

anatolia

TURİZM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Cilt 20 • Sayı 1 • Bahar 2009 • ISSN 1300 - 4220



VII. Araştırma Yöntemleri Semineri Belek'te, IC Santai Otel'de yapıldı..



Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı Bodrum-Turgutreis'te düzenlendi..



I. Turizm Öğrencileri Kurultayı Anadolu Üniversitesi'nde yapıldı..

20. yayın yılını kutluyoruz..

20. yayın yılını kutluyoruz..

20. yayın yılını kutluyoruz..

İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişim Düzeyinin Çalışanların İş Performansına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

Ahmet ERKUŞ - Ebru GÜNLÜ

Afyonkarahisar'ın Termal Turizm İmajı Üzerine Bir Değerlendirme

Oktay EMİR - Gülay DURMAZ

Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki

Nilgün AVCI - Deniz KÜÇÜKUSTA

Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama

Gonca KILIÇ - Yüksel ÖZTÜRK

Otel İşletmelerinde Değer Yaratma ve Müşteri Değeri Algılaması Üzerine Bir Araştırma: Edirne'deki Oteller Örneği

Emel GÖNENÇ GÜLER

Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği

Ülker ÇOLAKOĞLU - Tuğrul AYYILDIZ - Serhat CENGİZ

Turizm Araştırmalarının Olgunlaşması: Bir İçerik Analizinden Bulgu

Honggen XIAO - Stephen L. J. SMITH
Çevirenler: Nuray ŞİMŞEK - Savaş ARTUGER

Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı'nın Ardından

Özkan TÜTÜNCÜ

Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi

EDITÖR

Nazmi KOZAK
Anadolu Üniversitesi
Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu
Yunus Emre Kampusu, 26470 Eskişehir
Tel: (0222)-335 05 80/5961
Faks: (0222) 335 66 51
E-posta: nkozak@anadolu.edu.tr

YAYIN DANIŐMANLARI

Mehmet ÖZDEMİR
Hacettepe Üniversitesi
Edebiyat Fakültesi
Sosyoloji Bölümü (yz)
Beytepe Kampusu,
06532 Ankara
E-posta: mehmet.ozdemir@tcmb.gov.tr

Meryem AKOĞLAN KOZAK
Anadolu Üniversitesi
Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu
Yunus Emre Kampusu, 26470 Eskişehir
Tel: (0222)-335 05 80/5960
Faks: (0222) 335 66 51
E-posta: mkozak@anadolu.edu.tr

İmtiyaz sahibi: Hüseyin Yıldırım, Detay Anatolia Akademik Yayıncılık, Organizasyon, Danışmanlık, Turizm Ltd. Şti.
Adakale Sokak, No: 14/1, Kızılay, 06420 Ankara ● Tel: 0312 - 434 09 49 ● Faks: 0312 - 434 31 42 ● E-posta: detayyay@ttnet.net.tr

BİLİMSEL DANIŐMA KURULU

İbrahim BIRKAN Başkent Üniversitesi
Mithat Zeki DİNÇER, İstanbul Üniversitesi
Hasan İşin DENER, Çankaya Üniversitesi
Nüzhet KAHRAMAN, İstanbul Ticaret Üniversitesi
Meral KORZAY, Boğaziçi Üniversitesi
Bahattin RIZAOĞLU, Adnan Menderes Üniversitesi

Alp TİMUR, Dokuz Eylül Üniversitesi
Öcal USTA, Dokuz Eylül Üniversitesi
Muzaffer S. UYSAL, University of South Carolina
M. Mithat ÜNER, Gazi Üniversitesi
Turgut VAR, İzmir Ekonomi Üniversitesi
Cemal YÜKSELEN, Mustafa Kemal Üniversitesi

BÖLÜM EDITÖRLERİ

Araştırma İncelemeleri
Özkan TÖTÜNCÜ, Dokuz Eylül Üniversitesi
E-posta: ozkan.tutuncu@deu.edu.tr
Çeviri Seçme Makaleler
Teoman DUMAN, Gaziosmanpaşa Üniversitesi
E-posta: teomanduman@yahoo.com
Bilimsel Makale İndeksi (Türkçe)
E. Ozan AKSÖZ - Çağlı Hale ÖZEL Anadolu Üniversitesi
E-posta: eoaksoz@anadolu.edu.tr - chkayar@anadolu.edu.tr

Konferans Notları
Murat AZALTUN, Beykent Üniversitesi
E-posta: mazaltun@beykent.edu.tr
Lisansüstü Tez Özetleri
Hatice GÜÇLÜ NERGİZ, Adnan Menderes Üniversitesi
E-posta: hguculu@anadolu.edu.tr
Bilimsel Makale İndeksi (İngilizce)
Dilek ACAR GÜREL, Anadolu Üniversitesi
E-posta: dacar1@anadolu.edu.tr

YAZIŐMA ADRESİ

Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, P. K. 589 - 06444, Yenişehir, ANKARA
Tel: 0312 - 479 10 84 ● Faks: 0312 - 479 10 84 ● E-posta: anatolia@tr.net
<http://www.anatoliajournal.com/atad>

YAYIN POLİTİKASI

Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi'nde 1990 yılından bu yana, turizm ve yakın alanları olan "konaklama işletmeciliği", "seyahat işletmeciliği", "yiyecek-içecek işletmeciliği" başta olmak üzere; turizm disiplininin yakın ilgi ve ilişki içerisinde olduğu dallarda hazırlanmış makaleler yayımlanmaktadır. Dergiye ulaşan makaleler, 1997 yılından itibaren yayın kurulu listesinde yer alanların hakemliğinde değerlendirildikten sonra, uygun bulunmaları durumunda yayımlanmaktadır. Her makale en az iki üyenin değerlendirilmesine sunulmaktadır; gerekli görüldüğünde İstatistik Editörü ve Yazım ve Dilbilgisi Editörünün incelemesine de başvurulabilmektedir. Dergiye gönderilecek makalelerin hazırlanması aşamasında "Yayın ve Yazım Kuralları"na özellikle uyulması yazarlardan beklenmektedir. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi'nde "Denetimli Makaleler" in yanı sıra, "Araştırma Notları", "Tez Özetleri", "Konferans Notları", "Kitap Tanıtımı" "Türkçe ve İngilizce Bilimsel Makale İndeksi" ve "Editöre Mektup" bölümlerine de yer verilmektedir. Söz konusu bölümlere yazı göndermek isteyenlerin ilgili bölüm editörüyle ilişkiye geçmeleri gerekmektedir.

ABONE BİLGİLERİ

Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, ilkbahar ve Sonbahar olmak üzere yılda iki sayı yayınlanır. Türkiye ve KKTC'den abone olanlara, talep edilmesi durumunda, ikinci bir dergi olarak Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research'in yayınlanan iki sayı da gönderilir. İkinci derginin talep edilmemesi durumunda abone ücretinde herhangi bir indirim uygulanmaz. Abone bedelinin Türkiye İş Bankası-Yenişehir (Ankara) şubesinde kayıtlı olan 4218-5354529 numaralı hesaba yatırıldığını gösteren dekontun fotokopisinin "P.K. 589 - 0664, Yenişehir, Ankara" adresine veya 0312 - 479 10 84 numaralı faksaya gönderilmesi, abonelik işleminin tamamlanması için yeterli olmaktadır. (Not: her iki dergi yılda ikişer sayı yayınlanmaktadır).

Abone Bedelleri	1 Yıllık
Kurum	60 YTL.
Akademisyen	40 YTL.
Öğrenci	25 YTL.

ÖNEMLİ AÇIKLAMA

Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi'ne önerilecek makalelerin "makale hazırlama ve yazım bilgileri"nin incelenmesinin ardından hazırlanması yerinde olacaktır. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi Makale Hazırlama ve Yazım Kuralları'na ilişkin açıklamalar derginin son iki sayfasında yer almaktadır. Söz konusu açıklamalar, her bilimsel dergiye önerilecek makaleler için uyulması istenilen asgari kuralları içermektedir. Bu aşamada yazarların dikkate alınmaları gereken diğer önemli husus ise, makalenin hazırlanması aşamasında atıf ve kaynakça düzenlerinin dikkate alınması ve çalışmanın buna göre biçimlendirilmesidir. Önceki örneklerden de görüldüğü üzere, yazarlar bu konuya hemen hiç önem vermemekte, en iyi bildikleri atıf ve kaynakça düzenine göre makaleleri hazırlamaktadırlar. Bu uygulamanın, çoğu durumda, makalenin yayımlanma aralığının uzamasına neden olabildiği unutulmamalıdır.

<http://www.anatoliajournal.com/atad>

Yayın Kurulu Üyeleri

Atıla AKBABA
Düzce Üniversitesi, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Düzce

Sevgin AKIŞ
Boğaziçi Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu,
İstanbul

Akın AKSU
Akdeniz Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Antalya

Levent ALTINAY
Oxford Brookes University, Business School,
İngiltere

Metin ARGAN
Anadolu Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Yüksekokulu,
Eskişehir

Zerrin AŞAN
Anadolu Üniversitesi, Fen Fakültesi,
Eskişehir

Murat AZALTUN
Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
İstanbul

Şeyhmus BALOĞLU
University of Nevada Las Vegas, Harrah College of Hotel Administration,
ABD

Kemal BIRDİR
Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Mersin

Ayşe BAŞ COLLINS
Bilkent Üniversitesi, Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu,
Ankara

A. Celil ÇAKICI
Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Mersin

Uğur DEMİRAY
Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi,
Eskişehir

Fusun İSTANBULLU DİNÇER
İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İstanbul

Teoman DUMAN
Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Tokat

Yüksele EKİNCİ
University of Surrey, Department of Hospitality Management,
İngiltere

Bengi ERTUNA
Boğaziçi Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu,
İstanbul

Ayhan GÖKDENİZ
Balıkesir Üniversitesi, Aysel Meslek Yüksekokulu,
Antalya

Zekai GÖRGÜLÜ
Yıldız Teknik Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi,
İstanbul

Ebru GÜNLÜ
Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi,
İzmir

Bahattin HAMARAT
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Yüksekokulu, Çanakkale

Kurtuluş KARAMUSTAFA
Erciyes Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Kayseri

Osman KARATEPE
Doğu Akdeniz Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu,
KıTC

Ergün KAYA
Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu,
Eskişehir

İsmail KIZILIRMAK
Karadeniz Teknik Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu,
Trabzon

Erdoğan KOÇ
Doğuş Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
İstanbul

Metin KOZAK
Muğla Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Muğla

Erol KUTLU
Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Eskişehir

Salih KUŞLUVAN
Nevşehir Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi,
Nevşehir

Derman KÜÇÜKALTAN
Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Edirne

Fevzi OKUMUŞ
The University of Central Florida, Rosen College of Hospitality Management,
ABD

Leyla ŞENTÜRK ÖZER
Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
Ankara

Musa PINAR
Valparaiso University, College of Business Administration,
ABD

İge PIRNAR
Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi,
İzmir

Güven SEVİL
Anadolu Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Yüksekokulu,
Eskişehir

Mehmet SARIŞIK
Kocaeli Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Derbent

Fusun SOYKAN
Ege Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi,
İzmir

Alptekin SÖKMEN
Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu,
Ankara

Bahar TANER
Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Mersin

Bahattin TAYLAN
Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
İzmir

Metin TEBERLER
İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Mustafa TEPECİ
Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,
Mersin

Necdet TİMUR
Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi,
Eskişehir

Ahmet TOLUNGÜÇ
Başkent Üniversitesi, İletişim Fakültesi,
Ankara

Özkan TÖTÜNCÜ
Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi,
İzmir

Şükrü YARCAN
İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi,
İstanbul

Mehmet YEŞİLTAS
Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi
Ankara

Atıla YÜKSEL
Adnan Menderes Üniversitesi, Didim Meslek Yüksekokulu,
Aydın

EDİTÖRDEN..

İÇİNDEKİLER

Turizm eğitiminde ortak akıl toplantıları..

Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi'nin iç sayfalarında görülebileceği üzere, geçtiğimiz aylarda iki önemli etkinlik gerçekleştirildi. Bunlardan biri, 23-26 Nisan 2009 tarihlerinde Bodrum-Turgutreis'te düzenlenen "Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı" idi. Söz konusu etkinlik, akademik turizm eğitimi alanında tarafların bir araya gelerek konuyu enine boyuna tartıştıkları düzenlenen en kapsamlı toplantı olmasından dolayı ayrı bir önem taşıyor.

Gerçekten de, akademik turizm eğitiminin ülkemizde verilmeye başlanması üzerinden yaklaşık 35 yıl geçmesine karşılık, konuyla ilgili yapılan toplantılar, bireysel beyanlara dayalı ve kitap sayfalarında kalmaya mahkum bilgi ve görüşler dışında önemli sonuçları olmamıştı. Bu kez, arama konferansı yöntemiyle gerçekleştirilen toplantıda, konu bütün yönleriyle tartışıldı ve önemli sonuçlara ulaşıldı. Alanında bir ilki oluşturması bakımından da Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı'nın ayrı bir yeri bulunmaktadır.

İkinci etkinlik ise, 16-18 Nisan 2009 tarihlerinde Anadolu Üniversitesi'nde toplanan "I. Turizm Öğrencileri Kurultayı"dır. Anadolu Üniversitesi Turizm ve Gezi Kulübü bünyesinde Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu öğrencilerinin öncülüğünde düzenlenen Kurultay da, alanında bir ilki oluşturuyordu. Lisans düzeyinde turizm ve otelcilik eğitim-öğretimi veren 21 yüksekokul veya fakülteden gelen öğrencilerin katılımı ile düzenlenen Kurultay'da öğrenciler "Stajlar", "Ders Kitapları", "Müfredatlar", "Türkiye Turizminin Sorunları" ve "Diğer" olmak üzere, kendilerini ilgilendiren konularda görüşlerini ortaya koydular. İki gün boyunca, yukarıda belirtilen konularda oluşturulan çalışma komisyonlarında biraraya gelen öğrenciler, görüşlerini, hazırladıkları sunumlarla Kurultay Genel Kurulu'nda katılımcılar ve kamuoyu ile paylaştılar.

Alanında bir diğer ilki oluşturan Kurultay, planlananın da üzerinde bir başarı ile sonuçlandırıldı. Her yıl düzenlenmesi planlanan Turizm Öğrencileri Kurultayı'nın önümüzdeki yıl 22-24 Nisan 2010 tarihlerinde Anadolu Üniversitesi'nin evsahipliğinde yapılması da kararlaştırıldı.

Yukarıda sıralanan iki örnek çalışma, turizm ile ilgili kararların "ortak akıl"a dayandırılmasındaki önemi işaret etmesi bakımından da önemli idi.

HAKEM DENETİMLİ MAKALELER

- 7 İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişim Düzeyinin Çalışanların İş Performansına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**
Ahmet ERKUŞ - Ebru GÜNLÜ
- 25 Afyonkarahisar'ın Termal Turizm İmajı Üzerine Bir Değerlendirme**
Oktay EMİR - Gülay DURMAZ
- 33 Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki**
Nilgün AVCI - Deniz KÜÇÜKUSTA
- 45 Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama**
Gonca KILIÇ - Yüksel ÖZTÜRK
- 61 Otel İşletmelerinde Değer Yaratma ve Müşteri Değeri Algılaması Üzerine Bir Araştırma: Edirne'deki Oteller Örneği**
Emel GÖNENÇ GÜLER
- 77 Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği**
Ülker ÇOLAKOĞLU - Tuğrul AYYILDIZ - Serhat CENGİZ
- 90 Turizm Araştırmalarının Olgunlaşması: Bir İçerik Analizinden Bulgu**
Honggen XIAO - Stephen L. J. SMITH
Çevirenler: Nuray ŞİMŞEK - Savaş ARTUGER
- 103 ARAŞTIRMA İNCELEMELERİ**
Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı'nın Ardından
Özkan TÜTÜNCÜ
- KONFERANS NOTLARI**
Murat AZALTUN, Editör
- 113 Turizm Öğrencileri Kurultayı'nın Ardından...**
H. Rafet YÜNCÜ
- 115 VII. Araştırma Yöntemleri Semineri – Academic Writing**
Murat AZALTUN
- 117 NVivo 8 ile Nitel Veri Analizi Semineri'nin Ardından...**
Ebru GÜNLÜ
- 118 VII. Araştırma Yöntemleri Semineri Yapısal Eşitlik Modellemesi (LISREL) Eğitimi**
Çağıl Hale ÖZEL
- 119 VII. Araştırma Yöntemleri Semineri Bilimsel Araştırma ve Nicelleştirme Eğitimi**
Dönüş ÇİÇEK
- 120 International Tourism Week 2009**
Yıldırım YILMAZ
- 122 TÜRKÇE MAKALE İNDEKSİ**
E. Ozan AKSÖZ - Çağıl Hale ÖZEL
- 125 İNGİLİZCE MAKALE İNDEKSİ**
Dilek ACAR GÜREL
- 133 LİSANSÜSTÜ TEZ ÖZETLERİ**
Hatice GÜÇLÜ NERGİZ
- 140 MAKALE HAZIRLAMA VE YAYIM BİLGİLERİ**

İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişim Düzeyinin Çalışanların İş Performansına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

The Effects of Communication Style and Non-Verbal Communication Level on Employees' Work Performance: A Research in Five Star Hotel Establishments

Ahmet ERKUŞ * - Ebru GÜNLÜ **

* Yrd. Doç. Dr., Kara Harp Okulu Dekanlığı, Sistem Yönetim Bilimleri Bölümü, Bakanlıklar, Ankara
E-posta: aerkus@yahoo.com

** Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Dokuzçesmeler Kampusu, Buca, İzmir
E-posta: ebru.gunlu@deu.edu.tr

MAKALE BİLGİLERİ

Makale işlem bilgileri:

Gönderilme tarihi : 17 August 2009

Birinci düzeltme : 11 Aralık 2008

İkinci düzeltme : 15 Ocak 2009

Kabul : 02 Şubat 2009

Anahtar sözcükler:

İletişim tarzı

Sözsüz iletişim

İş performansı

Öz yeterlilik

ÖZ

Günümüzün bilgi toplumunda başta turizm sektörü olmak üzere, hizmet sektörü çalışanlarının sahip olduğu sözlü ve sözsüz iletişim yeteneklerinin başta iş performansı, örgüt performansı ve örgüt imajı olmak üzere birçok konuyu etkilediği bilinmektedir. Bu kapsamda çalışmada; iletişim tarzları, sözsüz iletişim ve iş performansı arasındaki ilişkiler inceleme altına alınmıştır. Bu amaçla, İzmir bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde bir araştırma yapılarak, çalışanların iletişim tarzları ve sözsüz iletişime yakınlık düzeylerinin, iş performanslarına olan etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında iki farklı model oluşturulmuş, modeldeki değişkenler arasındaki ilişkiler aşamalı regresyon analizi ile incelenmiştir. İlk modelde çalışanların iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yakınlık düzeylerinin iş performanslarına doğrudan, ikinci modelde ise öz-yeterlilik düzeyi ara değişkeni ile dolaylı etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Her iki modele ilişkin yapılan analizler sonucunda iletişim tarzlarından aktif iletişim tarzının iş performansını, öz-yeterlilik düzeyi ara değişkeni ile dolaylı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Öte yandan sözsüz iletişime yakınlık düzeyi ile öz-yeterlilik düzeyi ve iş performansı arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted : 17 August 2008

Resubmitted : 11 December 2008

Resubmitted : 15 January 2008

Accepted : 02 February 2009

Key words:

Communication style

Non-verbal communication

Work performance

Self-efficacy.

ABSTRACT

It is widely recognized nowadays that in knowledge society, the verbal and non-verbal communication skills of the employees working in service sector especially in tourism sector affect so many issues but mainly the issues such as employee performance, organizational performance and organization's image. In this extent, in this study; the relationship between communication styles, non-verbal communication and employee performance is discussed. To this end, a research has been made among the employees of five star hotels in İzmir and the effects of employees' communication styles and their tendency level to non-verbal communication on their work performance were investigated. In the research context, two different models were developed and the relationship between the variables in the so-called models were examined by hierarchical regression analysis. While in the first model, the direct effects of employees' communication styles and their tendency level to non-verbal communication on work performance were analyzed; in the second model, the indirect effects were questioned within the light of self-efficacy as a mediator. In the analyses made regarding both of the models, it is found out that active communication style affects employee work performance directly but when self-efficacy level is considered as a mediator it affects the performance indirectly. At the same time, there has been found no significant relationship between tendency to non-verbal communication, self-efficacy level and employee work performance.

GİRİŞ

İnsanlararası ilişkilerde dikkat çeken kavramlardan bir tanesi de iletişimdir. Ancak, iletişim sadece insanlararası ilişkilerde değil, gruplar ve örgütlerearası ilişkilerde de önemli bir yere sahiptir. Günümüzün bilgi odaklı iş yaşamı düşünüldüğünde, iletişimin özellikle birey düzeyinden örgüt düzeyine kadar her seviyedeki ilişkilerde belirleyici olması, konuya olan ilgiyi artırmaktadır.

