

**BEŞ YILDIZLI OTELLERDE ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK
ÖZELLİKLERİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ
BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: ADANA İLİ ÖRNEĞİ**

Doç.Dr. Azmi YALÇIN
Çukurova Üniversitesi
İ.İ.B.F İşletme Bölümü
azmiyalcin@cu.edu.tr

Öğr.Gör. Fatma Nur İPLİK
Çukurova Üniversitesi
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O.
nuriplik@cu.edu.tr

ÖZET

Etkin ve verimli bir şekilde işletme amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda, insan kaynaklarının önemini kavrayan işletmeler, artan rekabet koşullarıyla başa çıkabilmek için mevcut çalışanlarını örgüte bağlamak istemektedirler. Çalışanların işletmeye katılımını ve örgütün genel olarak etkinliğinin artırılmasını sağlayan örgütsel bağlılık, son yıllarda oldukça önem kazanan bir konu haline gelmiştir.

Bu araştırmanın amacı; çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılığın üç boyutu olan duygusal, devam ve normatif bağlılıkları arasında bir ilişki olup olmadığını tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda Adana ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlara, literatürde yer alan Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği uygulanmıştır.

Otellerdeki departman yöneticileri aracılığıyla yürütülen alan çalışmasında, örneklem kapsamındaki otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının, cinsiyet, medeni durum, buldukları otel ve pozisyondaki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermedikleri ortaya çıkmıştır. Ancak, çalışanların devam bağlılıklarının yaş ve eğitim düzeylerine; duygusal bağlılıklarının ise yaş, eğitim ve gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış, Örgütsel Bağlılık Boyutları, Otel Çalışanları, Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri.

ABSTRACT

Companies that grasp the importance of human resources are willing to bind their employees to the organization, in order to cope with the increasing competition conditions and in the meantime achieving the organizational purposes in an efficient and effective way. Organizational loyalty, that provides the employee participation and increase the overall efficiency of the organization, has recently started to become an important topic.

The purpose of this study is to determine the correlation between the affective, continuance and normative loyalty that are the three dimensions of organizational loyalty and demographic characteristics of employees. Towards this purpose, three dimensional organizational loyalty scale developed by Meyer and Allen was implemented to the employees of the five star hotels in the city of Adana.

In the field study that was conducted with the assistance of hotel department managers, it is concluded that the affective, continuance and normative loyalties of the hotel employees in the sample group show no difference depending on their gender, marital

status and total working periods in the hotel and position. However, it is determined that the mentioned hotel employees' affective and continuance loyalties show significant difference depending on their age and education level whereas their affective loyalties show significant difference depending on their income level.

Key Words: Organizational Behaviour, Dimensions of Organizational Loyalty, Hotel Employees, Five Star Hotels.

GİRİŞ

İşletmelerin en önemli amaçlarından birisi, işgörenlerin yetenek ve becerilerini geliştirerek onlardan en üst düzeyde verim almayı ve işletmeye olan bağlılıklarını artırmayı sağlamaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, bağlılığı olmayan çalışanlara göre, örgüte ve üretime katılımları da yüksek olmakta ve örgüt içerisinde daha iyi bir performans gösterdikleri görülmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işletmenin diğer üyeleri ile iyi ilişkiler kurmakta ve işte tatmin düzeyleri daha yüksektir. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağlılığını tespit edebilmek, organizasyonlar için çok önemli bir husustur (Obeng ve Ugboro, 2003, s.83).

Turizm sektörü içerisinde önemli bir yer tutan konaklama işletmelerinde işgücünün en önemli üretim girdilerinden biri olması doğrultusunda, bu çalışma yüksek personel devri konusunda büyük sorunları olan otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarına ilişkin olarak gerçekleştirilmiştir.

Beş yıldızlı otellerdeki işgörenlerin demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla yapılan bu çalışmada öncelikle örgütsel bağlılık kavramı ile boyutlarına ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir. Daha sonra örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen faktörler ile araştırmanın evrenini oluşturması nedeniyle konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık konuları incelenmiştir. Son olarak beş yıldızlı otellerde çalışanların örgütsel bağlılıklarına ilişkin olarak yapılan alan araştırmasına ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütlerin temel bir amacı olarak gösterilen süreklilik, çalışanların örgütle ve birbirleriyle uyumlu olmaları sayesinde gerçekleştirilebilecek bir hedeftir. Çalışanların örgütün amaçları etrafında birleşmeleri ve bu amacı gerçekleştirme yönünde çaba göstermeleri, genellikle birbirine benzer ya da yakın olan değerleri benimsemeleri sayesinde daha kolay olmaktadır (Örücü ve diğerleri, 2003, s.4). Bu sayede, çalışanların örgüte olan bağlılıkları artmakta ve örgütteki amaçlara daha kısa sürede etkin bir şekilde ulaşılabilmesi söz konusu olmaktadır.

Literatürde bağlılık kavramı ile ilgili olarak çok çeşitli tanımlar yapıldığı görülmektedir. Buna göre; örgütsel bağlılık, bir bireyin, örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bağlılık duyan bir işgören, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanmakta, emir ve beklentilere gönülden uymaktadır (Balay, 2000, s.3).

İşgörenin işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini

benimsemesi olarak da tanımlanabilmektedir (Morrow, 1983, 491). Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık, çalışanların verimliliklerini ve işyerlerinden ayrılma niyetlerini etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir.

Örgütsel bağlılık, bireyin, örgütle değişik yönlerden özdeşleşme derecesini yansıtmaktadır. Bu doğrultuda, örgütsel bağlılığın üç önemli ögesi bulunmaktadır. Bunlar (Reichers, 1985, s.468):

- 1.Çalışanın, işletmenin bir üyesi olabilmek için güçlü istek duyması.
- 2.Çalışanın, işletmenin yararı için yüksek düzeyde çaba sarf etmek istemesi.
- 3.Çalışanın, işletmenin değerlerini ve hedeflerini benimseyip kabullenmesi.

