu, N., Şahin D., (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi, 15(2), 465-484.

http://www.kefdergi.com/pdf/15_2/ncemaloglu.pdf

Cherniss, C. (1980). Professional Burnout in Human Service Organizations. New York: Praeger Publishers.

Dağlı, A., Gündüz H., (2008). Yatılı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri: Diyarbakır İli Örneği. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 10, 12-35. http://www.zgefdergi.com/Makaleler/618708601_10_02_Dagli_Gunduz.pdf

Derin, N., Demirel E., (2012). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez' de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 509-530.

<http://sablon.sdu.edu.tr/fakulteler/iibf/dergi/files/2012-2-25.pdf>

Dikmetaş, E., Ergin G., Top M., (2011). Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi. Türk Psikiyatri Dergisi, 22(3), 137-49.

<http://psikiyatridizini.net/articles.aspx?journalid=13&year=2011&volume=22&number=3>

Friesen, D., Sarros J. C., (1989). Sources of Burnout Among Educators. Journal of Organizational Behavior, 10 (2), April, 179-188.

Güllüce, A. Ç. (2006). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ arasındaki İlişki: Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Humborstad, S, Humborstad B., Whitfield, R. (2008). Burnout and Service Employees' Willingness to Deliver Quality Service. Journal of Human Resources in Hospitality-Tourism, 7(1).

İçöz, O. (1991). Turizm Sektörünün Gelişmesinde İnsan Unsurunun Önemi. Anatolia, 2(6). http://www.anatoliajournal.com/atad/depo/bilgibankasi/bulent_056.pdf:6.

Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68: 29-32.

<http://www.journals.istanbul.edu.tr/iuitfd/article/view/1023009242/1023008589>

Kaşlı, M. (2009). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider- Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Balıkesir. <http://193.255.184.8/tezpdf/27473.pdf>

Kayabaşı, Y. (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. Sosyal Bilimler Dergisi, 20. http://journals.manas.kg/mjsr/oldarchives/Vol10_Issue20_2008/604-1639-1-PB.pdf

Koruklu, N., Aladağ E., Feyzioğlu B., Kiremit H., (2012). Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 12(3). <http://www.edam.com.tr/kuyeb/pdf/tr/624edaaf2bbeaecf8b18993235587eklutr.pdf>1813-1831.

Kırılmaz, A., Çelen Ü., Sarp N. (2003). İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda Tükenmişlik Durumu Araştırması” İlköğretim-Online 2(1), 2-9. <https://www.academia.edu/2392035>

Ledgerwood, C., Crotts J., Everett, A. (1999) Antecedents of employee burnout in the hotel industry. Progress in Tourism and Hospitality Research, 4(1), 31-44.

Maslach, C. and S. E. Jackson, (1981). The Measurement of Experienced Burnout. Journal of Occupational Behavior, 2, 99-113. MEGEP, (Mesleki Eğitim Ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi) (2007). Konaklama Ve Seyahat Hizmetleri, Kat Hizmetleri Organizasyonu. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı. <http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/konaklama/moduller/KatHizmetleriOrganizasyonu.pdf>

Oğuzberk, M., Aydın A., (2008). Ruh Sağlığı Çalışanlarında Tükenmişlik. Klinik Psikiyatri Dergisi, 11(4),167-179. <http://klinikpsikiyatri.org/files/journals/1/703.pdf>

Ören, N., Türkoğlu, H., (2006). Öğretmen Adaylarında Tükenmişlik. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 16.

<http://www.google.com.tr/url?url=http://www.sbed.mu.edu.tr/index.php/asd/article/download/173/178&r>

Pelit, E., Türkmen F., (2008). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(1). <http://iibfdergisi.gazi.edu.tr/index.php/iibfdergisi/article/viewFile/121/112>

Saldamlı, A. (2000). Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(6), 288-302. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/cusosbil/article/view/5000000898>

Schepman, S. B., Zarate, M. A., (2008). The Relationship Between Burnout, Negative Affectivity and Organizational Citizenship Behavior for Human Services Employees. Proceedings of World Academy of Science Engineering and Technology, 30, 437-442.

Soyer ,F., Can Y., Kale F., (2009). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmini ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Faktörler Açısından İncelenmesi. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 3(3). <http://dergi.nigde.edu.tr/index.php/besyodergi/article/viewFile/102/116>

Sipahi, B., Yurtkoru E. S. ve Çinko M. (2006). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Sü, S. (1999). Konaklama Sektöründe Çalışan Personelin Sorunları ve Çözüm Önerileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Balıkesir.

Şahin, F., Şahin D., (2012). Engelli Bireylerle Çalışan Özel Eğitim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi. Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi, 1(2), 275-294. <http://www.jtee.org/document/issue2/6mak.pdf>

Tuğrul, B., Çelik E., (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anakolu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. Pamukkale Üniversitesi

Eğitim Fakültesi Dergisi, 12.

<http://pauegitimdergi.pau.edu.tr/Makaleler/772354447>

Türkmen, F., Artuğer S., (2011). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: İstanbul ve Ankara İllerinin Karşılaştırılması. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.

<http://www.asosindex.com/article>

Tütüncü, Ö. (2007). Etik İklim Ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemi Üzerinde Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(4).

<http://www.sbe.deu.edu.tr/dergi/cilt9.say%C4%B14/9.4%20t%C3%BCt%C3%BCnc%C3%BCnc%C3%BC%20savran.pdf>

Ural, A., Kılıç İ., (2013). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS Veri Analizi. Ankara: Detay.

Üngüren, E., Doğan H., Özmen M., Tekin Ö., (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. Yaşar Üniversitesi Dergisi, 17(5), 2922-2937.

http://journal.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2012/08/No-17Vol5_9_Ungoren.pdf

Yanardağ, M. Ö., Avcı M., (2012). Turizm Sektöründe İstihdam Sorunları: Marmaris, Fethiye, Bodrum İlçeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme. Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi, 3(2), 39-62.

<http://esam.ege.edu.tr/makaleler/temmuz-2012/makale-3.pdf>

Yıldız, E. (2012). Mesleki Tükenmişlik ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 33, 37-61.

http://sbe.erciyes.edu.tr/dergi/sayi_33/3.pdf

Yıldız, Ş. (2011). Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Örgüt Yapılarının Mekanik-Organik Örgüt Yapısı Bağlamında İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi.

<http://eprints.sdu.edu.tr/874/1/TS00931.pdf>

Yücel, İ. (2012). İş Tatmini ile Tükenmişlik Duygusu Arasındaki İlişki ve Algılanan Örgütsel Desteğin Bu İlişki Üzerindeki Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Bakış Dergisi, 33. <http://www.akademikbakis.org/eskisine/33/12.htm>

<http://engelliler.gen.tr/f74/tukenmislik-sendromu-ve-tedavisi-burn-out-sendromu-21325/> Erişim:06.08.2014.

Ertekin, K. Tükenmişlik Sendromu. Erişim: 06.08.2014

<http://www.mcatürk.com/epsikiyatri.haber.php?epid=450>

Ersoy, F., Edirne T., Yıldırım C., Tükenmişlik (Staff Burnout) Sendromu. Erişim: 06.08.2014.

<http://www.ttb.org.tr/STED/sted0201/1.html>