Her ne kadar iletişim bütün sektörler açısından önemli olsa da özellikle hizmet yoğun sektörlerde daha belirleyici bir işleve sahiptir. Bu bakımdan

turizm sektörü de yapısı gereği emek-yoğun bir özellik sergilemekte, bu nedenle iletişim sürecinin odağında bulunan "insan" da önemli bir kaynak olarak dikkat çekmektedir. Özellikle turizm sektörünün önemli alt sektörlerinden birisi olan otel işletmelerindeki insan odaklı çalışma ortamı düşünüldüğünde, iletişim sürecinin neden önemli olduğu daha net anlaşılmaktadır.

Kuşkusuz iletişim sürecini hizmet sektörü açısından bu kadar kritik yapan bir çok etken bulunmaktadır. Örneğin, otel işletmelerinde hizmet sunan çalışanlar ile müşteriler arasında gerçekleşen karşılıklı

iletişim; işletme performansı, verimlilik, imaj, rekabet üstünlüğü, örgüt iklimi gibi bir çok örgütsel değişkeni etkilediği gibi, müşteri sadakati ve memnuniyeti gibi konularda da son derece belirleyici olabilmektedir. Bu nedenle, otel işletmelerini bir çok yönden etkileyecek bu konunun sistematik ve planlı yaklaşımlara ihtiyaç duyduğu söylenebilir.

Bireylerarası iletişime etki eden faktörler açısından durum incelendiğinde ise özellikle sözlü ve sözsüz iletişim becerileri ön plana çıkmakta, bireylerin iletişim sürecindeki başarısı her iki konudaki performanslarına bağlı olarak şekillenmektedir. Bu bağlamda özellikle yöneticiler, başta bireysel düzeydeki iletişim olmak üzere, bütün iletişim sürecinin etkili yönetilmesi zorunluluğu ile karşı karşıyadırlar. Ancak örgütsel düzeyde iletişimin yönetilmesi için, öncelikle çalışanların gerek kendi aralarında gerekse müşterilerle olan ilişkilerindeki iletişim sürecinin incelenmesi ve anlaşılması gerekmektedir.

Bu kapsamda çalışmada; bireylerin sözlü ve sözsüz iletişim becerileri ile iş performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın amacı doğrultusunda, turizm sektöründe insan ilişkilerinin yoğun olması ve emek yoğun özellikler göstermesi nedeniyle söz konusu ilişkiyi test etmek için en uygun sektörlerden birisi olduğu düşünülmüştür. Bu amaçla, İzmir Bölgesinde faaliyetlerini sürdüren beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma yapılarak, çalışanların iletişim tarzlarının ve sözsüz iletişime yatkınlık düzeylerinin iş performanslarına olan etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışanların iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yatkınlık düzeylerinin iş performanslarına olan etkilerini daha net ve açıkça ortaya koyabilmek için farklı bir yöntemle başvurulmuş, iş performansına etki edeceği düşünülen diğer bir değişken olan öz-yeterlilik düzeyi, ara değişken olarak araştırmaya dahil edilmiştir. Bu amaçla çalışmada, değişkenler arasındaki ilişkiler iki farklı model ile test edilmiştir. İlk modelde iletişim tarzlarının ve sözsüz iletişime yatkınlık düzeyinin iş performansı üzerindeki doğrudan etkileri incelenirken; ikinci modelde aracı değişken olarak öz-yeterlilik düzeyi dahil edilerek, iletişim tarzlarının ve sözsüz iletişime yatkınlık düzeyinin dolaylı olarak iş performansı üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

YAZIN TARAMASI

İletişim ve İletişim Tarzları

İletişim, bir mesajın bir kişiden diğerine aktarılması sürecidir. Sözlü ve/veya sözsüz olsun "iletişim

süreci" bir alıcı ve göndericiyi içermekte, süreç ise beş önemli aşamadan oluşmaktadır. Bu süreçte göndericinin bir fikri vardır, fikri kodlayarak mesaja dönüştürür, bir kanal aracılığı ile mesaj alıcıya taşınır, alıcı mesajı çözümler ve algılar, aldığı mesajla ilgili geribildirim göndericiye gönderir. Ancak iletişim yukarıda açıklandığı gibi basit bir süreç gibi görünse de bireyler ve/veya örgütler için daha karmaşık bir süreci ifade etmektedir. (Bittel 1985; Koçel 2001; Eren 2001). İşte bu süreçte iletişimin birçok engelle karşılaşması söz konusudur. Sözlü ve/veya sözsüz tutarsız mesajlar, etkin olmayan dinleme yetkinliği, kişilik özellikleri, algılama farklılıkları, zaman kısıtları, yaş, cinsiyet, ırk ve kültürel farklılıklar, fiziksel koşullar, semantik faktörler bunlar arasında en sık rastlanılanlardır (James ve Cinelli 2003:41).

Yukarıda bahsi geçen faktörlerin iletişimi etkilediği düşünüldüğünde, iletişime hassasiyetle yaklaşmanın ne denli gerekli olduğu ve aynı zamanda bireyler için olduğu kadar örgütler açısından da ciddi önem arz ettiği ortaya çıkmaktadır. Yazında bunu destekleyen araştırmalara sıkça rastlanılmaktadır. Başka bir ifadeyle iletişimin örgütler ve bireyler açısından önemi açıklanmakta, özellikle bireyler ve örgütler arasındaki ilişkilerin etkinliğinin iletişime yakından ilişkili olduğu belirtilmektedir (Stevens ve Hisle 1996: 29; Thomson ve Hecker 2000: 49). Örneğin; Argyle (1987), iletişimin özellikle iş tatmini üzerindeki en belirleyici faktörlerden birisi olduğunu ve dolayısıyla iletişime verilen önemin bireylerin yanı sıra, aynı zamanda örgütsel çıkarılara da katkı sağlayacağını ifade etmektedir. Özellikle Bambacas ve Patrickson (2008: 53), yöneticilerin çalışanlarla kurdukları sağlıklı iletişimin çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırdığına işaret ederken, Eren (1998) de etkin yönetimin iyi bir iletişim sürecine dayandığına, iletişimin örgütsel faaliyetlerin temelini oluşturduğuna, iletişimden bahsedebilmek için ise karşılıklı fikir, bilgi ve duygu alışverişini zorunlu kılan ilişkilerin olması gerektiğine dikkat çekmektedir.

Yazında iletişimin, iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon, takım çalışması ve iş performansı ile doğrudan ilişkili olduğunu savunan ve inceleyen başka araştırmalar da bulunmaktadır. Rodwell, Kienzle ve Shadur (1998), iletişim ile takım çalışması, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında ilişkiler olduğunu belirtirken; Goris vd. (1997), iş tatmini ve iş performansı arasındaki aracı değişkenin iletişim olduğunu ileri sürmektedir. Orpen (1997) ise, yö-

neticiler arasında yaptığı bir araştırmada, hem iş tatmininin hem de çalışan motivasyonunun iletişim kalitesine bağlı olduğunu belirtmiştir (Gladfelter 2000: 16-17).

Bunun yanında iletişim örgüt için önemli bir olgu olduğu gibi, örgüt içindeki bireyler açısından da önemli bir işleve sahiptir. Özellikle bireylerin iletişim tarzlarındaki farklılıkların sürece olumlu veya olumsuz birçok etkisi olduğu bilinmektedir. Yazında iletişim tarzı ile kültür, performans, stres, yönetim etkinliği, iş tatmini, motivasyon gibi değişkenler arasında yapılan araştırmalar da bu görüşü desteklemektedir (Bednar 1982; Hirokawa vd. 1994; Tixier 1994; Irving ve Tourish 1994; Coffrey vd. 1994; Bonnie ve Christophel 1995; Stevens ve Hisle 1996; Drafke ve Kosen 1997; Bowen 1997; Mattsson ve Haring 1998; Uysal 2003; Webster 2005; Jiang 2006; Durak Batıgün ve Şahin 2006; Chan, Wan ve Sin 2007; De-Hua ve Hui 2007; Devine vd. 2007; Vuckovic 2008).

Yazında iletişim tarzına ilişkin farklı sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir (McCallister 1992; Comstock ve Higgins 1997). Bu kapsamda iletişim tarzları ile ilgili yapılan çeşitli araştırmalar Darlington-Dawes (2001) tarafından çeşitli kaynaklardan aşağıda bahsedildiği şekilde derlenmiştir.

Bunlardan ilki Wofford, Gerloff ve Cummins'e (1997) ait araştırmada yer almaktadır. Araştırmacılar söz konusu çalışmada altı değişik iletişim tarzı olduğunu ortaya koymuş ve bu iletişim tarzlarını kontrolcü (controlling), eşitlikçi (equalitarian), yapılanmış (structuring), dinamik (dynamic), fedakar (relinquish), kaçak (withdrawal) olarak tanımlamışlardır. Diğer bir sınıflandırma ise George Truell (1978) tarafından yapılmıştır. Truell, dört farklı tanımlama yapmış ve iletişim tarzlarını analizci (analyzer), bağlayıcı (affiliator), düşündürücü (conceptualizer), uyarıcı (activator) olarak ifade etmiştir. Mok (1977) ise Carl Jung'un çalışmasından hareketle dört ayrı iletişim tarzı belirlemiştir. Bunlar; sezgili (intuitor), düşünür (thinker), hisseden (feeler) ve algılayıcıdır (sensor). İletişim tarzlarını ölçmeye ilişkin yapılan çalışmalar ve ölçekler ise farklılıklar göstermektedir. Örneğin; McCroskey (1979) "Yönetim İletişim Tarzı Ölçeği"ni geliştirmiştir. Yaptığı çalışmada bir yöneticinin örgütsel yapıda nasıl bir iletişim tarzına sahip olması gerektiği üzerine odaklanmıştır. Anlatan (tell), pazarlayan (sell), danışan (consult) ve katılımcı (join) olarak belirlenen dört farklı tarzdan bahsetmektedir. Duran ve Kelly (1988) ise farklı bir araştırmayla gündeme gelmiş

ve "İletişim Adaptasyon Ölçeğini (Communicator Adaptability Scale)" geliştirmiştir. Ölçekte altı çizilen iletişim tarzları soğukkanlı (feeling relaxed), deneyimli (social experience), doğrulayıcı (social confirmation), açığa çıkarıcı (appropriate disclosure) ve net konuşmacıdır (articulation).

Bu çalışmada yapılacak araştırmada ise katılımcıların iletişim tarzlarının belirlenmesinde; bu alanda ölçek geliştiren, hem araştırmasına hem de geliştirmiş olduğu ölçeğe pek çok araştırmacı tarafından atıfta bulunulan Norton (1977; 1978; 1983) esas alınmaktadır. Buradan hareketle araştırmada kullanılan Norton İletişim Tarzı Ölçeği'ndeki iletişim tarzlarına ilişkin açıklamalara aşağıda yer verilmektedir.

Norton (1978: 99) iletişim tarzını, "bireyin, iletişim sürecinde, sözlü ve/veya sözsüz olarak, hazır bilginin kelimesi kelimesine nasıl alınacağını, yorumlanacağını, süzüleceğini veya anlaşılacağını etkileşim halinde işaret etmesi" şeklinde tanımlamaktadır. Norton, araştırmalarında iletişim tarzlarını; etki yaratan (impression leaving), tartışmacı (contentious), açık (open), dramatik (dramatic), baskın (dominant), dikkatli (attentive), rahat (relaxed), arkadaşça (friendly), canlandıran (animated), özenli (precise) ve iletişimci imajı (communicator image) olmak üzere sınıflandırmaktadır. Norton'un yaptığı sınıflandırmaların farklı araştırmalarda da kullanıldığı görülmektedir (Branderburg 1985; Notarantonio ve Cohen 1990; Parrish-Sprovl, Carveth ve Senk 1994; Vuckovic 2008; İbrahim ve İsmail 2008).

Örgüt içinde ve dışında özellikle çalışma arkadaşları olan bireylerin, hangi iletişim tarzlarını sergilediklerini araştıran İbrahim ve İsmail, demografik özelliklerin ve örgüte ilişkin ortamın iletişim tarzlarını farklılaştırdığını ileri sürmektedir. Dikkatli ve rahat iletişim tarzlarının genellikle iş arkadaşları arasında daha fazla tercih edildiğini saptayan araştırmacılar, aracı değişken olarak da stres faktörünün önemli olduğunu vurgulamaktadır. Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuç ise özellikle daha kıdemli çalışanların, genç ve örgüte yeni katılan bireylere kıyasla tecrübeleri nedeni ile daha farklı iletişim tarzına sahip olduklarına işaret etmektedir. Cinsiyet, yaş, eğitim, çalışma süresi, pozisyon ve bölümler de iletişim tarzını farklılaştıran demografik faktörler olarak belirlenmiştir (İbrahim ve İsmail 2008).

Demografik özellikler ile iletişim tarzları arasında yapılan araştırmalar incelendiğinde ise, özellikle cinsiyet faktörünün sıklıkla ele alındığı görül-

mektedir (Ng 1998; James ve Cinelli 2003; Hirokawa vd. 2004). İletişim tarzları ile cinsiyet arasındaki araştırmalar, cinsiyetler arasında belirgin iletişim tarzı ve becerisi farklılıkları olduğunu altını çizirken, erkeklerin kadınlarla kıyaslandığında ikna edici olabilmek gibi iletişim becerilerini daha fazla kullandıklarını vurgulamaktadır. Özellikle kadın yöneticilerin daha az ikna edici olduğu ifade edilmektedir (Byron 2008: 122). Ancak bu konuda Ng (1998), batılı toplumlarda yapılan araştırmalara dayanarak cinsiyet konusunda yapılan değerlendirmelerin doğu toplumlarına uygun olmayacağını iddia etmektedir. Nitekim Hong Kong'da yarı-zamanlı ve tam-zamanlı çalışan öğrenciler üzerinde yaptığı araştırmada, cinsiyete bağlı olarak şimdiye kadar yapılan bu değerlendirmelerin tekrar gözden geçirilmesi gerektiğini gösteren önemli bulgulara ulaşmıştır. Ng bu araştırma sonuçlarına göre, aslında kadın ve erkek iletişim tarzlarında çok da ciddi farklılıklar olmadığını, şimdiye kadar yapılan çalışmaların aksine cinsiyetler arasındaki benzerliklerin göz ardı edildiğini belirtmektedir (Ng 1998: 9).

İletişim tarzları ile iş performansı arasındaki ilişkiler de araştırılmıştır. Örneğin Bednar (1982), örgüt yöneticilerinin ve amirlerin algılanan iletişim tarzı ile performansları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla iki farklı örgütte toplam 105 yönetici üzerinde bir araştırma yapmıştır. Söz konusu araştırmada dışa dönük diğer bir deyişle açık iletişim tarzı olan yöneticilerin, astları ya da çalışma arkadaşları tarafından yüksek performanslı olarak algılandıklarını tespit etmiştir.

İletişim tarzı ve stres arasındaki ilişkiler de araştırmalarda incelenen diğer bir konudur. Doktorlar, yöneticiler ve çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada öncelikle üç grup arasındaki farklılıklar inceleme altına alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; doktorların daha iddialı, iletişimde daha az destek sağlayıcı oldukları; yöneticilerin iddialı olmanın yanında çalışanlar ile olan iletişimlerinde daha destekleyici davrandıkları; çalışanların ise, hem uysal (itaatkar) hem de destek sağlayıcı bir iletişim tarzına sahip oldukları tespit edilmiştir. İkinci aşamada söz konusu üç farklı iş grubu, işlerinde yaşadıkları stres faktörü dikkate alınarak analize tabi tutulmuştur. Ancak gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilse de iletişim tarzlarındaki farklılıklar kadar güçlü çıkmamıştır (Pettegrev vd. 1981: 235).

Tixier (1994) ise çalışmasında iletişim tarzının;

çalışanların kararlara katılımı, yenilikçilik arzusu, performans göstermeleri, sorun çözümede pragmatik yaklaşımları, çatışma ve riske karşı aldıkları kararlar ve sergiledikleri tavırlarla ilişki olduğunu ileri sürmüştür (Tixier 1994). Ayrıca yaptığı diğer araştırmada da kültürün farklı iletişim tarzları oluşumunda çok önemli bir değişken olduğu yönünde önemli sonuçlar saptamıştır (Tixier 2000).

Yönetim fonksiyonu yanında örgütlerin ekonomik varlığını sürdürmesi açısından diğer önemli bir işletme fonksiyonu olarak kabul edilen pazarlama alanında yapılan araştırmalarda da iletişim ve iletişim tarzının önemli olduğu tespit edilmiştir. Bu alanda Williams ve Spiro (1985) ile Pace (1962) tarafından yapılan araştırmalarda; pazarlama çabalarında kullanılan ses tonu, dil, göz teması, beden dili, dinleme yetkinliği, genel iletişim becerisi gibi faktörlerin son derece etkili olduğuna, bunlardan kullanılan dilin ve genel olarak iletişim becerilerinin doğrudan performansla ilişkisine dikkat çekilmiştir.

Sonuç olarak gerek özel yaşam gerekse iş yaşamındaki iletişim sürecinde sözlü iletişim becerilerinin önemli bir işlevi olduğu açıktır. Ancak tek başında bu beceriler yeterli değildir. İletişim sürecinin diğer bir unsuru olan sözsüz iletişim becerileri de iletişim etkinliği açısından üzerinde önemle durulması gereken konulardan birisidir. Bu kapsamda sözsüz iletişim konusuna aşağıda yer verilmektedir.

Sözsüz İletişim

İletişimin diğer bir önemli boyutunu da sözsüz iletişim oluşturmaktadır. Özellikle günümüzde iletişimin sadece "dil" üzerinde gerçekleşen bir süreç olmadığı, gerisinde duran diğer faktörlerin de dikkate alınması gerektiği anlaşılmıştır. Diğer bir deyişle, herhangi bir sözlü iletişimde saklı olan anlam sadece kelimelerin içinde değil, bireylerin birbirleri ile olan ilişkileri ve iletişimin gerçekleştiği ortam ve koşullarında da aranmalıdır. Bunun yanı sıra, birçok kişinin sözlü iletişimi yazılı iletişime tercih ettiği düşünüldüğünde, beden dilini okuma, ses tonunu algılayabilme gibi sözsüz iletişim unsurlarını anlayabilmenin öneminin daha da arttığı söylenebilir (Poon Teng Fatt 1998: 1).

Sözsüz iletişimin araştırmacılar tarafından farklı boyutlar altında sınıflandırıldığı görülmektedir. Örneğin; Poon Teng Fatt, sözsüz iletişimi, davranışsal/kişilerarası iletişim ve çevresel olmak üzere iki boyut üzerinden tanımlamaktadır. Kişilerarası iletişim; beden duruşu, duruş mesafesi, el/kol/baş

hareketi, mimikler, göz teması, ses tonu ve bireyin diğerlerine kıyasla duruş yönü gibi konuları içerirken; çevresel iletişim ise kişinin çevresinden çıkardığı anlamlarla ilgilidir. Araştırmacı özellikle çevresel iletişime dikkat çekerek, yapay olan yani parfüm, giyiniş tarzı, takı-mücevher kullanımı ile doğal çevreyi yansıtan ışıklandırma, mobilya, koku, ısı, müzik gibi unsurların da en az diğer unsurlar kadar önemli olduğunun altını çizmektedir (Poon Teng Fatt 1998: 16). Gabbott ve Hogg (2001) ise yukarıda iki ana sınıfa ayrılan sözsüz iletişimi dört grup altında özetlemektedir. Araştırmacılara göre duruş mesafesi (proxemics), beden duruşu-beden hareketleri (kinesics), göz teması (oculesics) ve ses tonu (vocalics) sözsüz iletişimin ana unsurlarıdır. Öte yandan, duygunun ve duygusal zekanın da sözsüz iletişimin bir parçası sayılması gerektiğini savunan görüşler de bulunmaktadır (Morand 2001; Levy ve Duke 2003; Elfenbein vd. 2006; Zhe 2007). Sampson (1994) ise çalışmasında kişisel tarzın bazı unsurlardan oluştuğunu belirtmektedir. Bunları; kişinin görüntüsü (fiziksel görüntü, giyim vb.), kişisel tarzı (itibar, deneyimi ve vasıfları), iletişim becerileri (konuşma, yazma, dinleme, düşünme ve sunum yapabilme), beden dili (tavırlar, duruş, mesafesi vb.) ve varlıklar (karizma, güven, kendinden emin olma vb.) olarak açıklamaktadır.

Sözsüz iletişime yönelik olarak yazında bir çok araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmaların bir bölümü, sözsüz iletişimin iletişim sürecindeki yerinin ve öneminin belirlenmesine ilişkindir. Örneğin; hizmet sektöründe yer alan bankaların yanı sıra medya/yayıncılık, hizmet işletmeleri, eğitim, rehberlik/danışmanlık gibi farklı alanlarda yapılan araştırmalarda, sözsüz iletişimin sözlü iletişim kadar etkili ve önemli olup olmadığı farklı örneklem gruplarında incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre sözsüz iletişimin, iletişim sürecinde son derece önemli bir role ve özellikle duyguların iletilmesinde kritik bir işleve sahip olduğu belirlenmiştir (Schlesinger 1978; Sundaram ve Webster 2000; Jolly 2000; Morand 2001; Tenjes 2001; Coleman ve Wu 2006; Elfenbein vd. 2006; Pigni 2006; Byron 2008).