Kısacası, örgütsel bağlılık, işgörenin işletmesine karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı işletmenin başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Örgüte bağlılık tutumu, yaş, örgüt içi kıdem gibi kişisel, iş dizaynı ve yöneticinin liderlik davranışları gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilmek ve olumlu örgüt iklimi gibi unsurlar, çalışanların örgüte bağlılığı üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çok farklı biçimlerde ölçülmüş ve kavramsallaştırılmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde yer alan çalışmaların birçoğunda bu kavram, iş tatmini ile ilişkilendirilerek incelenmiştir. Bunun dışında araştırılan diğer konular arasında, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın; verimlilik, işe devam, personel devri, işe katılım ve işten psikolojik olarak çekilme gibi konular ile olan ilişkisinin yer aldığı görülmektedir (Coher ve diğerleri, 1985, s.281).

Örgüte bağlılık kavramının işletmeler açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini saptamak üzere çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Mowday, Porter, Steers ve Boulian tarafından 1979 yılında geliştirilen, yedi basamaklı Likert tipinde hazırlanan ve 15 sorudan oluşan ölçek, örgütsel bağlılığı ölçmede yaygın olarak kullanılan bir ölçek olmuştur. Çalışanların örgüte ait olma ve katılım konusundaki tutumlarını ölçen bu ölçek, bağlılık kavramının davranışsal boyutundan çok tutumsal bileşenini ortaya koymayı hedeflemektedir (White ve diğerleri, 1995, s.279).

Daha sonra konuyu tek boyutta ele alan ölçeklerin yetersizliği nedeniyle çok boyutlu ölçek geliştirme çabaları ağırlık kazanmıştır. Bu doğrultuda, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçek, örgütsel bağlılığı üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır. Bu ölçek, hem işe bağlılık ile örgüte bağlılık kavramları arasındaki ayrımın yapılmasını sağlamakta, hem de her iki alandaki bağlılığın nedenleri konusunda belirleyici çeşitli alt değişkenleri kapsamaktadır (Jaros, 1995, s.319). Bu çalışmada daha kapsamlı olması nedeniyle Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçeğin kullanılması tercih edilmiştir.

Meyer ve Allen, örgüte bağlılık alanlarında duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt değişkenin varlığını destekleyici çalışmalara ağırlık vermişlerdir. Buna göre;

1. Duygusal Bağlılık: Duygusal boyutuyla ele alındığında, çalışanların örgütlerinin değer ve amaçlarını benimsedikleri ölçüde bağlılık hissettikleri öne sürülmektedir. Duygusal bağlılık, örgütte kalma isteği ve duygusal olarak örgüte bağlı olmayı ifade eder (Huselid ve Day, 1991 s.381). İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını ve onunla

bütünleşmesini ifade eden bu tür bağlılıkta, çalışanların örgütte kalma nedeni, örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesidir.

Duygusal bağlılıkta kişi, kendini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onun için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalan çalışanlar, buna gereksinim duyduklarından değil, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Balay, 2000, s.21).

2. Devam Bağlılığı: Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağlılık, bir İşgörenin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.84). Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır.

Devam bağlılığında algılanan maliyet ögesi temel olarak ele alınmakta ve bu tür yaklaşımlarda, örgüte bağlanmada duyguların çok az bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan bu tür bağlılıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000, s.21).

3. Normatif Bağlılık: İşgörenlerin örgütte kalmaları ile ilgili yükümlülük duygularını ifade eden normatif bağlılıkta esas olan zorunluluktur. Bu doğrultuda, bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.84).

Normatif bağlılık, kişinin çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması ve bu yüzden kendini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bir bağlılıktır (Wasti, 2002, s.526). Kişi, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve bu konuda ahlaki bir zorunluluk hissetmektedir.

Yukarıda açıklanan her üç bağlılığın ortak noktası, kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın olmasıdır. Yani, bu üç bağlılık türünde de işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedirler. Ancak, birincisinde örgütte kalma güdüsü isteğe, ikincisinde gereksinime ve üçüncüsünde ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.83). İşgörenin, bu psikolojik durumların her birini ayrı düzeyde yaşayabilmesi söz konusu olmaktadır. Bu nedenle, kişinin örgüte bağlılığı, bu psikolojik durumların her birinin toplamının bir yansıması olmaktadır (Balay, 2000, s.72).

Bu üç bağlılık, örgütsel bağlılığın türleri değil, farklı öğeleridir. Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri birbirinden farklı olabilmektedir (Wasti, 2003, s.303). Mesela, bazı çalışanlar, örgütte kalma konusunda güçlü bir ihtiyaç ve zorunluluk hissederken, bunu arzu etmeyebilirler. Bazı çalışanlar ise, örgütte kalma konusunda ne zorunluluk ne de ihtiyaç hissetmemelerine rağmen, bunu arzu edebilirler (Meyer ve Allen, 1997, s.5).

Meyer ve Allen, duygusal, devam ve normatif bağlılık ile ilgili ideal, arzu edilen veya ortalama bağlılık düzeyinin ne olması gerektiğini belirtmemişlerdir. Yapılan tüm çalışmalarda daha çok örgütsel bağlılığın, değişik unsurlar ile pozitif veya negatif ilişkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Ancak en çok istenilen durum, çalışanlarda

öncelikle yüksek duygusal bağlılık, daha sonra normatif bağlılık ve en son da devam bağlılığının olmasıdır (Brown, 2003, s.41).

2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen ve Belirleyen Faktörler

Kişi, kendisi ve ailesi için başka bir örgütte daha iyi fırsatlara sahip olma olanağı bulunmasına rağmen, hala çalıştığı örgütte kalmakta ısrar ediyorsa burada bağlılık olduğu anlaşılabilir. Ancak, bir örgütte çalışma süresinin uzun olması, örgütsel bağlılığı ifade edebilmek için her zaman yeterli olmayabilmektedir (Balay, 2000, s.55).

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Mowday, Porter ve Steers'in sınıflandırmasına göre örgüte bağlılığı belirleyen, kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimi olmak üzere dört adet faktör bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılığı belirleyen bu faktörleri, kişilerin geçmişteki iş yaşantıları, durumsal, örgütsel - görevsel ve kişisel - demografik faktörler olarak da sınıflandırmak mümkündür (Schwenk, 1986, s.299). Bu çalışmada kişisel - demografik faktörler üzerinde durularak, örgütsel bağlılık ile bu faktörler arasındaki ilişki düzeyi incelenmiştir.