Bireylerin cinsiyetlerine göre sözsüz iletişimi nasıl kullandıkları da çeşitli araştırmalara konu olmuştur (Hall 2006; Byron 2008). Hall (2006) çalışmasında; sözsüz iletişim, statü ve cinsiyet arasındaki ilişkileri incelemiştir. Statünün, sözsüz iletişimi etkileyip etkilemediğine ilişkin yazın taraması yapan yazar, her iki değişken arasında çift yönlü bir

etkileşim olduğunu saptamış, ancak statü farklılıklarının kadın ve erkeklerin sözsüz iletişimine nasıl yansıdığına ise çok fazla araştırılmadığını tespit etmiştir. Poon Teng Fatt (1998) ise çalışmasında, kandırma eğiliminde olan bireylerin davranışlarında cinsiyet faktörünü dikkate almıştır. Bireyin güvenilirliğine ilişkin bazı ipuçlarının sözsüz iletişim vasıtasıyla anlaşılabilmesine değinen araştırmacı; tereddüt, konudan sapma, yüzde heyecan belirtileri, el ve ayakların daha sık hareket etmesi, azalan göz teması, tiz ses tonunun kandırma ve yalan söyleme belirtileri olarak kabul edilebileceğini belirtmiştir. Öte yandan Zuckerman, Koestner ve Driver (1981), kadınların yalan söylerken erkeklere oranla el ve ayak hareketlerini daha çok kullandıklarını, konuşma sırasında hatalarının arttığını, ilgisiz konulara değindiklerini vurgulamıştır. Auginis ve Henle (2001) ise sözsüz iletişim sürecinde önyargıların göz ardı edilmemesi gerektiğine dikkat çekerek, özellikle kadınların, erkek iş arkadaşlarına göre farklı algılandıklarını ve cinsiyetleri ile örgütsel rolleri arasında bir ilişki olduğunu bilmelerinin önemli olduğunu ifade etmiştir.

Bunun yanı sıra hizmet sektöründeki yöneticilerin de sözsüz iletişime ilişkin farklı beklentiler içerisinde oldukları görülmektedir. Çünkü sözsüz iletişim müşterilere verilen hizmetin değerlendirilmesinde etken bir unsurdur ve yanlış kullanılması müşteride memnuniyetsizlik yaratabilmektedir. Bu nedenle yöneticiler, özellikle kaliteli hizmet anlayışının belirleyicisi olan standardizasyonun sağlanması için çalışanlarından müşteriler ile ilişkilerinde sözsüz iletişim unsurlarını çok fazla kullanmamalarını talep etmektedir. Öte yandan farklı bir açıdan ele alındığında, sözsüz iletişimin etkili kullanılmasının hizmet konusunda bazı yetersizlikleri gizlediği bilinmektedir (Gabbot ve Hogg 2000). Nitekim Gabbot ve Hogg (2000) yaptıkları araştırmada, sözsüz iletişimin, müşterilerin verilen hizmete ilişkin yaptıkları değerlendirmeleri etkilediğini tespit etmiştir. Ancak aynı araştırma sonuçlarına göre müşteri grupları arasındaki kültürel farklılıkların da müşteri değerlendirmelerini etkilediği anlaşılmıştır.

Öte yandan kültürlerarası iletişim açısından başka bir dili bilmek yeterli olmamakta, aksine bireylerin sözsüz iletişim, kültürel uygulamalar, değerler ve adetler hakkında da bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Kelimelerin arkasında gizlenen anlamları, motivasyon unsurlarını, niyetleri anlayabilmek son derece önemlidir. Sözsüz iletişim de bireyin yüz ifadesi, baş/göz hareketleri, el işaretleri, beden duruşları anlamına gelmektedir. Dolayısıyla

bunları anlayabilmek kelimeleri anlamak kadar önemlidir, zira başka bir kültürde farklı anlamlar taşıyabilmektedir. Örneğin; başı aşağıya ve yukarıya doğru hareket ettirmek, ülkelere göre farklı anlamlara sahiptir. Kuzey Amerika'da "katılıyorum" anlamına gelirken, Orta Doğu'da başı aşağı hareket ettirmek "katılıyorum", yukarı doğru hareket ettirmek ise "katılmıyorum" anlamına gelmektedir. Japonların diyaloglarında bu hareketi yapmaları ise "dinliyorum" demektir. Dolayısıyla örnekten de anlaşılacağı gibi farklı kültürler arasında sözsüz iletişim yanlış anlaşılmalara yol açabilmektedir (De-Hua ve Hui 2007: 66).

Sonuç olarak yapılan açıklamalar doğrultusunda iletişim sürecinde sadece sözlü iletişimin değil, sözsüz iletişimin de son derece önemli bir role sahip olduğu söylenebilir. Bu nedenle bireyler arasındaki ilişkilerde sözlü iletişim becerilerinin yanında, sözsüz iletişim becerilerinin de başta yöneticiler olmak üzere bütün örgüt çalışanlarına kazandırılması kritik bir konu olarak ortaya çıkmaktadır. Kuşkusuz sözsüz iletişim becerilerinin geliştirilmesi için öncelikle hangi sektörlerde ve hangi düzeydeki çalışanlara, nasıl ve hangi seviyede verileceği, öncelikle örgüt içinde yapılacak çeşitli analizlerle belirlenmesi gerekmektedir. Bu noktada sözsüz iletişimin; iş performansı, iş tatmini, verimlilik, örgütsel bağlılık gibi örgütsel değişkenlerle olan ilişkilerinin açıklanmasının da bu sürece önemli katkılar sağlayacağı açıktır.

Öz-Yeterlilik

Öz-yeterlilik, "bireyin davranışları üzerinde etkili olan bilişsel algılama etkenlerinden bir tanesidir. Bireyin belli bir eylemi başarıyla yapma veya olayları kontrol edebilme algısı veya yargısı ya da bireyin belirli bir performans düzeyini başarma kapasitesine ilişkin yargısını da ifade eder" (Ünal Keskin ve Orgun 2006: 92). Başka bir tanıma göre öz-yeterlilik, "kişinin bir işi başarıyla yapmak için gerekli becerilere sahip olduğu konusundaki inancıdır. Öz-yeterlilik inancı insan davranışlarını etkiler. İnsan davranışları, gerçekte doğru olandan çok, insanların neyin doğru olduğu yolundaki inancına dayanır" (Kurbanoğlu 2004: 137). Bandura (1995:2) ise öz-yeterliliği, "bireylerin karşılaştığı durumları yönetmesini sağlayacak olan yeteneklerine inancı" şeklinde tanımlamaktadır.

Yazında öz-yeterlilik kavramına ilişkin bir çok araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Bu alanlardan bir tanesi eğitimidir. Örneğin; Altunçekiç, Yaman ve

Koray (2005) öğrencilerin problem çözme yetenekleri ve öz-yeterlilik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler tespit ederken; Ekici (2006), öğretmenlerin öz-yeterlilik düzeyinin öğrencilerin başarılarında ve motivasyonlarında önemli olduğunu belirlemiştir.

Yönetim alanında yapılan çalışmalarda da öz-yeterliliğin birçok değişken ile ilişkisi araştırılmıştır. Örneğin; Basım, Korkmazıyürek ve Tokat (2008) öz-yeterlilik düzeyinin risk alma ve yenilikçilik üzerine etkilerini incelediği çalışmada, öz-yeterlilik düzeyi yüksek olan bireylerin, yenilikçilik davranışlarının daha yüksek olduğu ve daha fazla risk alma eğilimi içerisine girdiklerini belirlemiştir. Yılmaz vd. (2004), öz-yeterlilik düzeyinin bireyin motivasyonunu ve performansını etkilediğini tespit etmiştir. Conger ve Kanungo (1988) da güçlendirme kavramının öz-yeterlilik ile ilgili motivasyonel bir kavram olduğunu dile getirmiş ve güçlendirmeyi, çalışanların öz-yeterlilik duygularının artırılması olarak tanımlamıştır. Öz-yeterlilik kavramının ilişkili olduğu diğer değişkenler arasında stres (Grau, Salanova, Peiro 2001; Ünal Keskin ve Orgun 2006), iş tatmini (Edison, 1992; Busch, Fallan, Pettersen 1998; Vernick, Reardon ve Power 2005), eğitim (Altunçekiç, Yaman ve Koray 2005; Küçükıyılmaz ve Duban 2006; Morgil, Seçken ve Yücel 2004) gibi konular yer almaktadır.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda, öz-yeterlilik düzeyinin bir çok değişken yanında çalışanların iş performansıyla yakından ilişkili olduğu söylenebilir. Bu nedenle öz-yeterlilik konusunun emek yoğun özellikler gösteren sektörler açısından da son derece önemli olduğu düşünülmektedir. Özellikle kişilerarası iletişim ile örgütsel iletişimin, kişinin kendisine güveni ve bilişsel seviyesi ile ilişkili olması ve dolayısıyla iş performansını etkileyebilecek olması, öz-yeterlilik düzeyinin de bir değişken olarak sözlü ve sözsüz iletişim becerileri ile birlikte dikkate alınmasını gerekli kılmaktadır.

Hizmet Sektörü ve Turizm Sektöründe Sözlü/ Sözsüz İletişim ve Performans

Bilgi toplumu ile birlikte insan faktörü örgütler için en önemli kaynak olarak kabul görmeye başlamıştır. Bu değişimle birlikte insanlar ve örgütler arası iletişim de önem kazanmış, uzun vadede örgütlerin verimli ve yüksek performanslı bir şekilde hayatlarını sürdürebilmeleri için iletişimin yönetilmesi anlayışı ön plana çıkmıştır (Kocabaş 2005). Özellikle hizmet sektörü ve bu sektörde yer alan turizm sektörünün de yoğun olarak insan kaynağına dayan-

ması, bu sektörde iletişim sürecinin öncelikli bir konu olarak ele alınmasına neden olmuştur.

Turizm sektörünün aktörlerine bakıldığında ise, iç müşteriler yani çalışanlar ile dış müşteriler (müşteriler) yer almakta, hizmet ve ürün alışverişi de söz konusu aktörler arasında gerçekleşmektedir. Ancak hizmetlerde standardizasyon olmadığı gibi, üretim ve tüketim aynı anda gerçekleştiği için verilen hizmetlerin algılanmasında zaman, mekan ve kişiler açısından farklılıklar olabilmektedir. Dolayısıyla, gerek hizmet alışverişindeki eş zamanlılık ve eş mekanlılık gerekse alışveriş sürecinde bireylerarası ilişkiler, özellikle bireysel düzeydeki iletişimi ön plana çıkarmaktadır. Bunun yanında küresel rekabet ortamında işletmelerin yaşamlarını devam ettirmeleri öncelikle yüksek performans göstermelerine bağlıdır. Ancak birçok işletmenin başarısız olduğu ve faaliyetlerine son verdiği görülmektedir. Yapılan araştırmalar, günümüz işletmelerinin düşük performans göstermelerinin bir nedeni olarak da kapalı ve yetersiz iletişimin olduğuna dikkat çekmektedir. Bu nedenle turizm sektöründe çalışanlar, yöneticiler ve müşteriler arasında yaşanacak iletişim sorunlarının, hem iş performansına hem de örgütsel performansa etki edeceği açıktır (Uysal 2003: 146). Ancak turizm sektörü yapısı gereği de diğer sektörlerden bazı farklı özelliklere sahiptir. Örneğin; turizm sektöründe yoğun çalışma saatleri, mevsimsellik özelliği gibi konular yanında, kültürlerarası etkileşimde yaşanan iletişim sorunları da iş stresinin yoğun bir şekilde yaşanmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla iş stresi de iş performansını negatif yönde etkileyen bir unsur olarak göze çarpmaktadır (Ross 1995; Tuna 2004; Matyushchenko 2006).

Bowen (1997) da performans ile iletişim arasındaki ilişkiye farklı bir açıdan bakmaktadır. Bu kapsamda Bowen hizmet gelişimine ilişkin yaptığı bir araştırmada, "iş gelişiminin" hem iç hem de dış etkileşim ile yakından ilişkisine dikkat çekerken, iletişimin bilgi akışı için son derece önemli olduğunu ve dolayısıyla bilgi akışının da bilgi toplumunda bilgi ile beslenen örgütler için iş ve hizmet gelişimi anlamına geldiğini belirtmektedir. Özellikle bilgi ve mesaj akışındaki aksaklıklar ve sorunların, örgütün karar alma etkinliği ile ulaşmak istediği hedefleri etkileyeceğini, dolayısıyla örgütün toplam performansında azalmalara neden olacağını düşünmektedir (Uysal 2003: 147).

Performans konusuna yönelik olarak Teare (1996: 70) tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında, 1995 yılında turizm alanı ile ilgili toplam dört

dergide yayımlanmış makaleler incelenmiştir. İnceleme sonuçlarına göre ağırlama işletmelerindeki örgüt performansı ile mükemmeliyetçilik, iş performansı ve ölçülmesi, kıyaslama (benchmarking) uygulamaları ve kalite geliştirme, işletme kârının ve getirilerinin yönetilmesi, bilgi teknolojileri ve rekabetçilik arasında önemli ilişkiler olduğu görülmüştür.

Öte yandan müşteri ihtiyaçlarının tatmin edilmesi ve hizmetlerin geliştirilmesi de müşteri odaklılık, hizmet kalitesinin ölçülmesi, süreç değerlendirme, hizmet performansı, çalışanları güçlendirme ve eğitim ile mümkün olmaktadır (Teare 1996: 70). Çalışmada daha önce belirtildiği gibi, Conger ve Kanungo'nun çalışanların güçlendirilmesi ile öz-yeterlilik arasındaki ilişkilere dikkat çektiği düşünüldüğünde, öz-yeterlilik düzeyinin artmasının bireyin güçlendirilmesi, bireyin güçlendirilmesinin ise hizmet ve dolayısıyla iş performansının artması anlamına geldiği söylenebilir. Bu bağlamda müşteri tatmininin önemli ölçüde iş performansına bağlı olacağı açıktır (Chan vd. 2007: 531), bu nedenle iş performansı yüksek olan çalışanların öz-yeterlilik düzeylerinin de yüksek olacağı ön görülebilir.

Sonuç olarak örgüt performansı ile çalışanların iş performansının turizm sektörü açısından da son derece önemli konular olarak ele alındığı söylenebilir. Bu konuda yapılan araştırmalarda iş performansı ile iletişim arasında çeşitli ilişkiler olduğu görülmüştür. Örneğin; Stevens ve Hisle (1996) de 40 otel yöneticisi üzerinde yaptıkları görüşmeler sonucunda, yöneticilerle çalışanlar arasında yaşanan iletişim sıkıntılarını belirlemeye çalışmıştır. Çalışmalar sonucunda, yöneticilerin astlarla yaşadıkları iletişim sıkıntıları arasında geribildirim eksikliği ve kültürlerarası sorunlar tespit edilirken; çalışanların yöneticiler ile yaşadıkları iletişim sıkıntıları arasında yönetim kademelerini aşmamak, üst düzey yöneticiler ile görüşmemek, turizmden anlamayan yönetici ve/veya işletme sahipleri ile muhatap olmak gibi sorunlar ön plana çıkmıştır. Bu sorunların üstesinden gelmek için etkin iletişimin şart olduğunun altını çizen araştırmacılar, yönetici-çalışan iletişiminde yaşanan sorunların verimliliği ve performansı ciddi boyutlarda etkilediğini belirtmişlerdir.

İletişim ve iş performansı arasında sorunlara neden olan diğer bir konu da kültürlerarası etkileşim ve kültürel farklılıklardır. Kültürlerarası sorunlara yönelik olarak özellikle ağırlama sektörü araştırmacıları tarafından farklı kültürlerden gelen çalışanlar

arasında önemli çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu alanda çalışma yapan araştırmacılara örnek olarak; Kandola and Fullerton (1998), Gröschl ve Doherty (1999), Devine vd. (2007) verilebilir. Nitekim Devine vd. (2007), Kuzey İrlanda'da yaptıkları bir araştırmada, İrlandalı ve diğer kültürlerden gelen çalışanlar arasındaki kültür farklılıklarından dolayı ortaya çıkan en önemli sorunlardan birisinin de "iletişim" olduğunu belirtmiştir. Araştırmacılar, farklı kültürel yapılardan gelen çalışanların, birlikte çalıştıkları sırada hem sözlü hem de sözsüz iletişimde yanlış anlaşılmalara yaşadıklarını, bunun da çalışma ilişkilerini ve verimliliği dolayısıyla iş performansını olumsuz etkilediğini görmüşlerdir. Bu bakımdan ağırlama sektöründe; örgütsel bağlılık, bireysel motivasyon, işe katılım ve iş performansı arasında önemli ilişkiler olduğunu belirleyen araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, iş performansının artışında kişilerin motivasyonu önemli olduğu gibi, iletişim sıkıntılarının ve yanlış anlaşılmaların da çalışanların motivasyonlarında yaratacağı olumsuz etkilerin önemszenmesi gerektiği söylenebilir (Smith vd., 1996:3).

Bunun yanı sıra turizm sektöründe iletişime yönelik yapılan çalışmalarda da sözsüz iletişimin önemli olduğu görülmüştür. Bu kapsamda Bitner ve çalışma arkadaşları 1990 yılında gerçekleştirdikleri bir araştırmada, konaklama işletmelerinde hizmet sunan ve satın alan taraflar arasındaki iletişim tarzlarını incelemiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda müşterilerin, hizmet sunan çalışanların sadece sözlü iletişim yeteneklerine değil, sözsüz iletişim yeteneklerine de önem verdiklerini tespit edilmiştir (Mattsson ve Haring, 1998). Gabbott ve Hogg (2001) ise hizmet işletmelerini içeren çalışmalarında, yüzyüze iletişimin ön planda olduğu hizmet işletmelerinde sosyal etkileşim kurallarının son derece önemli olduğuna dikkat çekmiş, hizmet sunumunun ve yönetiminin değerlendirilmesi açısından özellikle müşterilerin sözsüz iletişimi nasıl algıladıklarının da önem verilmesi gereken konulardan bir tanesi olduğuna değinmiştir.

ARAŞTIRMA

Turizm sektörü farklı kültürlerin bir araya gelmesine olanak sağlamaktadır. Değişik kültürlerden gelen çalışanlar ve müşterilerin bir arada oldukları ve hizmetin yer aldığı bu sektörde en önemli paya kuşkusuz "iletişim" sahiptir. Kültürel farklılıkların yanı sıra, dil farklılığı da iletişimi tehlikeye sokan bir başka faktördür. Farklı dil konuşma yetkinliği-

ne sahip olmayan çalışanlar, müşterilerin taleplerini gerçekleştirmekte yetersiz kalabildikleri gibi, aynı zamanda iletişim engelini aşmaya çalışırken, kullandıkları sözsüz iletişim unsurları da iletişimin doğru ve etkin gerçekleşmesinde kimi zaman olumlu, kimi zaman da olumsuz rol oynayabilmektedir. İletişimdeki farklı ve önemli olan bir diğer boyut ise bireylerin kullandıkları iletişim tarzıdır. Çalışanların ve müşterilerin etkileşim içerisinde oldukları süreçte kullandıkları iletişim tarzının algılanan hizmette önemli bir paya sahip olduğu düşünüldüğünde, iletişim tarzları da sözsüz iletişim unsurları gibi çalışanların iş performansına yansıyan bir değişken olarak dikkat çekmektedir. Bilindiği üzere turizm sektörünün önemli işletmelerinden birisi de otel işletmeleridir. Otel işletmelerinde hizmet kalitesi son derece önemli bir faktördür, çünkü hizmet kalitesi müşterilerin beklemedikleri tatmini tamamen etkilerken, bütün deneyim ağırlıklı olarak konaklama ve dolayısıyla sağlanan yiyecek-içecek hizmetlerinden oluşmaktadır. Ancak algılanan hizmetin, çalışanların müşteri memnuniyetine aşırı odaklanmaları nedeniyle baskı unsuru olarak ortaya çıkabildiği de görülmektedir.

Öte yandan iş performansı ile iletişim tarzı ve sözsüz iletişime yakınlık arasındaki ilişkiler değerlendirilirken, öz-yeterlilik faktörü de gözden kaçırılmamalıdır. Çünkü öz-yeterlilik algısı performansla doğrudan yansıtacağı gibi diğer değişkenler ile birlikte ele alındığında ara değişken olarak söz konusu ilişkiyi etkileme gücüne sahip olabilir. Dolayısıyla iletişim, turizm sektörü özellikleri dikkate alındığında, söz konusu ilişkiyi test edebilmek adına en uygun alanlardan birisi olarak göze çarpmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın amacı, beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların iletişim tarzlarının ve sözsüz iletişim yeterlilik düzeylerinin iş performansına olan etkilerini belirlemektir. Ayrıca öz-yeterlilik düzeyi araştırmaya dahil edilerek, araştırmaya konu olan temel değişkenler arasındaki ilişkilerin daha açıklayıcı bir şekilde incelenmesi de hedeflenmektedir. Bu değerlendirmeler ışığında araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

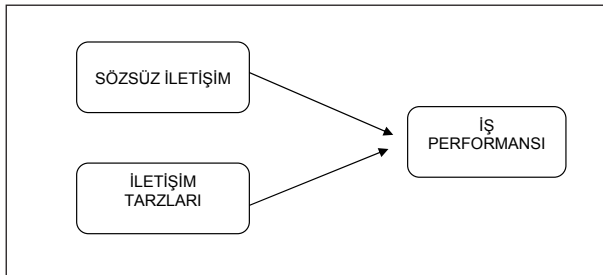
- İletişim tarzlarının iş performansı üzerindeki etkileri nelerdir?
- Sözsüz iletişime yakınlık düzeyinin iş performansı üzerindeki etkileri nelerdir?
- İletişim tarzları ve sözsüz iletişime yakınlık düzeyinin iş performansını etkilemesinde öz-yeterlilik düzeyi aracı değişken olarak rol oynamakta mıdır?

Yukarıda verilen araştırma soruları çerçevesinde, iletişim tarzlarının ve sözsüz iletişime yakınlık düzeyinin iş performansına olan etkilerini belirlemek amacıyla iki farklı model geliştirilmiştir. İlk model “doğrudan” modeldir. İletişim tarzlarının ve sözsüz iletişime yakınlık düzeyinin iş performansını doğrudan etkilediği iddiasına dayanmaktadır. İkinci model “dolaylı” modeldir. Bu modelde ise iletişim tarzlarının ve sözsüz iletişime yakınlık düzeyinin, öz-yeterlilik düzeyi ara değişkeni ile iş performansını etkilediği iddiası araştırılacaktır. Her iki model, Şekil 1 ve Şekil 2’de tanımlanmaktadır.

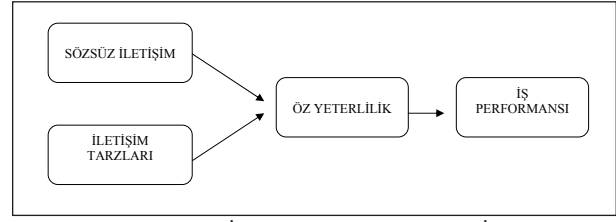
Araştırmanın Önemi

Araştırmanın gerek akademik gerekse uygulama açısından bazı katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmada iki farklı model kurularak bireylerin iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yakınlık düzeylerinin, iş performansı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerinin açıklanması hedeflenmiştir. Böylece sadece temel değişkenlerle değil, bir ara değişkenin de etkilerinin incelenmesi sonucunda daha açıklayıcı ve kapsamlı sonuçların elde edilmesi önemli katkılar sağlayabilir. Öte yandan iş performansına sadece sözlü ve sözsüz iletişim becerileri değil, başka değişkenlerinin de etki edeceği açıktır. Böylece önemli bir değişken olarak öz-yeterlilik düzeyinin de araştırmaya dahil edilmesiyle sözlü ve sözsüz iletişim becerilerinin gerçek etkilerinin belirlenmesi mümkün olabilecektir.

Araştırma sonucunda elde edilecek bulgularla, üretim ve tüketimin eşzamanlı olarak gerçekleştiği turizm sektöründe, sözlü/sözsüz iletişim becerileri ve öz-yeterlilik düzeyi ile iş performansı değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve açıklanmasıyla uygulama düzeyinde de katkı sağlayacak sonuçlar elde edileceği öngörülmektedir. Bu kapsamda araştırma ile bireylerin iş performanslarına etki edeceği düşünülen sözlü ve sözsüz iletişim becerilerinin, hangi düzeyde ve nasıl etki edeceği



Şekil 1. Doğrudan Model: İletişim Tarzları ile Sözsüz İletişime Yakınlığın İş Performansı Üzerine Doğrudan Etkisi



Şekil 2. Dolaylı Model: İletişim Tarzları ile Sözsüz İletişime Yakınlığın Öz-Yeterlilik Düzeyi Aracılığı ile İş Performansı Üzerine Dolaylı Etkisi

açıklanmaya çalışılacaktır. Özellikle otel işletmeleri açısından, bireysel performansın örgüt performansına doğrudan etki eden bir değişken olduğu düşünüldüğünde, araştırma sonuçları uygulayıcılara bazı fikirler verebilir. Bunun yansısı, yapılan yazın incelemesinde iletişimin bir çok örgütsel değişkenle ilişkisinin irdelenmesine rağmen, Türkiye’de Turizm sektöründe iletişim ve özellikle sözsüz iletişim konusuna yönelik çalışmaların son derece kısıtlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle, sözsüz iletişim konusunun temel bir değişken olarak ele alındığı bu çalışmanın, gerek konuyla ilgili yazına, gerekse otel işletmelerindeki insan kaynakları uygulamalarına açılım sağlayabileceği düşünülmektedir.

Örneklem ve Demografik Bulgular

Araştırmanın örneğini İzmir il merkezinde faaliyetlerini sürdüren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. İzmir il merkezinde toplam altı adet beş yıldızlı otel bulunmaktadır. Yapılan araştırmada altı otelde yaklaşık 1200 kişinin çalıştığı tespit edilmiştir. Ancak otellerin insan kaynakları birimleriyle yapılan görüşme sonucunda anketlerin en fazla 30 veya 35 kişiye yaptırılacağı belirtildiğinden, altı otelden toplam 200 kişinin araştırmaya dahil edilmesine karar verilmiştir. Bu kapsamda araştırmaya tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen toplam 200 kişinin katılması planlanmış, fakat otellerin insan kaynakları birimleriyle yapılan iki tur görüşmeye rağmen dağıtılan 200 anket formundan 119 tanesi geri dönmüştür. Yapılan değerlendirme sonucunda 119 anket formundan 108 tanesi analiz yapılmak için uygun bulunmuştur. Sonuç olarak araştırmaya katılan 108 kişiden, %49,1’i kadın, %50,9’u erkektir, yaş ortalaması 29,5 ve iş deneyimi 6,55 yıldır. Çalışanların %47,1’i idari, %52,9’u hizmet işlerinde görev yapmaktadır. %4,6’sı ilköğretim, %3,7’si ortaokul, yüzde 28,7’si lise, %58,4’ü üniversite ve %4,6’sı da lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir.

Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada veriler birincil veri toplama yöntemlerinden anket formu ile toplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.

İletişim Tarzı Ölçeği: İletişim tarzının belirlenmesinde Robert Norton (1978) tarafından geliştirilen "İletişimci Tarzı Ölçeği" (Communicator Style Measure) kullanılmıştır. Ölçekte toplam 51 soru bulunmaktadır. Cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçek yapı itibarı ile 51 sorudan oluşsa da iletişim tarzlarının belirlenmesine yönelik olarak 45 madde değerlendirilmeye alınmaktadır.

Ölçekte iletişim tarzına ilişkin 10 faktör ve katılımcıların kendi kendilerini değerlendirdikleri bir faktör (İletişimci imajı) olmak üzere toplam 11 faktör bulunmaktadır. Norton (1978) ayrıca 10 faktörü, aktif ve pasif olmak üzere iki farklı kümeye ayırmıştır. Aktif iletişim tarzına sahip bireyler daha çok mesaj ileten ve konuşan kişiler olarak tanımlanırken, pasif iletişim tarzına sahip bireyler daha çok karşı taraf odaklı ve mesaj alıcı olarak ifade edilmektedir. Oluşturulan iki küme çerçevesinde aktif iletişim tarzında dramatik, tartışmacı, baskın, canlandırıcı ve etki yaratan olmak üzere beş faktör; pasif iletişim tarzında ise rahat, arkadaşça, özenli, dikkatli ve açık olmak üzere yine beş faktör bulunmaktadır. Bu çalışmada daha kapsayıcı ve anlaşılır olması açısından, katılımcıların iletişim tarzları, aktif ve pasif iletişim tarzları olmak üzere iki temel küme altında tanımlanmıştır.

Norton (1978) tarafından geliştirilen ölçek, İngilizce'den Türkçe'ye tercüme ve geri tercüme yöntemiyle çevrilmiştir. Ölçek, ilk olarak yazarlar tarafından İngilizce'den Türkçe'ye tercüme edildiği için öncelikle geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. İlk aşamada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, ancak analiz sonucunda uyum iyiliği değerlerinin çok düşük çıkması nedeniyle ölçeğe açıklayıcı faktör analizi yapılması uygun bulunmuştur. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda aktif iletişim tarzlarına ilişkin 20 maddeden, 8 madde ölçek dışında bırakılmış olup toplam üç faktör elde edilmiştir. Faktörlerin yük değerleri ,51-,78 arasında değişmektedir. Pasif iletişim tarzlarına ilişkin 20 maddeden ise 9 madde ölçek dışı bırakılmış olup toplam üç faktör elde edilmiştir. Faktörlerin yük değerleri ise ,48-,89 arasında değişmektedir.

Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ,88; aktif iletişim tarzlarına ilişkin bölümün ,79; pasif iletişim tarzlarına ilişkin bölümün ise ,78 bulunmuştur. Bu hali ile ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu söylenebilir.

Sözsüz İletişime Yatkinlik Ölçeği-Öz Değerlendirme: Katılımcıların sözsüz iletişime yatkinlik düzeyleri, Richmond vd. (2003) tarafından geliştirilen "Sözsüz İletişime Yatkinlik Ölçeği-Öz Değerlendirme" (Nonverbal Immediacy Scale-Self Report) yardımıyla ölçülmüştür. Ölçek, İngilizce'den Türkçe'ye tercüme ve geri tercüme yöntemiyle çevrilmiştir. Richmond vd. (2003) tarafından yapılan geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu ve Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısının ,90 olduğu bildirilmiştir. Ölçekte toplam 26 soru bulunmaktadır. Cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=asla, 2=seyrek, 3=zaman zaman, 4=sık sık, 5=her zaman). Yüksek puan alan katılımcıların sözsüz iletişim yatkinlik düzeylerinin, başka ifadeyle sözsüz iletişim unsurlarını kullanma düzeylerinin yüksek, düşük puan ise sözsüz iletişime yatkinlik düzeylerinin düşük olduğunu göstermektedir.

"Sözsüz İletişime Yatkinlik Ölçeği" de ilk olarak yazarlar tarafından İngilizce'den Türkçe'ye tercüme edildiği için öncelikle geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Tek faktörlü bir yapıya sahip olan ölçeğin geçerliliğini test etmek için Richmond vd. (2003) tarafından yapılan geçerlilik çalışmasındaki yöntem uygulanmış ve bu amaçla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda döndürme işlemi yapılmadan önceki bileşen matrisi (component matrix) incelenerek, ölçeğin tek faktörlü yapı gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır. Hatcher'e (1994) göre bir ölçeğin tek faktörlü yapı göstermesi için bileşen matrisinde bütün maddelerin ilk faktörde olması ve en az ,40 yük değeri alması gerektiği belirtilmektedir. Bu kapsamda yapılan inceleme sonucunda ilk faktöre yüklenmeyen veya ,40'ın altında yük değeri alan 10 madde ölçek dışı bırakılmıştır.

16 sorudan oluşan ölçeğe yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ,89 olarak tespit edilmiştir. 16 soruluk bu ölçeğin güvenilir ve geçerli olduğu söylenebilir.

Genel Algılanan Öz-Yeterlilik Ölçeği: Katılımcıların öz yeterlilik düzeylerinin belirlenmesinde "Genel Algılanan Öz-Yeterlilik Ölçeği" (General Perceived Self-Efficacy Scale) kullanılmıştır. Ölçekte toplam 10 soru bulunmaktadır. Cevaplar 5'li likert ölçeği

ile alınmıştır (1=Kesinlikle doğru değil, 2= Doğru değil, 3=Kısmen doğru, 4=Çoğunlukla doğru, 5=Kesinlikle doğru). Türkçe'de geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Yeşilay vd. (1996) tarafından yapılmıştır. Ankete yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ,86 olarak tespit edilmiştir.

İş Performansı Ölçeği: Katılımcıların iş performanslarının belirlenmesinde Choo (1986) tarafından geliştirilen 12 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçek katılımcıların performanslarını kendilerinin değerlendirmesine dayanmaktadır. Cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Yetersiz, 2=Geliştirilmesi gerekli, 3=Yeterli, 4=İyi, 5=Mükemmel). Choo (1986) tarafından yapılan çalışmalarda, çalışanların kendi kendilerini değerlendirmeleri sonucunda elde edilen puanlarla, amirlerin çalışanları değerlendirmesi sonucunda elde edilen puanlar arasında yüksek bir korelasyon değeri (.86) bulunmuştur. Ülkemizde Ceylan ve Ulutürk (2006) tarafından yapılan bir çalışmada da ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ,89 olarak tespit edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ,86 olarak belirlenmiştir.

BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS 15 paket programında analiz yapılmıştır. Bu kapsamda ilk aşamada, katılımcıların pasif iletişim tarzları, aktif iletişim tarzları, sözsüz iletişim düzeyleri, algılanan öz-yeterlilik düzeyleri ve iş performanslarına ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında ise aşamalı regresyon analizi yapılarak, katılımcıların pasif ve aktif iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yakınlık düzeylerinin, öz-yeterlilik ve iş performansına olan etkileri incelenmiştir.

Tablo 1'deki değişkenler incelendiğinden katılımcıların pasif iletişim tarzlarının ortalamasının aktif

iletişim tarzlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sözsüz iletişime yakınlık düzeylerinin puan ortalamasının 3,73 olduğu ve genel olarak katılımcıların sözsüz iletişim kullanma düzeylerinin orta düzeyle yüksek arasında olduğu söylenebilir. Katılımcıların algılanan öz-yeterlilik düzeyleri ve iş performanslarının ise yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında, katılımcıların iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yakınlık düzeylerinin iş performansına olan etkilerini belirlemek amacıyla aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Aşamalı regresyon modeline, sırasıyla aktif iletişim tarzı, pasif iletişim tarzı ve sözsüz iletişime yakınlık düzeyi dahil edilmiştir.

Üçüncü aşamada katılımcıların öz-yeterlilik düzeyleri ara değişken olarak modele dahil edilmiş, bu amaçla ikinci bir aşamalı regresyon analiz yapılmış, sırasıyla aktif iletişim tarzı, pasif iletişim tarzı ve sözsüz iletişime yakınlık düzeyi aşamalı regresyon modeline dahil edilmiştir. Böylece katılımcıların pasif ve aktif iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yakınlık düzeylerinin öz-yeterlilik düzeylerine olan etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Dördüncü aşamada öz-yeterlilik düzeyinin iş performansına olan etkilerinin belirlenmesi amacıyla bir regresyon analizi daha yapılmıştır. Beşinci ve son aşamada ise ikinci modeldeki (dolaylı modeldeki) öz-yeterlilik düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla Sobel testi yapılmış ve regresyon analizleri sonuçları incelenmiştir.

Tablo 2'de iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yakınlık düzeyinin iş performansına olan etkilerini incelemek amacıyla yapılan aşamalı regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Birinci aşamada kurulan regresyon modeli anlamlıdır ($F=8,349$, $p<,01$). Aktif iletişim tarzının iş performansını anlamlı ($\beta=,286$, $p<,01$) şekilde etkilediği ve toplam varyansın % 8'ini açıkladığı görülmektedir. İkinci aşamada modele pasif iletişim tarzı değişkeni ilave edilmiştir.

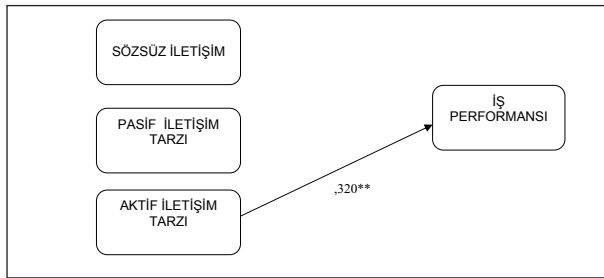
Tablo 1. Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1.Pasif İletişim	3,780	,531	1				
2.Aktif İletişim	3,601	,527	,804**	1			
3.Sözsüz İletişim	3,732	,656	,518**	,398**	1		
4.Öz-yeterlilik	3,973	,568	,292**	,355**	,047	1	
5.İş performansı	4,187	,520	,202*	,284**	,031	,478**	1

* $p<,05$, ** $p<,01$, *** $p<,001$

Tablo 2. İletişim Tarzları ile Sözsüz İletişime Yatkinlık Düzeyinin, İş Performansına Etkilerini İncelemek Amacıyla Yapılan Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β	p	R	R^2	R^2 (değişim)	F	p
I. aşama							
Aktif İletişim	,286	,005	,286	,082	0,082	8,349	,005
II. aşama							
Aktif İletişim	,323	,046	,287	,082	0,000	4,178	,018
Pasif İletişim	-,047	,768					
III. aşama							
Aktif İletişim	,320	,048					
Pasif İletişim	,010	,952	,300	,090	0,008	3,027	,033
Sözsüz İletişim	,102	,390					



* $p < ,05$, ** $p < ,01$, *** $p < ,001$

Şekil 3: İletişim Tarzları ile Sözsüz İletişim Yatkinlık Düzeyinin İş Performansı Üzerine Etkilerini İncelemek Amacıyla Kurulan Doğrudan Modelin Analiz Sonuçları

İkinci aşamadaki F testi sonuçlarına göre kurulan model anlamlıdır ($F=4,178$, $p < ,05$). Modele dahil edilen pasif iletişim tarzı değişkeninin açıklanan varyansı değiştirmediği tespit edilmiştir. Üçüncü ve son aşamada modele sözsüz iletişime yatkinlık düzeyi değişkeni dahil edilmiş olup, elde edilen değerler modelin anlamlı olduğunu göstermektedir ($F=3,027$, $p < ,05$) Bu değişkenin açıklanan var-

yansı % 9'a yükselttiği görülmektedir. Üçüncü ve son aşamada elde edilen regresyon modeli incelendiğinde sadece aktif iletişim tarzının iş performansını anlamlı ($\beta = ,320$, $p < ,01$) olarak etkilediği tespit edilmiştir (Şekil 3).

Tablo 3'de katılımcıların iletişim tarzları ile sözsüz iletişime yatkinlık düzeylerinin öz-yeterlilik düzeyine (ara değişken) etkilerini incelemek amacıyla yapılan aşamalı regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Birinci aşamada kurulan regresyon modeli anlamlıdır ($F=12,592$, $p < ,01$). Aktif iletişim tarzının öz-yeterlilik düzeyini anlamlı ($\beta = ,341$, $p < ,001$) şekilde etkilediği ve toplam varyansın % 12'sini açıkladığı görülmektedir. İkinci aşamada modele pasif iletişim tarzı değişkeni ilave edilmiştir. İkinci aşamadaki F testi sonuçlarına göre kurulan model anlamlıdır ($F=6,231$, $p < ,01$). Modele dahil edilen pasif iletişim tarzı değişkeninin açıklanan varyansı değiştirmediği tespit edilmiştir. Üçüncü ve son aşamada modele sözsüz iletişime yatkinlık düzeyi değişkeni dahil edilmiş olup, elde

Tablo 3. İletişim Tarzları ile Sözsüz İletişime Yatkinlık Düzeyinin, Öz Yeterlilik Düzeyine Etkilerini İncelemek Amacıyla Yapılan Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β	p	R	R^2	R^2 (değişim)	F	p
I. aşama							
Aktif İletişim	,341	,001	,341	,116	0,116	12,592	,001
II. aşama							
Aktif İletişim	,337	,034	,341	,116	0,000	6,231	,003
III. aşama							
Aktif İletişim	,332	,037					
Pasif İletişim	,073	,667	,356	,127	0,011	4,538	,005
Sözsüz İletişim	-,121	,290					

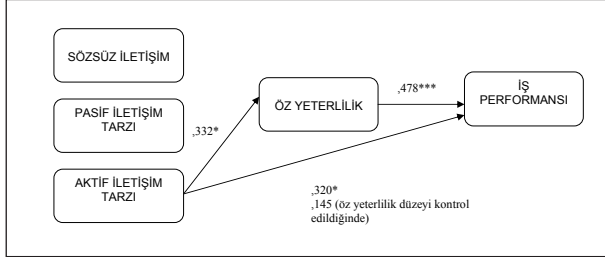
Tablo 4. Öz Yeterlilik Düzeyinin İş Performansına Etkisini İncelemek Amacıyla Yapılan Regresyon Analizi Sonucu

Model	β	p	R	R^2	F	p
Öz yeterlilik	,478	,000	,478	,229	29,694	,000

$p < ,05$, ** $p < ,01$, *** $p < ,001$

Tablo 5. Öz-Yeterlilik Düzeyinin Aktif İletişim ve İş Performansı Arasındaki Aracılık Etkisine İlişkin Sobel Testi Sonucu

Model	z değeri	p
Aktif iletişim tarzı > Öz yeterlilik > İş performansı	1,962	,049



* p<,05, ** p<,01, ***p<,001

Şekil 4. İletişim Tarzları ile Sözsüz İletişime Yatkinlık Düzeyinin, Öz Yeterlilik Düzeyi Aracılık Rolü ile İş Performansı Üzerindeki Etkilerini İncelemek Amacıyla Kurulan Dolaylı Modelin Analiz Sonuçları

edilen değerler modelin anlamlı olduğunu göstermektedir (F=4,538, p<,01). Bu değişkenin açıklanan varyansı %13'e yükselttiği görülmektedir. Üçüncü ve son aşamada elde edilen regresyon modeli incelendiğinde sadece aktif iletişim tarzının öz yeterlilik düzeyini anlamlı ($\beta = ,332$, p<,01) olarak etkilediği belirlenmiştir.