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan bazı çalışmalar, çalışanların bağlılığını artırabilmek için bağlılığı belirleyen faktörler üzerine odaklanmışlardır. Bu araştırmaların bulgularına göre, yaş, cinsiyet, medeni durum ve çalışma süresi gibi unsurlar bağlılığın belirleyicileridir. Bunlar dışında, algılanan iş alternatiflerinin bulunması, ödül sistemi, çalışanlara tanınan fırsatlar, kariyer gelişim fırsatları, iş güvenliği, değerler ve hedefler de örgütsel bağlılığı etkilemektedirler (Obeng ve Ugboro, 2003, s.83).

Kişisel - demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkilerin bulunduğu yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Mesela cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi gibi demografik faktörlerin örgütsel bağlılık ile farklı doğrultularda ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, çalışan kadın sayısının artmasıyla birlikte daha fazla yapılmaya başlamıştır. Cinsiyet faktörü çerçevesinde, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda bir fikir birliğine varılamamış ve yapılan çalışmalarda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Buna göre, erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Bir diğer görüşe göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları işletme ikinci planda kalmakta ve örgüte erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır (Aven ve diğerleri, 1993, s.646).

Örgütsel bağlılığın iki boyutu ile cinsiyet arasındaki ilişkinin araştırıldığı bir diğer çalışmada ise, kadınların erkeklerden daha fazla örgüte bağlandıkları, ancak bunun genelde devam bağlılığı olduğu ve cinsiyetle duygusal bağlılığın ilişkili olmadığı belirlenmiştir (Aven ve diğerleri, 1993). Ayrıca, Angle ve Perry (1981) tarafından yapılan bir araştırmada, kadınların işlerini ve çalıştıkları kurumu değiştirmekten hoşlanmamaları nedeniyle, erkeklere oranla örgüte daha fazla bağlı oldukları belirlenmiştir.

İşgören, bulunduğu örgüt için zaman ve çaba harcamakta ve bu kişi örgütte belirli bir süre çalıştıktan sonra kıdem almaktadır. İşgören, örgütten ayrılması sonucunda tüm bunların boşa gideceği düşüncesiyle, bulunduğu örgüte daha fazla bağlı

olmaktadır. Yaş ve örgütte çalışılan süre, zaman ile ilişkili faktörlerdir. Bu nedenle yaş ve örgütte bulunulan süre, bir çalışanın örgüte bağlılığının en önemli göstergelerinden birisidir (Cohen, 1993, s. 145). Örgütte çalışma süresi arttıkça, işgörenin işletmeden elde ettiği kazançlar da artacak ve bu kazançlarda örgütsel bağlılığı etkilediği için, işgörenin yaşı arttıkça örgütsel bağlılığı da artacaktır (Cohen, 1993, s. 155).

Yapılan bazı araştırmalarda örgütsel bağlılıkta bireysel farklılıklar üzerine odaklanılmış ve sonuçta bağlılığın yaş ve kıdem ile pozitif, eğitim ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır (Angle ve Perry, 1981, s. 11). Mesleklerine yatırım yapmamış ve daha genç yaştaki işgörenlerin, mesleki başarıları gelişmiş olan daha yaşlı işgörelere oranla örgütlerine daha az bağlı oldukları belirlenmiştir (Balay, 2000, s.56).

Örgütsel bağlılıkla işgörenin yaşı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonucunda, yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir. Buna göre, işgörenlerin yaşı arttıkça, alternatif ya da farklı bir eğitim alma imkânları azalmaktadır. Bu durum işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Angle ve Perry, 1981, s. 12). Daha genç işgörenler, daha az iş tecrübesine ve dolayısı ile de daha az alternatif iş olanaklarına sahip olmaları nedeniyle örgüte daha fazla bağlıdırlar (Cohen, 1993, s. 145).

Yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenirken, bağlılığın her bir boyutuyla olan ilişkisine ayrı ayrı bakılmalıdır. Örgütsel bağlılık boyutları ile yaş arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada, yaş ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ancak devam bağlılığı ile yaş arasında benzer bir ilişki gözlenememiştir (Allen ve Meyer, 1984, s.376).

İşgörenin eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiye bakıldığında, ikisi arasında ters bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Buna göre İşgörenin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bu ilişkinin nedeni, daha yüksek düzeyde eğitim alanların, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatifine sahip olmalarıdır (Mowday ve diğerleri, 1982, s.45).

Örgütsel bağlılık ile çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen ve iki farklı işletmeyi kapsayan diğer bir çalışmada ise, önceki bulguların aksine örgütsel bağlılık ile çalışanların eğitim düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki olmadığı belirlenmiştir (Gilbert ve Ivancevich, 1999, s.390).

Örgüt içerisinde herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ve örgütte çalışılan toplam süre ile örgütsel bağlılık arasında da bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre, İşgörenin örgütteki toplam çalışma süresi ile bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunurken, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ile bağlılık arasında ters bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır (Balay, 2000, s.58). Örgütte çalışılan süre arttıkça, örgütsel bağlılık da artmaktadır. Ancak bir pozisyonda geçirilen süre, duygusal ve normatif bağlılığı azaltmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.96)

İşgörenlerin kişisel yatırımları, onları örgüte bağlayan en önemli unsurlardan birisidir. İstihdam öncesi yapılan fedakârlıklar, emeklilik maaşı alma planları, statü, artan yaş, kıdem, kıdeme bağlı ücret düzeyi, alınan eğitim ve benzeri örgütsel yatırımlar, örgütten ayrılma maliyetini artırırken, örgüte bağlılığı da güçlendirmektedir (Morrow, 1983, s.494).

Çalışanların örgüte bağlılıklarını artırmak için, onları anlamlı bir iş yaptıklarına inandırmak, yaptıkları işin önemini takdir etmek, işlerini sevmelerini sağlamak ve onları

verilen işi yapan bir üretim faktörü olarak değil, üretime katılan, inceleyen, araştıran, düşünen bireyler olarak görmek gerekmektedir. Ayrıca, çalışanlara adil davranılması, onların yaratıcılıklarını geliştirmelerine yardımcı olunması ve yönetim kademesi ile çalışanlar arasında iyi bir iletişim sisteminin oluşturulması gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık alanındaki düşüncelerden hareketle gerçekleştirilen bu araştırmanın amacı, otel çalışanlarının demografik özelliklerinin örgüte olan duygusal, devam ve normatif bağlılıkları üzerindeki etkilerini incelemektir.

3. Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları

Son yıllarda konaklama sektöründe çalışan işgörenlerin, örgütsel davranış ve iş ortamını algılamalarını belirlemeye yönelik çok sayıda ölçüm aracı geliştirilmiştir. Örgütsel davranış literatüründe yer alan çalışmalarda, çalışanların iş tatmini ile onların işten ayrılma isteği, örgüte olan bağlılıkları ve iş performansları gibi örgütsel sonuçlar arasında bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur (Susskind ve diğerleri, 2000, s.54).

Her işletmede, kuruluş amacına göre çeşitli düzeylerde, farklı görevlerde ve farklı eğitim seviyelerinde çok sayıda kişi görev yapmaktadır. Emek-yoğun özelliğinden dolayı otel işletmelerinde ise hemen hemen yatak sayısı kadar işgörenin istihdam edilmesi söz konusu olmaktadır. Çalışanların görevi ve eğitim düzeyleri ne olursa olsun, işletme amaçları doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde çaba göstermelerini sağlamak, bilgi, yetenek ve becerilerini rasyonel biçimde kullanarak işletmeye olan katkılarını en üst düzeye çıkarmak ve bu doğrultuda örgüte olan bağlılıklarını artırmak, işletmelerin en önemli amaçlarından birisidir.

Turizm sektöründe, turistik mal ve hizmet üretiminin spesifik özellikleri ve sektördeki emek-yoğun üretim tarzı nedeniyle "insan" faktörü büyük ölçüde ön plana çıkmaktadır. Bu unsurun işletmelerde giderek önem kazanması; işgörenlerin, rekabet avantajını yakalamak isteyen işletmelerde en önemli kaynak olarak görülmelerine neden olmuştur. Bu bakımdan, hizmet sektöründe yer alan otel işletmelerinde işgörenlerden maksimum faydanın sağlanması, onlara yatırım yapılmasına ve onların tatmin edilmesine bağlıdır (Bolat, 2000, s.104).

Konaklama endüstrisinde geleneksel olarak yüksek personel devri söz konusudur. Özellikle beş yıldızlı oteller, çok fazla personel devri ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durum ise, oteldeki maliyetlerin yükselmesine ve servis kalitesinin düşmesine neden olmaktadır. Örgütsel yönetim alanında yapılan önceki çalışmalara göre; personel devrinin azaltılması ve iş performansının artırılması için en önemli faktör, örgütsel bağlılıktır (Subramaniam ve diğerleri, 2002, s.304). Örgütsel bağlılık ile çalışanların işe devamsızlığı ve işten ayrılma oranlarının azaltılması doğrultusunda genel olarak örgütün performans düzeyinin artırılması sağlanmaktadır.

Wasmuth ve Davis (1983) ile Rose (1991)'e göre, otellerde saatlik çalışan her personelin, işten ayrılmasının örgüte olan ortalama maliyeti 1500 \$'dır. Ücretli çalışan otel personelinde ise bu maliyetin 3000 \$'a çıktığı görülmektedir. Hinkin ve Tracey'e göre ise, 2000 yılında konaklama endüstrisinde personel devrinin, her bir çalışan için örgüte olan ortalama maliyeti 12.000 \$'ı geçmektedir (Feinstein, 2002, s.4). Örgütteki personel devrinin maliyet dışındaki diğer olumsuz yönleri ise, işe alma, eğitim ve diğer birçok faaliyetin yeniden yapılması sonucu maliyetlerin artması ve zaman kaybının söz konusu olmasıdır. Ayrıca bu durum, diğer örgüt çalışanlarının verimliliğine ve iş tatminine de olumsuz yönde etki etmektedir.

Turizm endüstrisi içerisinde yer alan otel işletmelerinin başarıları büyük ölçüde insan gücünün etkinliğine dayanmaktadır. Buna bağlı olarak yüzyüze ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ve işgören devriminin yüksek olduğu otel işletmelerinde işgörenin eğitimi, geliştirilmesi ve iş tatmini daha da önemli olmaktadır. İş tatmininin yüksek olması, işgörenin daha verimli çalışmasını ve başka çalışma arayışları içinde bulunmamasını beraberinde getirmektedir (Tarlan ve Tütüncü, 2001, s. 142). Bu da işgörenlerin bir anlamda örgüte bağlı olmaları sonucunu doğurmaktadır.

4. Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Araştırma

Bu çalışmada, otel çalışanlarının demografik özellikleri, buldukları pozisyondaki ve örgütteki toplam çalışma süreleri ile duygusal, devam ve normatif bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği otel çalışanlarına uygulanmıştır. Çalışmada otelcilik alanının seçilmesinin nedeni, hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan otel işletmelerinin, emek yoğun bir özellik taşıması ve bu alanda personel devir hızının çok yüksek olmasıdır.

4.1. Araştırma Yöntemi

Örgüte bağlı çalışanlara sahip olmanın avantajları pek çok çalışmada incelenmiştir. Literatürde özellikle örgütsel bağlılığın personel devri ile çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini içeren çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada ise, örgütsel bağlılık düzeyi ile çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Demografik özellikler arasında çalışanın yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, medeni durumu ve gelir düzeyi gibi değişkenler ele alınmıştır. Bunlar dışında, işgörenin oteldeki toplam çalışma süresi ve bulunduğu pozisyondaki toplam çalışma süresi gibi hususlar ile çalıştığı örgüte bağlılık düzeyi arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı da araştırma kapsamı içerisinde yer almaktadır.

Araştırmanın evrenini Adana ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerin işgörenleri oluşturmaktadır. Adana ilinde üç adet beş yıldızlı otel bulunmakta olup, bu otellerdeki toplam çalışan sayısı 522'dir.