Tablo 4'de öz-yeterlilik düzeyinin iş performansına olan etkisini incelemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Analiz sonuçlarına göre regresyon modeli anlamlıdır (F=29,694, p<,001). Öz-yeterlilik düzeyinin iş performansını ($\beta = ,478$, p<,001) anlamlı ve pozitif olarak etkilediği ve toplam varyansın %23'ünü açıkladığı görülmektedir.

Yapılan analizler sonucunda, sözsüz iletişime yatkinlık düzeyinin ve iletişim tarzlarından pasif iletişim tarzının, gerek iş performansını (doğrudan model) gerekse öz-yeterlilik düzeyini (dolaylı model) etkilemediği belirlenmiştir. Aktif iletişim tarzının ise, hem öz-yeterlilik düzeyini hem de iş performansını etkilediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda, dolaylı modeldeki öz-yeterlilik düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla Sobel testi yapılmıştır. Sobel testi sonuçları Tablo 5'de verilmektedir. Bu sonuçlara göre aktif iletişim tarzının öz-yeterlilik düzeyi aracılığı ile iş performansını etkilediği görülmektedir. Öz-yeterlilik düzeyinin kısmi veya tam aracılık rolünü belirlemek amacıyla doğrudan ve dolaylı modellerdeki aktif iletişim tarzı ile iş performansı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Yapılan analiz sonucunda doğrudan modelde, aktif iletişim tarzının iş performansını anlamlı

olarak etkilediği ($\beta = ,320$, p<,05), ancak öz-yeterlilik düzeyi kontrol edildiği zaman aktif iletişimle iş performansı arasındaki ilişki katsayısının düştüğü ($\beta = ,145$) ve ilişkinin anlamsız olduğu görülmüştür (Şekil 4). Bu nedenle öz-yeterlilik düzeyinin aktif iletişimle iş performansı arasında tam aracı rolü olduğu söylenebilir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Özellikle günümüz iş yaşamında başta turizm sektörü olmak üzere hizmet sektörü çalışanlarının sahip olduğu yetkinlikler; iş performansı, örgüt performansı, örgüt iklimi gibi birçok konuyu etkilemektedir. Ancak ülkemizde örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres gibi değişkenlerin iş performansı üzerindeki etkileri incelenmişse de iletişimin iş performansı üzerindeki etkilerinin çok fazla araştırılmadığı görülmektedir. Yurt dışında da durum farklı değildir, iletişimle iş performansı arasındaki araştırmaların azlığı dikkat çekmektedir. Bu kapsamda yapılan araştırmayla iletişim tarzı ile günlük yaşamın yadsınamaz parçası olan sözsüz iletişimin, çalışanların iş performansına etkilerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Böylece emek-yoğun otel işletmelerinde, zaman zaman strese neden olan iletişim tarzından kaynaklanan sorunların iş performansına etkilerinin yanı sıra, kültürlerarası farklılıkların büyük rol oynadığı sözsüz iletişimin etkisinin de hangi düzeyde olduğu açıklanmaya çalışılmıştır.

Hizmet üretiminde standardizasyon mümkün olmasa da yöneticiler çalışanlarından benzer davranışlar beklemektedir. Öte yandan sözsüz iletişimin hizmet sektöründe kullanılmasının hem olumlu hem de olumsuz yönleri bulunmaktadır. Turizm sektöründe ise sözsüz iletişimin gereğinden fazla kullanılmasının kültürel farklılıklar nedeniyle yanlış anlamaya neden olacağı belirtilirken; yabancı dil bilgisi eksikliği, kendini ifade etme yetersizlikleri gibi bazı eksiklikleri kapatıyor olması nedeniyle çalışanlar tarafından tercih edildiğine dikkat çekilmektedir (Gabbot ve Hogg 2000). Sonuç olarak, her ne kadar sözsüz iletişim unsurlarının kullanılmasının olumsuz yönleri olsa da çalışanların bazı açıklarını kapatması açısından önemli bir işleve sahip olduğu açıktır. Ancak araştırma bulgularının incelenmesi sonucunda her iki modelde de çalı-

şanların sözsüz iletişime yatkınlık düzeylerinin, öz-yeterlilik ve iş performansına etkilerinin olmadığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin sözsüz iletişim düzeylerinin (ort.: 3,732) kısmen yüksek olduğu görülse de iş performansı ve öz-yeterlilik ilişkili olmaması dikkat çekicidir. Özellikle sözsüz iletişime yatkınlık düzeyleri yüksek bireylerin, iletişime daha yatkın oldukları ve dolayısıyla iş performansının yüksek olabileceği düşüncesi araştırma sonuçlarına göre doğrulanmamıştır.

Pasif iletişim tarzı daha çok karşı taraf odaklı bir yaklaşımdır. Özellikle turizm sektöründe hizmet kalitesi çerçevesinde beklenen, müşteri isteklerinin yerine getirilmesi dolayısıyla müşteri tatmininin sağlanmasıdır. Bu nedenle çalışanların müşteri odaklı bir yaklaşım çerçevesinde olması ve dolayısıyla pasif iletişim tarzını tercih etmeleri beklenmektedir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların pasif iletişim tarzlarına ilişkin ortalamaları (ort.: 3,780) kısmen yüksek düzeydedir. Ancak katılımcıların pasif iletişim tarzlarının yüksek seviyede olmasına rağmen, öz-yeterlilik ve iş performansı arasında da hem doğrudan hem de dolaylı modelde anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Nitekim dolaylı ve dolaysız modeldeki regresyon aşamaları incelendiğinde, her üç değişkenin de aynı anda modele dahil edilmesiyle elde edilen regresyon modelinde sadece aktif iletişim tarzının etkili olduğu, diğerlerinin etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu bakımdan, iletişim sürecindeki bireylerin, gerek sözlü gerekse sözsüz iletişim yetenekleri bir bütün olarak ele alındığında, iş performansına etki eden iletişim becerisinin daha çok aktif iletişim tarzı ile ilgili olduğu söylenebilir.

Bu kapsamda araştırmada son olarak, diğer bir iletişim tarzı olan aktif iletişim tarzının iş performansına doğrudan ve dolaylı etkileri incelenmiştir. Doğrudan modelde aktif iletişim tarzının iş performansını pozitif ve anlamlı olarak ($\beta=,320$, $p<,05$) etkilediği görülmüştür. İkinci aşamada, öz-yeterlilik ara değişkeni dahil edilerek oluşturulan dolaylı modele ilişkin analizler yapılmış, aktif iletişim tarzının öz yeterlilik düzeyini ($\beta=,332$, $p<,05$), öz yeterlilik düzeyinin de iş performansını ($\beta=,478$, $p<,001$) pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca son aşamada öz-yeterlilik düzeyinin ara değişken etkisini belirlemek amacıyla yapılan Sobel testi sonuçlarına göre aracılık ilişkisinin anlamlı olduğu, öz-yeterlilik düzeyi kontrol edildiğinde ise aktif iletişim tarzı ile iş performansı arasındaki ilişki katsayısının (β) ,320'den ($p<,05$) ,145'e

düşerek anlamsızlaştığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre öz-yeterlilik düzeyinin tam bir aracı değişken olduğu anlaşılmıştır.

Sonuç olarak pasif iletişim tarzının ve sözsüz iletişime yatkınlık düzeyinin bireylerin iş performansını etkilemediği, aktif iletişim tarzının da öz-yeterlilik aracılığı ile iş performansını etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar, çalışanların iletişim tarzlarının ve sözsüz iletişime yatkınlık düzeylerinin iş performansları üzerinde doğrudan etkisinin olmadığını, başka bir ifadeyle kısmi bir etkinin olduğunu göstermektedir. İletişim yeteneklerinin son derece önemli olduğu kabul edilen turizm sektöründe beklenenden farklı sonuçlar elde edilmesi dikkat çekicidir.

Bunun yanı sıra araştırmada ilgi çekici bazı sonuçlar da elde edildiği söylenebilir. Örneğin araştırmacının başında iletişim yeteneklerinin iş performansı üzerinde doğrudan bazı etkilerinin olması beklendiği halde, öz-yeterlilik düzeyinin iş performansı ile yakından ilişkili olması önemli bir katkı sağlayıcı sonuç olarak ele alınabilir. Çünkü öz-yeterlilik, bireylerin yaptıkları işle ilgili kendilerine güvenmeleri ve başaracaklarına ilişkin inançlarıyla ilgilidir. Dolayısıyla bu bireylerin iş performansının da yüksek olması beklenebilir. Nitekim öz-yeterlilik düzeyi ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişki ($\beta=,478$, $p<,001$) tespit edilmesi de bu düşüncüyü desteklemektedir. Kuşkusuz öz-yeterlilik düzeyinin iş performansı ile yakında ilişkili olması, bu değişkenin ana değişken olarak yeni bir model ile test edilmesi sonucunu gündeme getirmiştir. Ancak bu konunun gelecek çalışmalarda yapılmasının daha uygun olacağı değerlendirildiğinden, araştırmacının bu aşamada sonlandırılmasına karar verilmiştir.

Araştırma sonuçlarının özellikle otel işletmeleri açısından bazı önemli sonuçları olduğu düşünülmektedir. Dolaylı da olsa aktif iletişim tarzının iş performansını etkilemesi, yöneticilerin bireysel iletişimi yönetmeleri gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle örgütsel faaliyetlerde özellikle bireysel iletişimin çalışanların inisiyatifine bırakılmayarak, yönetsel bir faaliyet olarak ele alınması gerektiği söylenebilir. Öte yandan müşteri memnuniyeti ve tatmininin çalışanların davranışlarından etkilendiği dikkate alınrsa, çalışanlara yönelik iletişim eğitimlerinin de önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Ancak sözlü ve sözsüz iletişim becerileri ile iş performansı arasındaki ilişkilerin dolaylı olması, bu becerilerin doğrudan iş performansının artırılmasına nasıl bir katkı sağlayacağı sorusunu

gündeme getirmektedir. Çünkü çalışanlar iletişim becerilerinin farkında olmayabilir, olsalar bile bunu nasıl kullanacaklarını ve iş performanslarına nasıl yansıtacaklarını bilmeyebilirler. Bu nedenle çalışanlara yönelik düzenlenecek eğitimlerde iletişim ile iş performansı arasında ilişkinin mutlaka üzerinde düşünülmesi ve açıklanması gereken konu olarak ele alınması gerekmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre diğer bir önemli katkı da öz-yeterlik düzeyi ile ilgilidir. Ara değişken olarak çalışmaya dahil edilen bu konu, çalışanların iş performansları ile yakından ilişkilidir. Özellikle otel işletmelerindeki çalışanların öz-yeterlilik düzeyinin geliştirilmesi, bireysel ve örgütsel performans önemli katkılar sağlayabilir. Bu nedenle öz-yeterlilik konusu, başta işe alım süreci olmak üzere insan kaynaklarının geliştirilmesi, performans değerlendirilmesi, ücret yönetimi gibi bir çok insan kaynakları uygulamalarıyla birlikte ele alınmalıdır.

ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Farklı örneklerde yapılacak araştırmalarla farklı sonuçlar elde edilebilir. Bu nedenle genelleme yapılması uygun değildir. Özellikle bu araştırmanın diğer sektörlerdeki farklı örneklerde yapılacak çalışmalarla desteklenmesi gerekmektedir.

İkinci olarak araştırmada kullanılan iletişim tarzları ölçeğinin çok maddeli olması nedeniyle uygulama zorluğu içerdiği ve bazı maddelerin birbirine yakın olması nedeniyle katılımcılar açısından zorlayıcı olduğu görülmüştür. Nitekim yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin yapı geçerliliği doğrulanmamış, aktif ve pasif iletişim tarzına ait olmak üzere toplam altı faktörlü yeni bir ölçek elde edilmiştir. Bu bakımdan benzer çalışmalarda daha öz ve daha az faktör yapısına sahip ölçeklerin kullanılmasının uygun olduğu değerlendirilmektedir.

Ülkemizde sözsüz iletişime ilişkin yapılan araştırmaların azlığı düşünüldüğünde yapılan araştırmanın katkı sağlayıcı olduğu söylenebilir. Ancak karmaşık bir konu olması nedeniyle bireylerin sözsüz iletişim unsurlarını kullanımlarına ilişkin eğilimleri tespit etmek zordur. Örneğin sözsüz iletişim unsurlarının, bireysel farklılıklar yanında kültürel farklılıklar ve çevresel faktörlerden etkilenmesi de ölçülmesini zorlaştıran bir konudur. Bu konuyla ilgili bütün unsurları içeren ölçek geliştirmek son derece zor gözükmektedir. Araştırmada sözsüz iletişime yakınlık düzeyinin belirlenmesine ilişkin

kullanılan ölçek ise, bir çok araştırmada ve farklı kültürlerde uygulanmış bir ölçektir. Ancak yapılan taramada ülkemizde kullanılmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle bu ölçeğin de ülkemizde farklı örneklerde kullanılmasına ve ölçek yapısının test edilmesine ihtiyaç bulunduğu söylenebilir.

Başta hizmet sektörü olmak üzere ülkemizdeki bir çok sektörde iletişim ve sözsüz iletişime ilişkin yapılmış araştırmaların yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Oysa iletişim çağı olarak da nitelendirilen günümüzde, özellikle bireysel iletişimin örgüt içindeki kritik işlevi düşünüldüğünde yapılacak araştırmalar önemli katkılar sağlayabilir. Bu nedenle, sözlü iletişim ve sözsüz iletişimin diğer örgütsel süreçlerle ilişkilerinin araştırıldığı yeni ve kapsamlı araştırmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Altunçekiç, A., Yaman, S. ve Koray, Ö. (2005). Öğretmen Adaylarının Öz-Yeterlik İnanç Düzeyleri ve Problem Çözme Becerileri Üzerine Bir Araştırma (Kastamonu İli Örneği), *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 13(1): 93-102.
- Argyle, M. (1987). *The Psychology of Happiness*, Londra: Routledge'den aktaran Irving, P. ve Tourish, D. (1994). An Integrated Communication Strategy for Health Service Managers, *Journal of Management in Medicine*, 8(6): 53-57.
- Auginis, H. ve Henle, C.A. (2001). Effects of Nonverbal Behavior on Perceptions of a Female Employee's Power Bases, *The Journal of Social Psychology*, 141(4): 537-549.
- Bambacas, M. ve Patrickson, M. (2008). Interpersonal Communication Skills that Enhance Organisational Commitment, *Journal of Communication Management*, 12(1): 51-72.
- Bandura, A. (1995). *Self-Efficacy in Changing Societies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Basım H. N., Korkmazıyürek, H. ve Tokat, A.O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 121-139.
- Bednar, D.A. (1982). Relationships Between Communicator Style and Managerial Performance in Complex Organizations: A Field Study, *Journal of Business Communication*, 19 (4): 51-76'dan aktaran Notarantonio, E.M. ve Cohen, J.L. (1990). The Effects of Open and Dominant Communication Styles on Perceptions of The Sales Interaction, *Journal of Business Communication*, 27 (2): 171-184.
- Bittel, L.R. (1985). *What Every Supervisor Should Know: The Basics of Supervisory Management*. ABD: McGraw Hill Inc.
- Bonnie, K.ve Christophel, D.M. (1995). The Relationships among Manager Communication Openness, Nonverbal Immediacy, and Subordinate Motivation, *Communication Research Reports*, 12 (2): 200-205.
- Bowen, J.T. (1997). Responsive Communication: The Key to Business Development and Service Improvement, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9 (7) : 345-349.
- Brandenburg, M. (1985). Communicator Style and its Relationship to Instructional Effectiveness in Collegiate Business Education (*Basilmamış Doktora Tezi*). ABD: Oklohama Stated University.

- Busch, T., Fallan, L. ve Pettersen A. (1998). Disciplinary Differences in Job Satisfaction, Self-Efficacy, Goal Commitment and Organisational Commitment Among Faculty Employees in Norwegian Colleges: An Empirical Assessment of Indicators of Performance, *Quality in Higher Education*, 4 (2): 137-157.
- Byron, K. (2008). Differential Effects of Male and Female Managers' Non-Verbal Emotional Skills on Employees' Ratings, *Journal of Managerial Psychology*, 23 (2): 118-134.
- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y.H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1): 48-58.
- Chan, H., Wan, L.C. ve Sin, L.Y.M. (2007). Hospitality Service Failures: Who Will Be More Dissatisfied? *Hospitality Management*, 26: 531-545.
- Choo, F. (1986). Job Stress, Job Performance, and Auditor Personality, Characteristics, *A Journal of Practice & Theory*, 5 (2): 17-34.
- Coffey, R.E., Cook, C.W. ve Hunsaker, P.L. (1994). *Management and Organizational Behavior*. ABD: Austen Press.
- Coleman, R. ve Wu, H.D. (2006). More Than Words Alone: Incorporating Broadcasters' Nonverbal Communication into the Stages of Crisis Coverage Theory—Evidence From September 11th, *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 50 (1): 1-17.
- Comstock, J. ve Higgins, G. (1997). Appropriate Relational Messages in Direct Selling Interaction: Should Salespeople Adapt to Buyers' Communicator Style, *The Journal of Business Communication*, 34 (4): 401
- Conger, J.A. ve Kanungo, R.N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, *Academy of Management Review*, 13 (3): 471-482'den aktaran Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1): 35-46.
- Darlington-Dawes, D.M. (2001). The Relationship Between Communication Styles and Personality Characteristics: An Investigation of Managers (Basılmamış Doktora Tezi). Washington: Faculty of the Graduate School of Howard University.
- De-Hua, W. ve Hui, L. (2007). Nonverbal Language in Cross-Cultural Communication, *Sino-US English Teaching*, 4 (10): 66-60.
- Devine, F., Baum, T., Hearn, N. ve Devine, A. (2007). Managing Cultural Diversity: Opportunities and Challenges for Northern Ireland Hoteliers, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(2): 120-132.
- Drafke, M.W. ve Kossen, S. (1997). *The Human Side of Organization*. Yedinci Baskı. New York: Addison Wesley Longman.
- Durak Batıgün, A. ve Şahin, N.H. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17 (1): 32-45.
- Edison, E.L. (1992). Career Assistant Principals: Job Satisfaction, Self-efficacy and Perceptions of Task Structure, ETD Collection for Wayne Stat, University Paper AA19310646. <http://digitalcommons.wayne.edu/dissertations/AA1931064>. Erişim Tarihi: 05.07.2008.
- Ekici, G. (2006). Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Öğretmen Özyeterlik İnançları Üzerine Bir Araştırma, *Eurasian Journal of Educational Research*, 24: 87-96.
- Elfenbein, H.A., Foo, M.D., Boldry, J.G. ve Tan, H.H. (2006). Dyadic Effects in Nonverbal Communication: A Variance Partitioning Analysis, *Cognition and Emotion*, 20 (1): 149-159.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basın Yayımları A.Ş.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Basın Yayımları A.Ş.
- Gabbott M. ve Hogg, G. (2000). An Empirical Investigation of The Impact of Non-Verbal Communication on Service Evaluation, *European Journal of Marketing*, 34(3/4): 384-398.
- Gabbott M. ve Hogg, G. (2001). The Role of Non-Verbal Communication in Service Encounters: a Conceptual Framework, *Journal of Marketing Management*, 17: 5-26.
- Glatfelter, A. (2000). The Influence of Supervisor's Interpersonal Communication Competence on Worker Satisfaction (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). ABD: California State University.
- Grau, R., Salanova, M. ve Peiro, J.M. (2001). Moderator Effects of Self-Efficacy on Occupational Stress, *Psychology in Spain*, 5 (1): 63-74.
- Gröschl, S. ve Doherty L. (1999). Diversity management in Practice, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11: 262-268.
- Goris, J. R., Vaught, C. B. ve Pettit, D. J. (2002). Organizational Communication: Is it a Moderator of the Relationship between Job Congruence and Job Performance/Satisfaction? *International Journal of Management*, 19 (4): 664-672'den aktaran Glatfelter, A. (2000). The Influence of Supervisor's Interpersonal Communication Competence on Worker Satisfaction (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). ABD: California State University.
- Hall, J.A. (2006). Nonverbal Behavior, Status, and Gender: How Do We Understand Their Relations? *Psychology of Women Quarterly*, 30: 384-391.
- Hatcher, L. (1994). *A Step-by-Step Approach to Using the SAS System for Factor Analysis and Structural Equation Modeling*. Cary, NC: SAS Institute Inc.
- Hirokawa, K., Yagi, A. ve Miyata, Y. (2004). An Examination of Masculinity-Femininity Traits and Their Relationships to Communication Skills and Stress-Coping Skills, *Social Behavior and Personality*, 32 (8): 731-740.
- İbrahim, F. ve İsmail, N. Communication Styles Among Organizational Peers. <http://pkukmweb.ukm.my/~mtn2007/paper/faisalibrahim.pdf>. Erişim Tarihi: 01.07.2008).
- Irving, P. ve Tourish, D. (1994). An Integrated Communication Strategy for Health Service Managers, *Journal of Management in Medicine*, 8(6): 53-57.
- James, T. ve Cinelli, B. (2003). Exploring Gender Based Communications Styles, *Journal of School Health*, 73 (1): 41-42.
- Jiang, X. (2006). Towards Intercultural Communication: From Micro and Macro Perspectives, *Intercultural Education*, 17(4): 407-419.
- Jolly, S. (2000). Understanding Body Language: Birdwhistell's Theory of Kinesics, *Corporate Communications: An International Journal*, 5 (3):133-139.
- Kandola, R. ve Fullerton, J. (1998). *Diversity in Action - Managing the Mosaic*. Londra: The Institute of Personnel and Development.
- Kocabaş, F. (2005). Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 66 (18): 247-253.

- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Kurbanoglu, S. S. (2004). Öz-Yeterlik İnancı ve Bilgi Profesyonelleri İçin Önemi, *Bilgi Dünyası*, 5 (2): 137-152.
- Küçükylmaz, E.A. ve Duban, N. (2006). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Fen Öğretimi Öz-Yeterlik İnançlarının Artırılabilirliği için Alınacak Önlemlere İlişkin Görüşleri, 100.Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 3 (2): 1-23.
- Levy, J.A. ve Duke, M.P. (2003). The Use of Laban Movement Analysis in the Study of Personality, Emotional State and Movement Style: An Exploratory Investigation of the Veridicality of "Body Language", *Individual Differences Research*, 1(1): 39-63.
- Mattsson J. ve Haring M.J. (1998). Communication Dynamics in The Service Encounter: A Linguistic Study in a Hotel Conference Department, *International Journal of Service Industry Management*, 9 (5): 416-435.
- Matyushchenko, N. (2006). Research of Conflicts and Stresses Among Employees of Spar Hotels, *Turk-Kazakh International Tourism Conference Proceedings: New Perspectives and Values in World Tourism and Tourism Management in the Future*, Antalya, Alanya, 20-26 Kasım: 1311-1324.
- McCallister, L. (1992). *I Wish I'd Said That: How to Talk Your Way out of Trouble and into Success*. NY: John Wiley and Sons.
- Morand, D. (2001). The Emotional Intelligence of Managers: Assessing the Construct Validity of a Nonverbal Measure of "People Skills, *Journal of Business and Psychology*, 16(1): 21-33.
- Morgil, İ., Seçken, N. ve Yücel, A.S. (2004). Kimya Öğretmen Adaylarının Öz-Yeterlik İnançlarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, *BAÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 6(1): 62-72.
- Ng, C.W. (1998). Do Women and Men Communicate Differently at Work: An Empirical Study in Hong Kong, *Women in Management Review*, 13(1): 3-10.
- Norton, R. (1977). Communicator Style as an Effect Determinant of Attraction, *Communication Research*, 4 (3): 257-282.
- Norton, R. (1983). *Communicator Style: Theory, Applications and Measures*. California: Sage Publications.
- Norton, R. (1978). Foundation of a Communicator Style Construct, *Human Communication Research*, 4: 99-112.
- Notarantonio, E.M. ve Cohen, J.L. (1990). The Effects of Open and Dominant Communication Styles on Perceptions of The Sales Interaction, *Journal of Business Communication*, 27 (2): 171-184.
- Orpen, C. (1997). The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation, *The Journal of Psychology*, 131(5): 519-522'den aktaran Glatfelter, A. (2000). The Influence of Supervisor's Interpersonal Communication Competence on Worker Satisfaction (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*), ABD: California State University.
- Pace, W.R. (1962). Oral Communication and Sales Effectiveness, *Journal of Applied Psychology*, 44: 487-488'den aktaran Williams, K.C. ve Spiro, R.L. (1985). Communication Style in the Salesperson: Customer Dyad, *Journal of Marketing Research*, 22(4): 434-442.
- Parrish-Sprowl, J., Carveth, R. ve Senk, M. (1994). The Effect of Compliance- Gaining Strategy Choice and Communicator Style on Sales Success, *Journal of Business Communication*, 31(4): 291- 310.
- Pettegrev, L. S., Thomas, R., Ford, J. ve Raney, D.C. (1981). The Effects of Job-Related Stress on Medical Centre Employee Communicator Style, *Journal of Occupational Behaviour*, 2: 235-253.
- Pigni, A. (2006). Symbolic Communication and Silence in an Informal Interpersonal Helping Process (Extract From The Film *Chocolat* By Lasse Hallström), *Psychodynamic Practice*, 12 (4): 453 – 461.
- Poon Teng Fatt, J. (1998). Nonverbal Communication and Business Success, *Management Research News*, 21(4/5): 1-10.
- Richmond, V. P., McCroskey, J. C., ve Johnson, A. D. (2003). Development of the Nonverbal Immediacy Scale (NIS): Measures Of Self- And Other-Perceived Nonverbal Immediacy, *Communication Quarterly*, 51: 502-515.
- Rodwell, J.J., Kienzle, R. ve Shadur, M.A. (1998). The Relationship Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes and Employee Performance: The Integral Role of Communication, *Human Resources Management*, 37: 277-293'den aktaran Glatfelter, A. (2000). The Influence of Supervisor's Interpersonal Communication Competence on Worker Satisfaction (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). ABD: California State University.
- Ross, G. (1995). Work Stress and Personality Measures Among Hospitality Industry Employees, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(6): 9-13.
- Sampson, E. (1994). *The Image Factor: A Guide to Effective Self-presentation for Career Enhancement*. Londra: Kogan Page.
- Schlesinger, J.S. (1978). Nonverbal Communication: Information and Application for Counselors, *Personnel and Guidance Journal*, December.
- Smith, K., Gregory, S.R. ve Cannon, D. (1996). Becoming an Employer of Choice: Assessing Commitment in the Hospitality Workplace, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(6): 3-9.
- Stevens, B. ve Hisle, J. (1996). Hotel Managers' Perceptions of Upward and Downward Communication, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(1): 29-32.
- Sundaram D.S. ve Webster, C. (2000). The Role of Nonverbal Communication in Service Encounters, *Journal of Services Marketing*, 14 (5):378-391.
- Teare, R. (1996). Hospitality Operations: Patterns in Management, Service Improvement and Business Performance, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(7): 63-74.
- Tenjes, S. (2001). Gestures as Pre-Positions In Communication, *Trames*, 5(55/50): 302-320.
- Thomson, K. ve Hecker, L. (2000). Value Adding Communication: Innovation in Employee Communication and Internal Marketing, *Journal of Communication Management*, 5(1): 48-58.
- Tixier, M. (1994). Management and Communication Styles in Europe: Can They be Compared and Matched?, *Employee Relations*, 16(1): 8-25.
- Tixier, M. (2000). Communication and Management Style in Australia: Understanding the Changing Nature of its Corporate Affairs, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 7(1): 12-22.
- Tuna, M. (2004). Konaklama Sektöründe İşgören ve Yöneticilerin Örgütsel Stres Faktörlerine Göre Karşılaştırmalı Analizi, *Turizm Akademik*, 1: 27-35.
- Uysal, G. (2003). Rol Farklılaşmasının İletişime Etkisi ve Johari Modeli, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1): 137-148.

- Ünal Keskin, G. ve Orgun, F. (2006). Öğrencilerin Öz Etkililik-Yeterlilik Düzeyleri ile Başa Çıkma Stratejilerinin İncelenmesi, *Anatolian Journal of Psychiatry*, 7: 92-99.
- Vernick, S.H., Reardon, R.C. ve Power, S.C. (2005). Job Satisfaction: What Really Makes Us Enjoy Our Work May Surprise You, 2005 National Career Development Association Global Conference, *www.career.fsu.edu/documents/stacie%20ncda%20june%202005%20presentation%*. Erişim Tarihi: 07.08.2008.
- Vuckovic, A. (2008). Intercultural Communication: A Foundation of Communicative Action, *Multicultural Education and Technology Journal*, 2(1): 47-59.
- Webster, C. (2005). Service Providers' Communication Style and Customer Satisfaction, *The Business Review*, 3 (2):291-297.
- Williams, K.C. ve Spiro, R.L. (1985). Communication Style in the Salesperson: Customer Dyad, *Journal of Marketing Research*, 22(4): 434-442.
- Yeşilay, A., Schwarzer R. ve Jerusalem, M., (1996). Genelleştirilmiş Özyetki Beklentisi, *http://userpage.fuberlin.de/~health/turk.htm*. Erişim Tarihi: 25.12.2007.
- Yılmaz, M., Köseoğlu, P., Gerçek, C. ve Soran, H. (2004). Yabancı Dilde Hazırlanan Bir Öğretmen Öz-Yeterlilik Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması, *VI.Ulusal Fen Bilimleri ve Matematik Eğitim Kongresi Özetler Kitapçığı*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Zhe, W. (2007). Role of Non-Verbal Communication in Professional Interpretation, *US- China Foreign Language*, 5(8): 16-18.
- Zuckerman, M., Koestner, R. ve Driver, R. (1981). Beliefs About Cues Associated with Deception, *Journal of Nonverbal Behavior*, 6 (2): 105-114'den aktaran Poon Teng Fatt, J. (1998). Detecting Deception Through Non-Verbal Cues: Gender Differences, *Equal Opportunities International*, 17(2): 1-9.

Afyonkarahisar'ın Termal Turizm İmajı Üzerine Bir Değerlendirme

An Evaluation on the Thermal Tourism Image of Afyonkarahisar

Oktay EMİR* - Gülay DURMAZ**

* Yrd. Doç. Dr. Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu, Ahmet Necdet Sezer Kampusu, Afyonkarahisar
E-posta: oktayemir@hotmail.com

** Yüksek lisans öğrencisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Ahmet Necdet Sezer Kampusu, Afyonkarahisar

MAKALE BİLGİLERİ

Makale işlem bilgileri:

Gönderilme tarihi: 5 Ağustos 2008

Birinci düzeltme : 01 Kasım 2008

İkinci düzeltme : 20 Kasım 2008

Kabul : 25 Kasım 2008

Anahtar sözcükler:

Pazarlama

İmaj

Termal turizm

Afyonkarahisar

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted : 05 August 2008

Resubmitted : 01 November 2008

Resubmitted : 20 November 2008

Accepted : 25 November 2008

Key words:

Marketing

Image, Thermal tourism

Afyonkarahisar

ÖZ

Bireylerin satın alma karar sürecinde etkili olan faktörlerden birisi de imajdır. Bu çalışmada; Afyonkarahisar'ın termal turizm imajının ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla, Afyonkarahisar'ın termal turizm imajını yansıtan özelliklerin tanınma düzeyini ortaya koymaya yönelik bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bireylerin demografik özelliklerinin ve destinasyon ölçüm bilgilerinin sorulduğu ankete Afyon Kocatepe Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden toplam 437 üniversite personeline anket uygulanmıştır. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; ankete katılanlar Afyonkarahisar'da termal turizm faaliyetlerine katılmanın bir moda olarak algılanışı açısından olumlu bulduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcılar Afyonkarahisar'ı güvensiz bir şehir buldukları gibi, tanıtımın da yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Diğer yandan Afyonkarahisar'da bulunan termal kaynakların şifasız olduğunun düşünülmesi gibi sebeplerle olumsuz bir imaja sahip olduğunu göstermiştir. Elde edilen bu veriler ışığında, şehrin daha iyi bir termal turizm imajı sergileyebilmesi için, tanıtım faaliyetlerine gereken önemin verilmesi, şehirde bulunan termal turizm işletmelerinde istihdam edilen işgörenlerin eğitim seviyelerinin yükseltilerek müşteri memnuniyetinin artırılması yönünde önerilerde bulunulmuştur.

ABSTRACT

One of the factors effective during decision-making of individuals for purchasing is image. In the study, reveal to thermal tourism image of Afyonkarahisar was aimed. For this purpose, a survey study that puts forward the characteristic features of reflecting thermal tourism image of Afyonkarahisar was conducted. 437 university personel from Afyon Kocatepe and Suleyman Demirel Universities were included in the survey evaluating demographic features and destination knowledges of individuals. Statistical analyses of survey data showed that the location of Afyonkarahisar on a trading route and the attending of its thermal tourism activities is perceived as a fashion with regard to have a positive image. Afyonkarahisar hasn't perceived a security city, the participants think that the promotion activities are not adequate for Afyonkarahisar and its thermal sources isn't curative, its image is negative. In the light of the results, in order for the city to exhibit a better thermal tourism image, it is recommended that more priority should be given to advertorial activities the education level of the employee in the thermal tourism establishment should be increased and the customer satisfaction should be raised.

GİRİŞ

Günümüzde bireyler sanayileşme ve çevresel stres faktörlerine bağlı olarak, sağlığa daha çok önem vermeye başlamışlardır. Buna bağlı olarak da turizme yönelik seyahatlerde de artışlar gözlenmektedir. Böylelikle zindeleşme, tedavi arayışı gibi sebeplerle de sağlığa yönelik hizmet veren işletmelere olan talep artışı, alternatif turizm hareketlerinden biri olan termal turizmde hızlı bir gelişme süreci yaşanmasına neden olmuştur. Termal turizm, içrikleri erimiş minarelerden ibaret olan maden sularının dinlenme, zindeleşme ve tedavi amacıyla kullanılmasıdır (Kozak 2001:21). Önemli bir jeotermal

kuşak üzerinde bulunan Türkiye'de termal turizme yönelik hizmet veren işletmelerin ve destinasyonların sayısı hızla çoğalmakta ve turizm gelirleri içerisinde termal turizmin payı giderek artmaktadır. Ülkemizde 46 ilde 190 civarında kaplıca tesisi bulunmaktadır (Emir vd. 2008: 361). Türkiye'deki termal kaynakların bölgelere göre dağılım incelendiğinde ilk sırayı Ege bölgesi, ikinci sırayı ise Marmara bölgesi almaktadır (Avcıokurt ve Çeken 1998: 32). Ege bölgesinin termal kaynakları bakımından zengin olan illerinden birisi de Afyonkarahisar'dır. Afyonkarahisar ilinde Turizm İşletme Belgeli üç adet termal otel işletmesi bulunmaktadır. Bu iş-

letmelerin tamamı beş yıldızlı otel işletmesidir. Turizm İşletme Belgeli tesislerin toplam 822 odası ve 1954 adet yatağı mevcuttur (Emir vd. 2008: 361). Afyonkarahisar özellikle Sandıklı-Hüdai ve Gazlıgöl Kaplıcaları ile Bizanslılar ve Frigya'lular zamanından beri kullanılmakta olan bir termal turizm "destinasyonu"dur (Özdemir 2008:46).

Günümüzde Afyonkarahisar ili hem sahip olduğu termal kaynaklar bakımından, hem de termal turizm işletmeleri bakımından zengin bir potansiyele sahiptir. Bu çalışmada; Afyonkarahisar ilinin termal turizm imajının, Afyon Kocatepe ve Süleyman Demirel Üniversitesi çalışanlarına göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Yapılan araştırmaya göre daha önceden Afyonkarahisar'ın termal turizm imajı iki farklı üniversite personeli üzerinde bir değerlendirmeye tabi tutulmamıştır. Bu araştırma ile Afyonkarahisar'ın termal turizm imajının; Afyonkarahisar'da bulunan Kocatepe Üniversitesi personeli ile Isparta'da bulunan Süleyman Demirel Üniversitesi personeli üzerindeki etkisi ortaya konulmaya çalışılmış ve araştırma kapsamında uygulanan anket yoluyla, elde edilen veriler ışığında Afyonkarahisar'ın termal bir destinasyon olarak iyi durumda olan ve iyileştirilmeye gidilmesi gereken yönleri vurgulanmıştır.

KURAM

Turistlerin Türkiye'ye geliş nedenlerini ortaya koyabilmek için yapılan araştırmaya göre, yaklaşık %50'sinin tatil amaçlı geldiği tespit edilmiştir. Termal turizme yönelik seyahatler % 0,55 oranındadır (Tengilimoğlu vd. 2002: 4). Bu düşük oran, Türkiye'nin henüz termal turizmden yeterince gelir elde edemediğini göstermektedir. Ülkemizde termal turizm alanında gereken gelişmenin sağlanabilmesi için öncelikle iç turizm hareketlerinin istenen düzeye gelmesi gerekmektedir. Çünkü termal turizm alanında gelişen iç turizm hareketlerine paralel olarak dış turizm hareketleri gelişmektedir. Ülkemizde 1500 dolayında şifalı su kaynağı bulunmaktadır (www.kultur.gov.tr). Sahip olduğu zengin şifalı su kaynaklarına rağmen ülkemizde termal turizm yeterince gelişmemiştir. Bu geri kalmışlığın nedenleri arasında tanıtım ve pazarlama faaliyetlerindeki yetersizlik, imaj sorunu ve kalifiye personel eksikliği sayılabilmektedir.

Bilindiği üzere turistik satın alma süreci birçok faktörün etkisiyle şekillenmektedir. Bu faktörlerden birisini de "destinasyon" imajı oluşturmaktadır. "Destinasyon"; gerçek ya da zihinlerde algılanan

formdaki bir yer anlamına gelmektedir (Tekeli 2001: 57). İmaj ise, bir bilgilendirme sürecinde ulaşılan imge olarak tanımlanabilmekte; çeşitli konularda çeşitli kanallar aracılığıyla elde edilen bu bilgi ve verilerin bir arada değerlendirilerek bir izlenim kararı oluşturulmasıdır (Gürüz 2004: 791). İmajın bireylerin tutum ve davranışlarında belirleyici bir etkisi vardır (Rızaoğlu 2004: 147). Bireyler imaj ve öznel alanlar arasında ilişki kurarlar. Bir dönem içerisinde "destinasyon" imajını; mekanın fiziksel, estetik ve duygusal boyutları ve temeli genellikle çelişkili olan duygular belirler. Bir "destinasyon" imajının temelinde üç kriter vardır. Bunlar; hukuki çerçeve, iş çevresi ve alt yapı, bir diğeri ise insan, kültür ve doğal kaynaklardır (Lin ve Huang 2008: 2). "Destinasyon" imajına her ne kadar kişi ve kurumlar, kanunlar etki etse de, bir "destinasyon"un sahip olduğu fiziksel ve toplumsal çevresi, "destinasyon"un yapı taşlarından olan, havası, suyu, flora ve faunası, kültürel çevresi oluşan ya da oluşacak "destinasyon" imajında son derece önem arz etmektedir (İlban 2008; Beerli ve Martin 2004; Emir 2007: 7; Devebakan 2006; Chi ve Qu 2007:625; Tekeli 2001; Avcıkurt 2003:23; Trauer ve Ryan 2005:482; Frias vd. 2008; Prebensen 2005; Bigne vd. 2001).

Yüksek rekabet ortamında yeni demografik, sosyo-ekonomik ve teknolojik eğilimler arasında, turistik "destinasyon"lar da son zamanlarda turizme yön vermektedir (Martin ve Bosque 2008: 263). Gelişmiş bir turizm "destinasyon"una sahip olmak isteyen ülkelerin pazar açısından etkili bir plana ve stratejiye de sahip olmaları gerekmektedir.

Afyonkarahisar'ın termal turizm imajının tespiti için hazırlanan anket 32 sorudan oluşmaktadır. Afyon Kocatepe Üniversitesi idari ve akademik personeli ile Süleyman Demirel Üniversitesi idari ve akademik personeline hazırlanan anket elektronik posta yoluyla ve yüz yüze görüşme tekniğiyle uygulanmıştır.

Araştırma amaçlı anket hazırlanırken; Fisunoğlu (2003), Yıldırım (2005), Halıcı (1995), Lin ve Huang (2008), Frias, Rodriguez ve Castaneda'nın (2006) kaynaklarından yararlanılmış, bu kaynaklar yıllara göre verilmiştir.

"Beşli likert ölçeği" kullanılarak oluşturulan derecelendirmeli yargılarda Afyon Kocatepe Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi personelinin, yargının her seçeneğinde verilen görüşe katılma derecelerini "kesinlikle katılıyorum", "katılıyorum", "fikrim yok", "katılmıyorum", "kesinlikle katılmıyorum" seçeneklerinden birini işaretleyerek belirt-

meleri istenmiştir. Bu soruların analizi yapılırken 2 grup karşılaştırmaları için t-testi ve Mann Whitney U testi, ikiden çok grup karşılaştırmaları için ise tek yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA) ve Kruskal Wallis testi kullanıldı. Varyans Analizi sonucunda farklılık yaratan grupların belirlenmesinde ise LSD testi uygulanmıştır.

“Destinasyon” imajını ölçüm bilgileri için sorulmuş olan 20 soruya verilen puanların güvenilirlik ölçüsü, Cronbach’s Alpha test istatistiği ile hesaplanmıştır. Bu 20 yargı için Cronbach’s Alpha istatistiği 0,78 olarak bulunmuştur. Bu katsayı anketin %78’lük bir oranla güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın evrenini; Afyon Kocatepe Üniversitesi idari personeli (Daire başkanı, fakülte sekreteri, şube müdürü) ve akademik personeli (Profesör, doçent, yardımcı doçent, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, uzman, okutman) ile Süleyman Demirel Üniversitesi idari personeli (Daire başkanı, fakülte sekreteri, şube müdürü) ve akademik personeli (Profesör, doçent, yardımcı doçent, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, uzman, okutman) oluşturmaktadır. Afyon Kocatepe Üniversitesi’nde idari personel ve akademik personel olarak toplamda 1062 kişiye, Süleyman Demirel Üniversitesi’nde ise idari personel ve akademik personel olarak toplamda 1801 kişiye ulaşılmıştır. Genel toplam 2863 kişidir. Ankete cevap verenler ise toplamda 437 kişidir. Örneklem tespit edilirken tabakalara oranlanarak tespit edilmiştir. Uygulanan örneklem formülü aşağıda verilmiştir.