Araştırmaya konu olan kitlenin tamamından veri toplamanın güçlüğü, zaman ve maliyet nedenlerinden dolayı mümkün görülmemiş, bu nedenle yukarıda tanımlanan evrenden örnek seçme yoluna gidilmiştir. Örnek büyüklüğünü belirlemek üzere, aşağıda yer alan ve uygulamada en yaygın kullanılan örnekleme formülü (Kurtuluş, 1988, s.235) tercih edilmiştir.

$$n = \frac{N(pq)}{(Z)^2}$$

N : evren

q : 1 - p

n : örnek büyüklüğü

B: kabullenilebilir tolerans düzeyi

p : topluluk tahmini

Z: istenilen güven aralığı

Yukarıdaki formülün payında pq'nun en yüksek olduğu (0,5 x 0,5 = 0,25) değeri esas alınmıştır. Formülün paydasında ise tolerans düzeyi (B) % 5 alınmıştır. Sosyal bilimlerde araştırmacılar tarafından genellikle kabul edilen güven aralığının %

95 olmasından dolayı, Z değeri 1.96 olarak esas alınmış ve böylelikle örneğin büyüklüğü;

$$n = \frac{522(0.5 \times 0.5)}{(1.96)^2} + pxq = 384$$

olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan (n) değerinin, N = 522'nin % 5'inden büyük olması nedeniyle, $\frac{N-n}{N-1}$ düzeltme faktörü kullanılmıştır. Buna göre;

$$\frac{522-384}{522-1} = 0,26 \quad 0,26 \times 384 = 100 \text{ olarak bulunmuştur.}$$

Veri toplama aşamasında karşılaşılabilecek olası cevaplama hatalarının, yukarıdaki formül ile tespit edilen örnek sayısında yaratacağı azalmaları önleyebilmek amacıyla, çalışmada n=122 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Anketler, 20 kişilik bir grup üzerinde test edildikten sonra gerekli düzeltmelerin yapılmasının ardından, tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 122 otel çalışanına departman yöneticileri aracılığıyla iletilmiştir. Anketlerin uygulanmasında, otel çalışanları arasında yönetici ve departman personeli olarak herhangi bir ayırım yapılmamış olup, anketler otel çalışanlarına normal çalışma saatleri ve düzenleri içerisinde uygulanmıştır. 122 anketten 10 tanesi (% 8,2) çalışanların yanlış ve eksik doldurmaları nedeniyle geçersiz sayılmıştır. Böylelikle 112 anket (% 91,8) değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Bu çalışmada, Meyer ve Allen tarafından geliştirilmiş üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerin, otel çalışanlarına uyarlanması söz konusu olmuştur. Araştırmada otel çalışanlarının bu ölçekte yer alan ifadelerle ne derecede katıldıklarını gösteren, "1: kesinlikle katılıyorum", "5: kesinlikle katılmıyorum" tarzında beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Ankette bu ölçeğin dışında, çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir düzeyi ve eğitim durumlarını belirlemeye yönelik sorular da yer almaktadır. Ayrıca çalışanlara, turizm sektöründe, buldukları otelde ve pozisyonda toplam çalışma süreleri de sorularak, bunların örgütsel bağlılığın farklı boyutlarıyla olan ilişkileri incelenmiştir.

4.2. Analiz ve Bulgular

Anket çalışmasından elde edilen birincil veriler Eylül 2004 dönemini kapsamaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde SPSS 10.0 istatistik paket programı kullanılmış olup, analizlerde öncelikle otel çalışanlarının demografik özellikleri sınıflandırılmış ve daha sonra örgütsel bağlılığın üç boyutu ile bu demografik özellikler arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

4.2.1. Otel Çalışanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan otel çalışanlarına ilişkin bilgiler Tablo 1'de yer almaktadır. Buna göre; çoğunluğu gençlerden oluşan otel çalışanlarının % 59'u erkek, % 41'i kadındır.

Büyük çoğunluğu (% 47,3) lise mezunu olan bu otel çalışanlarının % 27,7'si üniversite mezunu, % 18,7'si ise ilk veya ortaokul mezunudur. Yaşları büyük oranda (%

43,8) 21-31 yaş arasında değişen bu otel çalışanlarının % 60'ı evli olup, bunların turizm sektöründeki toplam çalışma süreleri en fazla (% 45,5) 1-5 yıl arasında değişmektedir. Bu alışanların buldukları oteldeki ve pozisyondaki toplam çalışma süreleri ise, en fazla 1-3 yıl arasında değişmektedir. Aylık gelirlerinin en fazla 300 ile 499 milyon arasında değiştiğini belirten otel çalışanlarının, % 68,7'si buldukları otelin kendilerine maaş dışında herhangi bir ek gelir sağlamadığını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının; % 45,5'i görev yaptıkları otelden memnun, % 30,4'ü ise, çok memnun olduğunu belirtirken, bunların sadece % 3,6'sı buldukları otelden hiç memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Örnekleme kapsamındaki çalışanların % 52,7'si bugün seçme şansı olsa tekrar otelcilik alanını tercih edeceğini belirtirken, bunların % 27,7'si bu alanı tercih etmeyeceğini, % 19,6'sı ise bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir. Bu alışanların % 65,2'si görev yapmakta oldukları otelde çalışmayı başkalarına tavsiye etme konusunda olumlu görüş belirtirken, % 19,6'sı olumsuz ve % 15,2'si ise kararsız olduğu yönünde görüş belirtmiştir.