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot d^2 + t^2 \cdot p \cdot q}$$

N= Evrendeki birey sayısı (2863).

n= Örneklem alınacak birey sayısı

t= Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer (t= 1,96).

p= İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı) (p= 0.5).

q= İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p) (q= 0.5).

d= Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen \pm sapma olarak simgelenmiştir (d= 0,05).

ANALİZ ve BULGULAR

Ankette toplanan veriler SPSS 15.0 for Windows (Statistical Package for the Social Sciences) prog-

ramına aktarılmış, tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA), Kruskal Wallis testi ile t testi ve LSD istatistik analiz teknikleri vasıtasıyla sorulan her sorunun toplam puanlarını için bir değerlendirme yapılmıştır. 5’li likert ölçeğine göre hazırlanan anketin ikinci bölümündeki sorularına uygulanan Cronbach’s Alpha test istatistiği ile anketin güvenilirliği hesaplanmıştır.

Araştırmaya İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

Bu bölümde, araştırma kapsamında ankete katılanlara ilişkin temel bilgiler verilmiştir. Tablo 1 katılımcıların; cinsiyetlerine, medeni durumlarına, yer aldıkları yaş aralığına ve aldıkları eğitim düzeylerine ilişkin temel tanımlayıcı bilgileri içermektedir.

Yapılan çalışmada, Afyon Kocatepe Üniversitesi’nden 90 bayan ve 108 erkek, Süleyman Demirel Üniversitesi’nden ise 132 bayan ve 107 erkek olmak üzere toplam 437 kişi ankete cevap vermiştir. Afyon Kocatepe Üniversitesi’nden ankete katılanların % 24,71’i bekâr, Süleyman Demirel Üniversitesi’nden ankete katılanların ise %36,38’i evli bireylerden oluşmaktadır. Afyon Kocatepe Üniversitesi’nden ankete katılanların büyük çoğunluğu %20,82’lik oran-

Tablo 1. Katılımcılara ilişkin temel tanımlayıcı bilgiler

Katılımcıların Nitelikleri	Değişkenler	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Bayan (AKÜ)	90	20,59
	Erkek (AKÜ)	108	24,71
	Bayan (SDÜ)	132	30,20
	Erkek (SDÜ)	107	24,48
Medeni Durum	Evli (AKÜ)	90	20,59
	Bekâr (AKÜ)	108	24,71
	Evli (SDÜ)	159	36,38
	Bekâr (SDÜ)	80	18,30
Yaş Grubu	18-29 (AKÜ)	91	20,82
	30-39 (AKÜ)	56	12,81
	40-49 (AKÜ)	36	8,23
	50 + (AKÜ)	15	3,43
	18-29 (SDÜ)	58	13,27
	30-39 (SDÜ)	102	23,34
	40-49 (SDÜ)	46	10,52
Eğitim	50 + (SDÜ)	33	7,55
	Ön lisans(AKÜ)	10	2,28
	Lisans (AKÜ)	33	7,55
	Yüksek lisans (AKÜ)	48	10,98
	Doktora (AKÜ)	107	24,48
	Ön lisans (SDÜ)	3	0,68
	Lisans (SDÜ)	27	6,17
Yüksek lisans (SDÜ)	69	15,78	
Doktora (SDÜ)	140	32,03	

la 18-29 yaş aralığında, Süleyman Demirel Üniversitesi'nden ankete katılanların büyük çoğunluğu %23,34'lük bir oranla 30-39 yaş aralığındadır. Ankete katılanların eğitim durumları incelendiğinde ise Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden ankete katılanların %24,48'lik oranla, Süleyman Demirel Üniversitesi'nden de ankete katılanların %32,03'lük bir oranla doktora eğitimlerini tamamlamış bireylerden oluşmakta olduğu görülmüştür. Tablo 2'de katılımcılara ait diğer tanımlayıcı bilgiler verilmiştir.

Tablo 2'den de anlaşılacağı gibi, araştırmaya en fazla katılım, %48,97'lik bir oranla Süleyman Demirel Üniversitesi akademik personelinden olmuştur. Her iki üniversite personelinin aylık gelirleri incelendiğinde ise katılımcıların büyük çoğunluğu 1401-1600 YTL. gelir grubuna dahil oldukları gözlenmektedir. Katılımcıların yerleşim yerleri özelliği incelendiğinde ise Afyonkarahisar şehir merkezinde ikamet eden katılımcıların en fazla yüzdelik paya %41,87'lik bir oranla, Isparta şehir merkezinde ikamet eden katılımcıların ise en fazla yüzdelik paya % 52,86'lık bir oranla sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Tablo 3'de araştırma kapsamında her iki üniversiteden de ankete katılanların termal turizm tesisin-

Tablo2. Katılımcılara İlişkin Temel Tanımlayıcı Bilgiler

Katılımcıların Değişkenler Nitelikleri	Sayı	Yüzde	
Mesleki	Akademik Personel (AKÜ)	162	37,07
Pozisyon	İdari Personel (AKÜ)	36	8,23
	Akademik Personel (SDÜ)	214	48,97
Aylık Gelir	İdari Personel (SDÜ)	25	5,72
	1000-1200ytl. (AKÜ)	25	5,72
	1201-1300ytl. (AKÜ)	30	6,86
	1301-1400ytl. (AKÜ)	22	5,03
	1401-1600ytl. (AKÜ)	47	10,75
Aylık Gelir	1601-2000ytl. (AKÜ)	29	6,63
	2001 + (AKÜ)	45	10,29
	1000-1200ytl. (SDÜ)	43	9,83
	1201-1300ytl. (SDÜ)	33	7,55
	1301-1400ytl. (SDÜ)	32	7,32
	1401-1600ytl. (SDÜ)	55	12,58
	1601-2000ytl. (SDÜ)	47	10,75
2001 + (SDÜ)	29	6,63	
İkamet Yeri	Köy (AKÜ)	3	0,68
	İlçe Merkezi (AKÜ)	12	2,74
	Şehir Merkezi (AKÜ)	183	41,87
	Köy (SDÜ)	4	0,91
	İlçe Merkezi (SDÜ)	4	0,91
	Şehir Merkezi (SDÜ)	231	52,86

de konaklama durumlarının ve konaklama sürelerinin sayıları yüzdeleri verilmiştir.

Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcıların %31,12'lik kesimi daha önceden herhangi bir termal turizm işletmesinde konaklamış, Süleyman Demirel Üniversitesi'nden ankete katılanların ise %33,18'lik kesimi daha önceden herhangi bir termal turizm işletmesinde konaklamıştır. Daha önceden herhangi bir termal turizm işletmesinde konaklama süreleri Tablo 3'te gösterildiği gibi her iki üniversite için 1-4 gün kalış süresinde yoğunluk göstermektedir. Bu kalış süresinin yüzdelik oranı ise Afyon Kocatepe Üniversitesi için %16,93'lük, Süleyman Demirel Üniversitesi için %18,99'lük bir paya sahiptir.

Araştırmaya Katılan Bireylerin Değişkenlere Göre Grup Karşılaştırmaları

Bu bölümde, yapılan istatistikî testler doğrultusunda araştırmaya katılan bireylerin değişkenlere göre grup karşılaştırılması yapılmıştır.

Araştırmaya göre katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları ve katılımcıların akademik ya da idari personel olma durumları arasında istatistiksel olarak bir anlamlı bir farklılığın olduğu Tablo 4'den görülmektedir ($p<0,05$). Katılımcıların önlisans, lisans, lisansüstü, doktora eğitimi almış olma durumlarına göre gruplar arasında farklılığın olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Katılımcıların daha önceden Afyonkarahisar'da bulunuş durumları ve daha önceden bir termal turizm işletmesinde konaklama durumlarına göre gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Katılımcıların; Afyonkarahisar'da yaşayanlar ile Isparta'da yaşayanlar arasındaki istatistikî farklılığın ortaya konulabilmesi ve Afyonkarahisar hak-

Tablo 3. Katılımcıların Konaklama Tercihlerine İlişkin Bilgiler

Değişkenler	Sayı	Yüzde	
Termal turizm tesisinde konaklama durumu	Evet (AKÜ)	136	31,12
	Hayır (AKÜ)	62	14,18
Konaklama	Evet (SDÜ)	145	33,18
	Hayır (SDÜ)	94	21,51
	1-4 gün (AKÜ)	74	16,93
işletmesinde	5-8 gün (AKÜ)	36	8,23
	9-12 gün (AKÜ)	26	5,94
kalış süresi	13 +(AKÜ)	24	5,49
	1-4 gün (SDÜ)	83	18,99
	5-8 gün (SDÜ)	23	5,26
	9-12 gün (SDÜ)	17	3,89
	13 +(SDÜ)	24	5,49

Tablo 4. Değişkenlere Göre Grup Karşılaştırması

<i>Cinsiyet</i>		
Bayan (AKÜ)(n=90)	62,30±1,00	P=0,037
Bayan (SDÜ) (n=132)	65,39±0,88	
Bayan (AKÜ) (n=90)	62,30±1,00	P=0,021
Bay (SDÜ) (n=107)	65,44±0,92	
Bay (AKÜ) (n=108)	60,90±0,94	P=0,001
Bayan (SDÜ) (n=132)	65,39±0,88	
Bay (AKÜ) (n=108)	60,90±0,94	P=0,001
Bay (SDÜ) (n=107)	65,44±0,92	
<i>Medeni Durum</i>		
Evli (AKÜ) (n=90)	62,38±1,08	P=0,022
Evli (SDÜ) (n=159)	65,59±0,82	
Bekâr (AKÜ) (n=108)	60,83±0,88	P=0,003
Bekâr (SDÜ) (n=80)	65,07±0,99	
Bekâr (AKÜ) (n=108)	60,83±0,88	P=0,000
Evli (SDÜ) (n=159)	65,59±0,82	
<i>Meslek</i>		
Akademik Personel (AKÜ) (n=162)	61,30±0,77	P=0,000
Akademik Personel (SDÜ) (n=214)	65,89±0,67	
<i>Afyonkarahisar'a gitmiş olma durumu</i>		
Evet (SDÜ) (n=202)	60,38±0,67	P=0,000
Hayır (SDÜ) (n=37)	65,59±1,87	
Yetersiz (AKÜ) (n=177)	60,89±0,72	
Yeterli (SDÜ) (n=30)	65,46±1,76	
<i>Eğitim Durumu</i>		
Önlisans(AKÜ) (n=10)	64,40±2,28	P=0,002
Lisans(AKÜ) (n=33)	62,78±1,71	
Lisansüstü (AKÜ) (n=48)	59,54±1,58	
Doktora (AKÜ) (n=105)	61,80±0,89	
Önlisans(SDÜ) (n=3)	88,33±15,02	
Lisans (SDÜ) (n=21)	62,61±1,90	
Lisansüstü (SDÜ) (n=42)	62,80±1,50	
Doktora (SDÜ) (n=54)	64,38±1,30	
<i>Termal Turizm İşletmelerinde konaklama durumu</i>		
Evet (AKÜ) (n=136)	61,97±0,89	P=0,000
Hayır (AKÜ) (n=62)	60,59±1,20	
Evet (SDÜ) (n=145)	66,02±0,75	
Hayır (SDÜ) (n=94)	64,47±1,83	
<i>Tanıtim</i>		
Yeterli (AKÜ) (n=21)	66,95±1,95	P=0,000
Yetersiz (AKÜ) (n=177)	60,89±0,72	
Yeterli (SDÜ) (n=30)	65,46±1,76	
Yetersiz (SDÜ) (n=209)	65,41±0,68	

kinda yapılan tanıtım faaliyetlerinin yeterli ya da yetersiz bulma durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir fark olduğu görülmüştür($p<0,05$).

Araştırmaya Katılan Bireylerin Afyonkarahisar'a Ait Bilgileri

Bu bölümde "destinasyon" imaj ölçüm değerlerinin yüzdelik oranları, her yargı için tek tek alınarak istatistiki açıdan değerlendirilmiştir

Araştırmaya katılan bireylerin "destinasyon" ölçüm bilgilerini içeren Tablo 5 incelendiğinde, Afyonkarahisar'ın büyük bir şehir olduğu görüşüne, Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcıların % 44,9'luk bir kesiminin ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların % 43,1'lik bir kesiminin katıldığı görülmektedir. Afyonkarahisar'ın ticari bir bölgede yer alması, "destinasyon" imajı açısından, Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcıların % 39,9'luk ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların % 43,1'lik bir oranla önem arz ettiği göze çarpmaktadır. Afyonkarahisar'ın güvenilir bir tatil yeri oluşu Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların sırasıyla % 37,9'luk ve %38,5'lik bir oranla "katılmıyorum" fikrini yansıttıkları bir yargıdır. Afyonkarahisar'ın doğal ve kültürel değerler bakımından zengin olma durumu istatistiki açıdan Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcıların % 47,5'lik bir oranla ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların %46,9'luk bir oranla "katılmıyorum" yargısıyla cevaplandırılmıştır. Bu nedenle şehrin sahip olduğu kültürel değerlerin "destinasyon" imajına olumlu katkıları olduğundan bahsedilememektedir. Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcıların % 44,9'luk bir oranla ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların % 54,4'lük bir oranla Afyonkarahisar'ın termal turizm alanında bir marka olduğu yargısına katılmadıkları gözlenmektedir. Yukarıdaki 8 yargıdan alınan yüzdelik oranlardaki farklılıkların en yüksek olduğu yargı "Afyonkarahisar'ın termal kaynaklarının şifalı olması" yargısıdır ki Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcılar % 51,1'lik bir oranla ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcılar % 61,1'lik bir oranla bu yargıya katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan bireylerin "destinasyon" ölçüm bilgilerini içeren Tablo 6 incelendiğinde; Afyonkarahisar'ın nezih bir imaja sahip olduğu yargısına, Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcıların % 33,3'lük bir kesiminin ve Süleyman Demirel Üni-

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Bireylerin Afyonkarahisar'a Ait Bilgileri

	Afyon Kocatepe Üniversitesi Çalışanları					Süleyman Demirel Üniversitesi Çalışanları				
	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %
İl güvenilir bir tatil alanıdır.	6,1	20,7	17,7	37,9	17,7	6,3	10,9	32,6	38,5	11,7
İl büyük bir şehirdir.	19,2	44,9	13,1	15,2	7,6	11,3	43,1	14,2	26,4	5,0
İl ticari bir bölgededir.	16,7	39,9	17,2	24,7	1,5	7,9	43,1	21,3	23,4	4,2
İl doğal ve kültürel değerler açısından zengindir.	6,6	19,2	15,7	47,5	11,1	5,0	14,2	20,9	46,9	13,0
İl termal kaynaklar bakımından önemli bir merkezdir.	7,1	11,1	10,1	43,9	27,8	3,3	7,5	15,1	50,6	23,4
İlin sahip olduğu termal kaynaklar şifalıdır.	4,0	11,6	14,1	51,0	19,2	0,8	7,1	11,3	61,1	19,7
İl termal turizm alanında bir markadır.	5,1	14,6	10,6	44,9	24,7	0,4	8,8	14,6	54,4	21,8
İlde görsel kirlenmeye yol açan tabelaların yoğunluğu dikkat çekmektedir.	24,7	37,4	19,2	14,6	4,0	8,4	22,6	31,8	24,3	13,0

1= Kesinlikle Katılıyorum, 2= Katılıyorum, 3= Fikrim Yok, 4= Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum

versitesi'nden katılımcıların % 33,1'lik bir oranla "katılıyorum" seçeneğini işaretleyerek, Afyonkarahisar'ın nezih bir imaja sahip olduğu görüşünde çoğunluğu sağlamışlardır. Afyonkarahisar seçiminde sahip olduğu imajın etkili olma durumu Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların sırasıyla % 34,8'lik ve % 35,6'lık bir oranla "katılıyorum" yargısı işaretleyerek olumlu bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Katılımcılar Afyonkarahisar' da tatil yapmanın bir moda olduğu görüşüne Afyon

Kocatepe Üniversitesi'nden% 35,9'luk bir oranla ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden % 31,4'lük bir oranla "katılıyorum" yargısıyla cevap vermiştir.

Katılımcıların Afyonkarahisar'ı tercih etmelerinde eş-dost tavsiyelerinin etkisinin olma durumu Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların sırasıyla % 40,4'lük ve % 51,9'luk bir oranla "katılmıyorum" yargısıyla cevaplandırılmıştır. Afyonkarahisar seçiminde daha önceki deneyimlerden yararlanma durumu Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden katılımcıların

Tablo 6. Araştırmaya Katılan Bireylerin Afyonkarahisar'a Ait Bilgileri

	Afyon Kocatepe Üniversitesi Çalışanları					Süleyman Demirel Üniversitesi Çalışanları				
	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %
İlin seçiminde eş-dost tavsiyesi etkilidir.	8,1	22,7	18,2	40,4	10,6	5,9	15,1	15,1	51,9	12,1
İlin seçiminde daha önceki deneyimler etkilidir.	6,6	14,1	17,7	43,9	17,7	5,9	10,5	17,6	50,2	15,9
İlin seçiminde il ile ilgili internet siteleri etkilidir.	12,1	22,7	19,2	36,9	9,1	7,1	16,7	20,1	41,8	14,2
İlin seçiminde turizm işletmelerinin reklamlarının etkisi vardır.	8,6	23,2	14,6	38,4	15,2	3,3	21,3	24,3	42,3	8,8
İl hakkında basından olumlu bilgiler edinebilmektedir.	6,1	28,8	27,8	29,3	8,1	3,8	18,4	25,5	43,9	8,4
İlin nezih bir imajı vardır.	14,6	33,3	17,7	26,3	8,1	8,8	33,1	25,1	28,5	4,6
İlin sahip olduğu imajı tercih sebebimde önemlidir.	13,1	34,8	15,7	28,3	8,1	6,3	35,6	18,8	31,4	7,5
İlde tatil yapmak bir modadır.	16,2	35,9	28,8	16,7	2,5	13,0	31,4	30,5	18,8	6,3

1= Kesinlikle Katılıyorum, 2= Katılıyorum, 3= Fikrim Yok, 4= Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum

cıların % 43,9'luk bir oran dâhilinde ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların % 50,2'lik bir oran dâhilinde olumsuz bir yargı olan "katılmıyorum" yargısıyla cevaplandırılmıştır. Katılımcıların Afyonkarahisar seçiminde turizm işletmelerinin reklamlarının bir etkisinin olmadığı Afyon Kocatepe Üniversitesi'nden ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nden katılımcıların sırasıyla % 38,4'lük ve % 42,3'lük bir oranla ortaya konmuştur.

SONUÇ

"Destinasyon" imajını etkileyen faktörleri içeren bir ankete dayalı olarak gerçekleştirilen bu araştırma sonucunda; Afyonkarahisar'ın termal turizm faaliyetlerine katılan Afyon Kocatepe Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi personeli üzerinde, nezh bir imaja sahip olduğu görüşü yaygındır. Afyonkarahisar'da termal turizm faaliyetlerine katılmak amacıyla bulunuşun, bireyler üzerinde bir moda etkisi yarattığı görülmüştür. Ayrıca Afyonkarahisar'ın; bir termal turizm "destinasyon"u olarak tercih edilmesinde, sahip olduğu imajın her iki üniversite personeli açısından da olumlu bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Bireylerin, yapılan araştırmada Afyonkarahisar hakkında, şehrin ticari bir bölgede yer alan büyük bir şehir olarak algılanışı bakımından olumlu bir imaja sahip olduğu gözlenmiştir.

Yapılan araştırma kapsamında elde edilen olumsuz "destinasyon" imaj faktörleri incelendiğinde; bulgularda, her iki üniversite personelinin de Afyonkarahisar'ın güvenilir bir tatil yeri olmadığı görüşüne sahip oldukları gözlemlenmiştir. "Destinasyon" imajına şekil veren en önemli faktörlerden biri olan tanıtma faaliyetlerinin yeterlilik durumu; katılımcıların Afyonkarahisar hakkında yapılan tanıtma faaliyetlerini yetersiz bulmalarıyla ortaya konmuş olumsuz bir diğer parametredir. Afyonkarahisar'ın sahip olduğu termal kaynakların Afyon Kocatepe Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi personeli tarafından şifalı bulunmayışı ve termal turizm hizmeti veren işletmelerin müşteri memnuniyetini sağlayamayışı katılımcıların bu "destinasyon"u tercih etmeme sebepleri arasında yer alan bir diğer olgudur. Afyonkarahisar'ın zengin termal kaynaklara sahip olmasına ve ilde bulunan çeşitli termal turizm işletmelerine rağmen, termal turizmde bir marka olarak her iki üniversite personeli tarafından algılanmaması, "destinasyon" imajını etkileyen olumsuz diğer etkenler olarak

göze çarpmaktadır. Isparta'da yaşayan ve ankete katılan Süleyman Demirel Üniversitesi akademik ve idari personelinin, Afyonkarahisar'da yaşayan ve ankete katılan Afyon Kocatepe Üniversitesi akademik ve idari personeline göre, Afyonkarahisar'ın termal turizm imaj algılarının daha olumsuz oranda olduğu görülmektedir.