Tablo 1. Ankete Katılan Otel Çalışanlarına İlişkin Bilgiler

Cinsiyet Dağılımları		Bulduktan Pozisyonunda Çalışma Süreleri	
Kadın	% 41,0	1 yıldan az	% 19,6
Erkek	% 59,0	1-3 yıl arası	% 42,0
Toplam	% 100,0	4-6 yıl arası	% 22,3
		7-9 yıl arası	% 8,9
		10 yıl ve üzeri	% 7,2
		Toplam	% 100,0
Yaş Dağılımları		Çalıştıkları Otelden Memnuniyet Düzeyleri	
18-24 yaş arası	% 16,0	Çok Memnunum	% 30,4
25-31 yaş arası	% 43,8	Memnunum	% 45,5
32-38 yaş arası	% 26,8	Kararsızım	% 8,9
39-45 yaş arası	% 10,7	Memnun değilim	% 11,6
46-52 yaş arası	% 2,7	Hiç memnun değilim	% 3,6
53 yaş ve üzeri	-	Toplam	% 100,0
Toplam	% 100,0		
Medeni Durumları		Çalıştıkları Oteli Başkalarına Tavsiye Etme Durumları	
Bekar	% 40,0	Evet	% 65,2
Evli	% 60,0	Kararsızım	% 15,2
Toplam	% 100,0	Hayır	% 19,6
		Toplam	% 100,0
Eğitim Durumları		Tekrar Otelcilik Alanını Tercih Etme Durumları	
İlk/Ortaokul	% 18,7	Evet	% 52,7
Lise	% 47,3	Kararsızım	% 19,6
Üniversite	% 27,7	Hayır	% 27,7
Yüksek Lisans/Doktora	% 6,3	Toplam	% 100,0
Toplam	% 100,0		
Turizm Sektöründe Çalışma Süreleri		Aylık Gelir Düzeyleri	
1-5 yıl arası	% 45,5	300 milyondan az	% 28,6
6-10 yıl arası	% 33,9	300-499 milyon	% 43,8
11-15 yıl arası	% 13,4	500-699 milyon	% 19,6
16-20 yıl arası	% 6,3	700-899 milyon	% 4,5
21-25 yıl arası		900- 1.099 milyon	% 2,7
26 yıl ve üzeri	% 0,9	1.100 milyon ve üzeri	% 0,8
Toplam	% 100,0	Toplam	% 100,0
Buldukları Otelde Çalışma Süreleri		Otelin Maaş Dışında Ek Gelir Sağlama Durumu	
1 yıldan az	% 19,6	Evet	% 31,3
1-3 yıl arası	% 34,8	Hayır	% 68,7
4-6 yıl arası	% 24,2	Toplam	% 100,0
7-9 yıl arası	% 11,6		
10 yıl ve üzeri	% 9,8		
Toplam	% 100,0		

4.2.2. Güvenilirlik, Tek Yönlü ANOVA ve Regresyon Analizi Sonuçları

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde Cronbach Alpha kullanılmıştır. Alpha katsayısı, 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunun söylenebilmesi için bu katsayının aldığı değer 0,60'tan yüksek olması beklenmektedir (Hair ve diğerleri, 2000, s.391). Yapılan bu araştırma kapsamında, Meyer ve Ailen tarafından geliştirilen üç boyutlu bağlılık ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları, duygusal bağlılıkta 0,75, devam bağlılığında 0,72, normatif bağlılıkta 0,77 ve tüm ölçek için 0,87 olarak ortaya çıkmıştır. Analiz sonucunda ortaya çıkan bu değerler ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Adana ilindeki beş yıldızlı otel çalışanlarına uygulanan üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan her bir ifadeye ilişkin ortalama ve standart sapmalar Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Üç Boyutlu Bağlılık Ölçeği

		n	Ört.	St.Sapma
DUYGUSAL BAĞLILIK	Kariyer hayatımın geriye kalanını bu Otelde geçirmekten mutluluk duyanım.	112	1,96	1,38
	Çalıştığım Otelin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	112	1,81	1,28
	Bu Otelde kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	112	2,96	1,76
	Bu Otele karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.	112	2,38	1,67
	Bu Otel benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor.	112	2,26	1,49
	Çalıştığım Otele karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.	112	2,49	1,59
	Çalıştığım Otelden, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	112	1,97	1,33
DEVAM BAĞLILIĞI	İstesem bile şu an bu Otelden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	112	1,92	1,34
	Şu an bu otelden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar.	112	2,49	1,51
	Şu an bu Otelde kalmam, bir istek olduğu kadar bir gereklilik.	112	2,00	1,36
	Bu Otelden ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	112	2,47	1,54
	Benim için bu Otelden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır.	112	2,49	1,59
Başka bir iş ayarlamadan bu Otelden ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissetmiyorum.	112	2,52	1,62	
NORMATİF BAĞLILIK	Bu Otelde çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri, ayrılmamın büyük kişisel fedakarlık gerektirmesidir. Başka bir Otel, burada sahip olduğum olanakları karşılamayabilir.	112	2,27	1,42
	Bu Otelde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	112	2,88	1,50
	Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım Otelden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	112	1,94	1,30
	Çalıştığım Otelden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederdim.	112	2,46	1,55
	Bu Otel benim sadakatimi hak ediyor.	112	2,08	1,36
	Bu Otelden şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	112	2,38	1,36
Çalıştığım Otele çok şey borçluyum.	112	2,43	1,47	

Ölçeğin güvenilirlik katsayıları ile ifadelerin ortalama ve standart sapmalarının belirlenmesinden sonra, örgütsel bağlılığın üç boyutunun çalışanların demografik özellikleri, buldukları pozisyondaki ve oteldeki toplam çalışma sürelerine göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koyabilmek amacıyla yedi hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezler ve yapılan tek yönlü ANOVA testi sonucunda ortaya çıkan anlamlılık düzeyleri ile % 95 güven aralığında kabul edilip edilmedikleri Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

	Duygusal	Devam	Normatif	Sonuç
H ₁ : Otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	0,572	0,055	0,509	Red
H ₂ : Otel çalışanlarının duygusal ve devam bağlılıkları, yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	0,003		0,035	Kabul
H ₃ : Otel çalışanlarının duygusal ve devam bağlılıkları, eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.	0,028		0,015	Kabul
H ₄ : Otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.	0,057	0,063	0,258	Red
H ₅ : Otel çalışanlarının duygusal bağlılıkları, gelir düzeylerine göre farklılık göstermektedir.	0,000			Kabul
H ₆ : Otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, buldukları pozisyondaki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	0,141	0,161	0,350	Red
H ₇ : Otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, buldukları oteldeki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	0,066	0,216	0,476	Red

H₁'e ilişkin anlamlılık düzeyinin duygusal bağlılıkta 0,572, devam bağlılığında 0,055 ve normatif bağlılıkta 0,509 olarak ortaya çıkması doğrultusunda, % 95 güven aralığında bu hipotez reddedilmiştir. Buna göre, otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H₂'ye ilişkin anlamlılık düzeyinin duygusal bağlılıkta 0,003 ve devam bağlılığında 0,035 olarak ortaya çıkması doğrultusunda, % 95 güven aralığında bu hipotez kabul edilmiştir. Buna göre, otel çalışanlarının duygusal ve devam bağlılıkları, yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H₃'e ilişkin anlamlılık düzeyinin duygusal bağlılıkta 0,028 ve devam bağlılığında 0,015 olarak ortaya çıkması doğrultusunda, % 95 güven aralığında bu hipotez kabul edilmiştir. Buna göre, otel çalışanlarının duygusal ve devam bağlılıkları, eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H₄'e ilişkin anlamlılık düzeyinin duygusal bağlılıkta 0,057, devam bağlılığında 0,063 ve normatif bağlılıkta 0,258 olarak ortaya çıkması doğrultusunda, % 95 güven aralığında bu hipotez reddedilmiştir. Otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H₅'e ilişkin anlamlılık düzeyinin duygusal bağıllıkta 0,000 olarak ortaya çıkması nedeniyle, % 95 güven aralığında bu hipotez kabul edilmiştir. Otel çalışanlarının duygusal bağıllıkları, gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H₆'ya ilişkin anlamlılık düzeyinin duygusal bağıllıkta 0,141, devam bağıllığında 0,161 ve normatif bağıllıkta 0,350 olarak ortaya çıkması nedeniyle, % 95 güven aralığında bu hipotez reddedilmiştir. Otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağıllıkları, buldukları pozisyondaki toplam çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H₇'ye ilişkin anlamlılık düzeyinin duygusal bağıllıkta 0,066, devam bağıllığında 0,216 ve normatif bağıllıkta 0,476 olarak ortaya çıkması nedeniyle, % 95 güven aralığında bu hipotez reddedilmiştir. Otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağıllıkları, buldukları oteldeki toplam çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tek yönlü varyans analizinden sonra, otel çalışanlarının yaşları, eğitim düzeyleri, buldukları örgütteki ve pozisyondaki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağıllıkları arasındaki ilişkiyi ve yönünü belirleyebilmek amacıyla dört tane hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezler ve yapılan regresyon analizi sonucunda ortaya çıkan değerler ile % 95 güven aralığında kabul edilip edilmedikleri Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları

	Regresyon Analizi	Sonuç
H ₈ : Otel çalışanlarının örgütsel bağıllıkları ile yaşları arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.	-0,272	Red
H ₉ : Otel çalışanlarının örgütsel bağıllıkları ile eğitim düzeyleri arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.	-0,186	Kabul
H ₁₀ : Otel çalışanlarının örgütsel bağıllıkları ile buldukları oteldeki toplam çalışma süreleri arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.	-0,246	Red
H ₁₁ : Otel çalışanlarının örgütsel bağıllıkları ile buldukları pozisyondaki toplam çalışma süreleri arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.	-0,180	Kabul

Buna göre; otel çalışanlarının örgütsel bağıllıkları ile yaşları arasındaki ilişki için Pearson korelasyon katsayısının -0,272 olarak ortaya çıkması doğrultusunda aralarında ters yönlü bir ilişki bulunmuş ve H₈ hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, otel çalışanlarının yaşları arttıkça örgütsel bağıllıkları azalmaktadır. Literatürde yer alan önceki çalışmalara bakıldığında, otel çalışanlarından elde ettiğimiz bu bulguların tersine, çalışanların örgütsel bağıllıkları ile yaşları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Otel çalışanlarının fiziksel olarak yorulmaları sonucunda belirli bir yaştan sonra buldukları örgütten ve hatta sektörden ayrılmak istemelerinin elde edilen bu sonuçta etkili olduğu düşünülmektedir.

Daha önce yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlara benzer bir durum örneklem kapsamındaki otel çalışanlarının örgütsel bağıllıkları ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişki de görülebilmektedir. Çalışanların örgütsel bağıllıkları ile eğitim

düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla Pearson korelasyon katsayısına bakılmıştır. Bu katsayının -0,186 olarak ortaya çıkması doğrultusunda aralarında ters yönlü bir ilişki bulunmuş ve H_9 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Bunun olası nedeni daha yüksek düzeyde eğitim alanların, daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve diğerlerine göre daha fazla iş alternatifine sahip olmalarıdır.

Örnekleme kapsamındaki çalışanların örgütsel bağlılıkları ile buldukları oteldeki toplam çalışma süreleri arasındaki ilişki ve yönü konusunda da Pearson korelasyon katsayısına bakılmıştır. Bu katsayının -0,246 olarak ortaya çıkması doğrultusunda H_{10} hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, otel çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile işletmedeki toplam çalışma süreleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Oysa bu konuda daha önce yapılan çalışmalarda işletmedeki toplam çalışma süreleri arttıkça çalışanların örgütlerine daha fazla bağlandıkları yönünde bulgular elde edilmiştir. Otel çalışanlarının buldukları otelde uzun yıllar boyunca çalışmaları sonucunda verdikleri hizmetin karşılığını alamadıklarına inanmalarının bu sonuçta etkili olduğu düşünülmektedir.

Örnekleme kapsamındaki çalışanların örgütsel bağlılıkları ile buldukları pozisyondaki toplam çalışma süreleri arasındaki ilişki ve yönü konusunda Pearson korelasyon katsayısına bakılmıştır. Bu katsayının -0,180 olarak ortaya çıkması doğrultusunda H_{11} hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre, otel çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile işletmedeki toplam çalışma süreleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda da ortaya konulduğu üzere, çalışanların bir pozisyonda kalma süreleri arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır.

SONUÇ

Globalleşme ve teknolojiye yenilikler, işletmeler için etkin olma gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. İşletmelerin bu etkinliği sağlayabilmeleri için gerekli olan en önemli unsurlardan birisi, bulunduğu örgüte yüksek düzeyde bağlılık gösteren işgörenlere sahip olmalarıdır. Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, buldukları örgütün amaç ve değerlerini benimsemekte, örgüt için büyük çaba göstermeye istekli olmakta ve örgütte kalmak için güçlü istek duymaktadırlar.

Turizm endüstrisi içerisinde önemli bir yere sahip olan otel işletmeleri emek yoğun yapıya sahip olmaları doğrultusunda, çalıştığı örgüte bağlı işgören istihdam etme konusunda büyük zorluklar ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Otel işletmelerinde personel değişim oranının yüksek olması nedeniyle verimlilik kaybı söz konusu olmaktadır. Bunu engelleyebilmek için otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırma konusunda büyük çaba gösterilmesi gerekir. Çünkü işgören ile istihdam edildiği işletme arasındaki bağlantı üzerine odaklanan örgütsel bağlılığın yüksek olması sonucunda, örgütteki personel devri azalmakta, verimlilik, kişilerin iş tatmini, performansları ve kendilerine olan güvenleri artmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramının geniş kapsamlı olması, personel devri ve devamsızlık gibi işle ilgili davranışlar ile ilişkili olması nedeniyle, bu konuda çok sayıda araştırma yapılmıştır. Literatürde yer alan ve örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunda, bu bağlılığın bireysel ve örgütsel etkinliklerle ilgili sonuçları üzerindeki etkisi araştırılmış ve aralarındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun dışında çalışanların demografik özellikleriyle örgütsel bağlılıkları arasındaki

ilişkiyi belirlemeye ilişkin çalışmalar yapıldığı da görülmektedir. Adana'daki beş yıldızlı otel çalışanlarının örgütsel bağlılıkları konusunda yapılan bu çalışmada önceki araştırmalardan farklı olarak, çalışanların tüm demografik özellikleri ve buldukları otel ve pozisyonları toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Literatürde yer alan önceki araştırmalarda, çalışanların örgütsel bağlılıklarının cinsiyet, medeni durum, buldukları otel ve pozisyonları toplam çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda Adana'daki beş yıldızlı otel çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının, bu unsurlara göre farklılık göstermedikleri ortaya çıkmıştır. Bunun nedeninin çalışılan sektörün yapısı ile toplum ve örgüt kültürlerindeki farklılıklardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Örnekleme kapsamındaki çalışanların örgütsel bağlılıkları ile yaşları, eğitim düzeyleri, buldukları oteldeki ve pozisyonları toplam çalışma süreleri arasında negatif yönde bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri ve buldukları pozisyonları toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin yönü, literatürde yer alan önceki çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Ancak, çalışanların yaşları ve buldukları örgütteki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide benzer sonuçlar elde edilememiştir. Elde edilen bu sonuçta sektörün yapısının etkili olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları arasında yer alan iş tatmini, devamsızlık, personel devri, işle ilgili çabalar ve sadakatin çok önemli olması nedeniyle tüm örgütlerin, çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını artırabilme konusunda büyük gayret göstermeleri gerekmektedir. Bunun sonucunda, çalışanın uzun süre örgütte kalması sağlanabilecek ve dolayısı ile daha az personel devri söz konusu olacaktır.

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan bu çalışma doğrultusunda daha sonra yapılacak çalışmaların farklı kategorilerdeki otel işletmelerini de içine alarak daha fazla otel çalışanı üzerinde yapılması ve turizm sektöründe yer alan diğer işletmeler ile karşılaştırma yapılması önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- Angle, H., Perry, J. (1981), "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 26: 1-14.
- Aven, F.F., Parker, B., McEnvoy, G.M. (1993), "Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta Analysis", *Journal of Applied Psychology*, 72: 642-648.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bolat, O. (2000), *Konaklama İşletmelerinde İşgören Tatmini: İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Bir Değerlendirme*, Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi. Hafta Sonu Semineri VII. Nevşehir.
- Brown, R.B. (1996), "Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology", *Journal of Vocational Behavior*, 49:230-251.
- Brown, B.B. (2003), *Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*, *Unpublished Dissertation*, Falls Church, Virginia.

- Coher, B.T. ve diğeri (1985), "A Meta Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 70 (2): 280-289.
- Cohen, A. (1993), "Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis", *Basic and Applied Social Psychology*, 14 (2): 143-159.
- Feinstein, A.H. (2002), "A Study of Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Restaurant Employees", *Unpublished Dissertation*.
- Gilbert, J.A., Ivancevich J.M. (1999), "A Re-Examination of Organizational Commitment", *Journal of Social Behavior & Personality*, 14 (3): 385-397.
- Hair, J.F., Robert, P.B., David, J.O. (2000), *Marketing Research*, International Edition, Irwin McGraw-Hill.
- Huselid, M.A., Day, N.E. (1991), "Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis", *Journal of Applied Psychology*, 76 (3): 380-391.
- Jaros, S.J. (1995), "An Assessment of Meyer&Allen's Three Component Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions", *Academy of Management Journal*, 317-321.
- Kurtuluş, K. (1998), *Pazarlama Araştırmaları*, İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1984), "Testing the "Side Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69: 372-378.
- Meyer, J., Allen, N. (1997), *Commitment in The Workplace*, Thousand Oaks. CA: SAGE Publications.
- Morrow, P. (1983), "Concept Redundancy in Organizational Research, The Case of Work Commitment", *Journal of Occupational Behavior*, 34: 40-56.
- Mowday, R.T., Porter, L. W., Steers, R.M. (1982), *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press Inc.
- Obeng, K., Ugboro, I. (2003), "Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Journal of The Transportation Research Forum*, 57 (2): 83-98.
- Örücü, E., Asunakutlu, T., Öncü, G. (2003), Çalışanların İş Değerleri ve Bir Uygulama, İnceleme - Araştırma, *İktisat İşletme ve Finans*, 3-17.
- Reichers, A.E. (1985), "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, 10 (3): 465-476.
- Schwenk, C.R. (1986), "Information, Cognitive Biases and Commitment to A Course of Action", *Academy of Management Review*, 11 (2): 298-310.
- Subramaniam, N., McManus, L., Mia, L. (2002), "Enhancing Hotel Managers' Organizational Commitment: An Investigation of the Impact of Structure, Need for Achievement and Participative Budgeting", *Hospitality Management*, 2: 303-320.
- Susskind, A.M., Borchgrevink, K.P., Kacmar, K.P. (2000), "Customer Service Employees' Attitudes: An Examination of Construct Validity and A Path Model", *International Journal of Hospitality Management*, 19(1): 53-77.
- Tarlan, D., Tütüncü, Ö. (2001), "Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2): 142.

- Wasti, S. Arzu (2002), "Affective and Continuance Commitment To The Organization: Test of An Integrated Model in The Turkish Context", *International Journal of Intercultural Relations*, 26: 525-550.
- Wasti, S. Arzu (2003), "Organizational Commitment, Turnover Intentions and The Influence of Cultural Values", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76:303-321.
- White, M., Parks, J.M., Gallagher, D.G. (1995), "Validity Evidence for the Organizational Commitment Questionnaire in the Japanese Corporate Culture", *Educational and Psychological Measurement*, 55: 278-290.