Şehrin Afyon Kocatepe Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi personeli üzerinde genel anlamda olumlu bir "destinasyon" imajının olduğu, ancak "destinasyon" imajını belirleyen diğer faktörleri göz önüne alındığında olumlu bir imaja sahip olmadığı yargısına ulaşılmıştır.

DEĞERLENDİRME

Afyonkarahisar'a yönelik iç ve dış turizm faaliyetlerinde artışın sağlanabilmesi için, tanıtma tekniklerinin daha etkin kullanımı gerekmektedir. Bireyler üzerinde gelişen teknolojinin de etkisiyle internet kullanımı giderek artış göstermektedir. Bu nedenle, "destinasyon"u tanıtıcı bölgesel sitelerin geliştirilmesi ve "destinasyon"daki termal turizm işletmelerini pazarlayan tur operatörlerinin etkinliğinin artırılması için gerekli girişimlerde bulunulması gerekmektedir. İç turizm faaliyetlerinin geliştiği "destinasyon"larda; dış turizm faaliyetlerinin, iç turizmin faaliyetlerinin yetersiz kaldığı "destinasyon"lara oranla daha hızlı geliştiği bilinmektedir. Gelişen dış turizm faaliyetleri paralelinde, yabancı sermayenin "destinasyon"a yapmak isteyeceği yatırımlar da artacaktır. Yabancı sermayenin "destinasyon"a yapacağı yeni yatırımların ve devletin sağlayacağı yeni teşviklerin, Afyonkarahisar'da artış gösterebilmesi, "destinasyon"un sahip olduğu termal turizm imajının geliştirilip, olumlu bir algı yaratabilmesi ve müşteri memnuniyetine yönelik sunulan mal ve hizmet kalitesinin artırılabilmesi açısından önem arz etmektedir. Ancak yapılacak olan modern çağa uygun termal turizm işletmeleriyle, Afyonkarahisar'a olan termal turizm talebinde artış sağlanarak "destinasyon"unun sahip olduğu termal turizm imajı geliştirilebilir. İmaj ve marka kavramlarının bir bütün olarak ele alındığı varsayılarak, Afyonkarahisar'ın termal turizm alanında bir marka olarak algılanması için olumlu imaj yaratıcılarının ön plana çıkarılması bakımından il ve ülke bazında çalışmalara hız verilmelidir. Afyonkarahisar'ın termal turizm imajının geliştirilmesi, bireyler üzerinde olumlu bir imaj yaratabilmesi şehre olan talep artışına neden olacaktır.

KAYNAKÇA

- Avcıkurt, C. (2003). *Turizm Sosyolojisi Turist- Yerel Halk Etkileşimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Avcıkurt, C. ve Çeken, H. (1998). Dünyada ve Türkiye de Sağlık Turizmi ve Geliştirilmesi, *TUGEV Seçme Makaleler*, No:47, İstanbul: Azim Basımevi.
- Beerli, A. ve Martin, J., D. (2004). Factors Influencing Destination Image, *Annals of Tourism Research*, 31(3): 657.
- Bigne, E. J., Sanchez, I., M. ve Sanchez, J. (2001). Tourism Image Evaluation Variables and After Purchase Behaviour: Inter- Relationship, *Tourism Management*, 22(6): 607.
- Chi Qing, C. G. ve Qu, H. (2008). Examining the Structural Relationship of Destination Image, Tourist Satisfaction and Destination Loyalty: An Integrated Approach, *Tourism Management*, 29(4): 625.
- Devebakan, N. (2006). Sağlık İşletmelerinde Teknik ve Algılanan Kalite, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (1): 120.
- Emir, O. (2007). Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentileri ve Memnuniyet (Tatmin) Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya'da Bir Araştırma (*Basılmamış Doktora Tezi*). Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Emir, O., Soybalı H. H., Baytok A. ve Arslan S. (2008). Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Geliş Amaçlarına Göre Profili, *III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Fisunoğlu, E. B. (2003). Turizm Pazarlamasında Kent İmajı ve Reklam-Tanıtımın Stratejik Kullanımı (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Frias, D. M., Rodríguez, A. M. ve Castañeda, J. A. (2008). Internet vs. Travel Agencies on Pre-visit Destination Image Formation An Information Processing View, *Tourism Management*, 29(1): 163.
- Halıcı, A. (1995). Konaklama İşletmelerinin İmaj Reklamlarının İşletme İçi Tutundurmaya Entegrasyonu (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlban, M., O. (2008). A Study on Destination Brand Image From the Perception of Travel Agent Managers, *Ege Academic Review*, 8 (1): 124.
- Kozak, N., Kozak, M.A. ve Kozak, M. (2001). *Genel Turizm İlkeler ve Kavramlar*. 5. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Lin, C. ve Huang, Y. (2008). Mining Tourist Imagery to Construct Destination Image Position Model, Expert Systems with Applications, Science Direct, (*Basılmamış Makale*): 1
- Martin, H., S. ve Bosque, I., A., R. (2008). Exploring The Cognitive-Affective Nature of destination İmage and The Role of Psychological Factors in Its Formation, *Tourism Management*, 29(2): 263.
- Prebensen, N. K. (2007). Exploring Tourists' Image of Image of a Distant Destination, *Tourism Management*, 28(3): 747.
- Rızaoğlu, B. (2004). *Turizmde Tanıtım*. 3. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tekeli, H. (2001). *Turizm Pazarlaması ve Planlanması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Trauer, B. ve Ryan, C. (2005). Destination Image Romance and Place Experience- An Application of Intimacy Theory in Tourism, *Tourism Management*, 26(4): 482.
- Yıldırım, Ö. (2005). Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Sadakati ve Bir Araştırma (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*), Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İNTERNET KAYNAKLARI

- Gürüz, D. (2004). Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkinliğinde İmaj Yönetimi, <http://cim.anadolu.edu.tr/pdf/2004/1130849701.pdf> (Erişim tarihi: 12/05/2008).
- Özdemir, G. Destinasyon Pazarlamasında İnternetin Rolü, http://joy.yasar.edu.tr/makale/8.sayi/destinasyon_pazarlama1.pdf (Erişim tarihi: 14/05/2008).
- Tengilimoğlu, D. Sevin, H. D. ve Ak B. (2002). Türkiye'de Sağlık Turizmi ve Termal Turizm Geliştirilmesi, http://www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/1152_1saglik_turizmi.pdf, (12-05-2008).

Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki

The Analysis of the Relationship Among Organizational Learning, Organizational Commitment and Tends to Leave in Hotels

Nilgün AVCI* - Deniz KÜÇÜKUSTA**

* Yrd. Doç. Dr., Ege Üniversitesi, Çeşme Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Çeşme, İzmir
E-posta: nilgun.avci@ege.edu.tr

** Dr., The Hong Kong Polytechnic University, School of Hotel and Tourism Management, Hong Kong, Çin
E-posta: hmddeniz@polyu.edu.hk

MAKALE BİLGİLERİ

Makale İşlem Bilgileri:

Gönderilme tarihi : 07 Ekim 2008
Birinci düzeltme : 10 Kasım 2008
Kabul : 13 Kasım 2008

Anahtar sözcükler:

Örgütsel öğrenme
örgütsel bağlılık
işten ayrılma eğilimi

ÖZ

Çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenmenin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Çeşme’de faaliyet gösteren 5 adet beş yıldızlı otel araştırmaya dahil edilmiştir. Alan araştırması kapsamında, literatürden elde edilen bilgiler ışığında oluşturulan yapılandırılmış anket tekniği kullanılmış, elde edilen veriler SPSS 13.0 (Statistical Program for Social Sciences) programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada öncelikle geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmış, ardından çalışmanın hipotezleri regresyon ve korelasyon analizleri ile test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, konaklama işletmelerinde öğrenmenin üç boyutu birbirleri ile ilişkilidir, örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü, örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted : 07 September 2008
Resubmitted : 10 October 2008
Accepted : 13 October 2008

Key words:

Organizational learning
Organizational commitment
Intention to leave

ABSTRACT

The main objective of this research is to analyze the effect of organizational learning on commitment and leave intentions in organizations. Five five-star hotels in Çeşme are chosen to be analyzed within the scope of the study. From the secondary data gathered, a structured questionnaire was developed. Data is analyzed with SPSS 13.0 (Statistical Program for Social Sciences). After testing for the basic aspects of reliability and validity, correlation and regression analysis are used to test the hypotheses of the study. According to the results, there dimensions of organizational learning are significantly correlated to each other. It is also found that learning at an organizational level significantly effects leave intention and organizational commitment of the employees.

GİRİŞ

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

Küresel ekonomideki büyüme ve teknolojideki hızlı değişim ve yenilik işletmeleri işgören öğren-

mesine katkıda bulunan faktörleri anlamayı gerektirmektedir. Son yıllarda, insan kaynakları gelişimi, işletmelerin öğrenmeyi teşvik edebilmeleri üzerine yoğunlaşmıştır. Örgütsel öğrenme, gelecekteki eğilimleri tahmin edebilmeyi, uyumdan öte yaratıcılığı, yönlendirmeyi ve etkin olmayı sağlamaktadır. Konaklama işletmeleri değişimi yakalayabilmeyi ve güncel olabilmeyi öğrenme ile başarmaktadır. Bu anlayışı benimseyen işletmeler belirlediği hedeflere daha kolay ulaşmakta ve uygulamak istediklerini daha çabuk hayata geçirmektedir.

Gelecek yüzyılda işletmelerin artan ihtiyaçlarına yanıt verebilecek kaliteli işgören bulma sıkıntısı çeke-

cekleri beklenmektedir. Bu nedenle yaratıcı bireylerin işletmeye çekilmesi ve işletmede tutundurulmaları konaklama işletmelerinin öncelikli amaçları haline gelmiştir.

Konaklama işletmelerinde işgören devir oranı yüksektir. Tüm işletmeler için yüksek işgören devri önemli bir sorun iken hizmet sektöründe daha da önemli bir sorun haline gelmiştir. İşten ayrılma eğiliminde olan bireyin performansının düşük olacağı da bir gerçektir. Konaklama işletmelerindeki işgörenlerin işten ayrılma eğilimlerinin azaltılması için çalışmalar yapmak, işgörenin ayrılma eğilimini azaltmak için çözüm önerileri getirmek gerekmektedir.

Bu çalışmanın temel amacını örgütsel öğrenmenin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Literatür taramasında, örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik çalışmaların yapıldığı ancak örgütsel öğrenme ile, bağlılık ve işten ayrılma eğiliminin birlikte analiz edilmediği saptanmıştır. Özellikle konaklama işletmeleri açısından bu kapsamda bir araştırmanın yapılmamış olması, bu çalışmanın insan kaynakları yönetiminin gelişmesi için önem taşımaktadır.

LİTERATÜR TARAMASI

Bu çalışmanın temel kavramı olan örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi kavramları incelenmiştir.

Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme

Günümüzde işletmelerin içinde bulunduğu ortamda küresel rekabet, eğitimde, sanayide ve ekonomide de hızlı değişim yaşanmaktadır. Artık işletmeler değişime uyum sağlamanın ötesine giden yaratıcı bir eylemde bulunmaya gereksinim duymaktadır. Bugün rekabetçi avantajın anahtarı, insan kaynaklarını dünün koşullarına göre değil, yarının gereksinimlerine göre yönlendirmektir.

Hızlı bilgi akışı bilgi toplumunu oluşturmakta ve geleceğin toplumu olarak nitelenen bilgi toplumunda nitelikli işgörenlerin önemi artmaktadır. Bilgi toplumunda, örgüt bireylerinin önemli özelliklerinden biri de sürekli öğrenmedir. İnsan kaynakları gelişimi konusundaki çalışma süreci işgörenlerin öğrenmesine odaklanmaktadır (Poell, Dam ve Berg 2004: 529).

Örgütsel öğrenme kavramına ilk olarak Chris Argyris ve Donald Schon'un çalışmalarında değinilmiş, daha sonra Peter Senge tarafından şekillen-

dirilmiştir (Özgener 2000:52). Sistem düşüncesinin gelişimi işletmelerin yaşayan örgütler olarak algılanmasını sağlamıştır (Senge, 2006:18). Senge'nin sistem teorisini öğrenme sürecine uyarlaması ve bu çalışmaların iş dünyası üzerindeki olumlu etkileri, örgütsel öğrenmenin iş dünyasında popüler olmasına neden olmuştur (Özgener 2000:52).

Bireyler gibi örgütler de öğrenirler ve belirgin öğrenme biçimleri geliştirirler. Bireyler gibi, örgütler de bunu çevreleriyle olan ilişkileri ve çevreleriyle yakınlık kurmak için seçtikleri yöntemler yoluyla gerçekleştirirler (Eren 2004: 608). Öğrenme bireyde başlar, ancak bireysel öğrenme örgütsel öğrenmeyi sağlamayabilir. Örgütsel öğrenmenin hedefi bireysel öğrenmeyi örgütsel öğrenmeye entegre etmektir (Yeo 2005:368). Öğrenme bireyin gelişimi için ne kadar gerekli ise işletmeler için de aynı derecede önemlidir (Xie 2005:12). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin gelişimi çok önemliyken, örgütlerin öğrenmesi ile birlikte tüm işletmenin gelişimi daha da önem kazanmaktadır.

Bu dönemde örgütler için öğrenme hayatta kalmakla eş anlamlıdır. Öğrenme ile örgütler değişime adapte olur, hataları tekrarlamaz gerekli bilgileri depolar ve geliştirir (Senge 2006: 22). Örgütler değişimi yakalayabilmeyi ve güncel kalabilmeyi öğrenme ile başarır. Günümüzde işletmeler açısından en önemli rekabet avantajı, rakiplerden daha hızlı öğrenme becerisine sahip olmasıdır (Senge 2006: 17). Yeni bilgi kaynakları yaratma, bilginin transferi ve paylaşımı örgütler için vazgeçilmez değerdir.

Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme anlayışının uygulanması ile bilgiye kolayca ulaşabilen ve ulaştığı bilgiyi kullanabilen işgörenlerin verimliliği artarken, eğitilmiş işgücü ile oluşturulan örgüt yapısının olumlu özellikleri işgörenleri daha bağlı kılacak ve konaklama işletmelerinde yaşanan en önemli sorun olan işgören devrini azaltacaktır (Aksu ve Ehtiyar 2007:260). Örgütsel öğrenme, konaklama işletmelerinin değişime uyum sağlaması, yenilikler yaratması, müşteri tatminini artırması, böylece de rekabet üstünlüğü elde etmesini olanaklı hale getirmektedir (Yang 2004:421).

Bilginin edinimi, paylaşımı, değişikliğin uygulanması insan kaynağını daha etkin ve verimli hale getirmesi ile, işletmelere sağlayacağı yararlar işgörenlerin tek tek bireysel gelişiminden daha fazla olmaktadır. Örgütsel öğrenme işletmeler için son dönemde daha yoğun uygulanan çok önemli bir gelişmedir.

George Huber (1991: 88) örgütsel öğrenmeyi, bilginin edinimi, paylaşımı, yorumlanması, yeniden kul-

lanmak ve değerlendirmek üzere örgütsel hafızada saklanması olarak tanımlamıştır. Başka bir anlamıyla, örgütsel öğrenme bilgiyi işleme sürecidir.

Literatürde pek çok yazarın birbirinden farklı örgütsel öğrenme tanımları yaptıkları belirlenmiştir. Tanımların ortak noktalarının örgütlerin açık sistem oldukları, çevreyle uyum sağlayabilmek için bilgi edinmenin, edinilen bilginin içselleştirilmesinin, örgüt hafızasına alınmasının ve sonuçta öğrenmenin örgüt düzeyinde gerçekleşmesinin gerekliliği üzerinde durulduğu göze çarpmaktadır.

Bu çalışmaya teorik temel oluşturan örgütsel öğrenmenin analitik yapısı Watkins ve Marsick tarafından geliştirilmiştir. Marsick ve Watkins'e (2003: 132-151) göre, örgütsel öğrenmede üç düzey bulunmaktadır. Örgütsel öğrenmenin ilk düzeyi bireysel öğrenmedir. Bireysel öğrenme, bireyin yeni bilgilere ulaşması, bunları anlaması, yorumlaması, değerlendirmesi ve sonuçlarına göre davranışlarını ayarlaması anlamına gelmektedir. Bireysel öğrenme olmadan örgütsel öğrenme olamaz. Ancak, örgütsel öğrenme, bireylerin öğrenmelerinin toplamıdır anlamına gelmemektedir. Bu anlamada bireysel öğrenme örgütsel öğrenme için önem taşımakla birlikte, tek başına yeterli olmamaktadır. Takım düzeyinde öğrenmede, bireylerin öğrendiklerini takımda paylaşması, birlikte yorumlamaları ve grup anlayışının oluşması söz konusudur. Örgüt düzeyinde öğrenmede ise takım düzeyinde oluşan anlayışının örgütün tamamına ulaşması ve örgütün veri tabanına işlenmesidir.

Bu çalışmada konaklama işletmelerinde üç düzeyde gerçekleşen öğrenmenin birbirleri ile ilişkili olup olmadığı aşağıda geliştirilen hipotezler ile sınanacaktır.

H₁ : Birey düzeyinde öğrenme ile takım düzeyinde öğrenme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂ : Birey düzeyinde öğrenme ile örgüt düzeyinde öğrenme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₃ : Takım düzeyinde öğrenme ile örgüt düzeyinde öğrenme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Literatürde yer alan örgütsel öğrenme konusundaki makaleler incelendiğinde bir kısım çalışmanın örgütsel öğrenmenin işletmelerde uygulanmasının önemi (Lick 2006:88; Poell, Dam ve Berg 2004: 529) üzerinde durdukları gözlenmiştir. Özellikle bireysel olarak örgütsel öğrenme uygulamasının işletmelere yararının yanı sıra, işletmeler arasında yapılacak örgütsel öğrenme uygulamalarının sektöre yararları (Antal ve Sobzak 2004:77) üzerinde

çalışıldığı görülmektedir. Çalışmalardan bir bölümünde işletmelerde örgütsel öğrenmenin nasıl uygulanacağı, diğer çalışmalarda da örgütsel öğrenmenin farklı değişkenler üzerindeki etkileri ölçülmeye çalışılmıştır.

Bir çok araştırmacı, örgütsel öğrenmenin işgörenin performansında olumlu etki yarattığı konusunda birleşmektedir (Skerlavaj ve diğ. 2007:346; Hsu ve Pereira 2008:188). İşgören, müşteri ve tedarikçiler açılarından incelendiğinde, örgütsel öğrenmenin performansı arttırdığı görülmüştür.

Bir çok çalışmada, örgütsel bağlılıkla örgütsel öğrenme arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu (Çırpan 1999: 48; Çam 2002: 138; Xie 2005: 82; Wright 1997: 42) belirlenmiştir. Örgütsel öğrenme konaklama işletmesinde çalışan işgörende kendini geliştirme olanağı sağlamasından dolayı ahlaki bir yükümlülük yaratarak normatif bağlılığı da arttırabileceği öngörülmektedir. Turizm sektöründe örgütsel bağlılığın örgütsel öğrenme ile nasıl bir ilişki gösterdiği konusu çalışılmamıştır. Bu ilişkiyi sınamak üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₄: Örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Literatür taramasında, örgütsel öğrenmenin işletmelerin başarısında önemli bir uygulama olduğu görülmüştür. Örgütsel öğrenmenin işgörenlerin tutumlarındaki, işletmenin performansındaki (Skerlavaj ve diğerleri, 2007: 346; Hsu ve Pereira 2008, 205) etkileri incelenmiş ve önemli etkilerinin olduğu belirlenmiştir.

Türkay (2007), doktora tezinde konaklama işletmeleri açısından pazara dayalı örgütsel öğrenme olgusunun çevresini çizmeye çalışmıştır. Tezinde, hizmet farklılaştırma stratejisinin bilgi elde etme davranışı üzerine etkisi ve örgüt belleğinin bilginin yorumlanması üzerine etkisinin yüksek olduğunu belirlemiştir. Konaklama işletmeleri açısından pazara dayalı örgütsel öğrenmenin örgütün bütününe değil yalnızca işlevsel bölümleri içine alan bir olgu olduğunu ortaya koymuştur.

Antalya'daki 5 yıldızlı otel işletmeleri ve 1. sınıf tatil köyleri üzerinde yaptığı araştırma ile doktora tezinde Avcı (2005), konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenmenin ne düzeyde olduğunu ve öğrenme ile performans arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Sonuçta, yönetimin tutumu, eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile açık fikirliliğin örgütsel öğrenmede önemli olduğunu ortaya koymuştur.

Örgütsel öğrenme ile finansal olmayan performans arasında da önemli bir bağlantı olduğunu tespit etmiştir.

Özdemir (2006), doktora tezinde konaklama işletmelerinde, örgütsel öğrenmenin algılanan çevre ve örgütsel performans ile ilişkisini saptamaya çalışmıştır. Araştırma bulguları çevrenin örgütsel öğrenmeyi tetikleyici bir değişken olarak kabul edilebileceğini göstermiş, örgütsel öğrenmenin de örgütsel performansı olumlu yönde etkileyen bir değişken olarak düşünülmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Türkiye ekonomisi için oldukça önemli bir sektör olan turizm sektöründe, işletmeler için yararı kanıtlanmış olan örgütsel öğrenme konusunda sınırlı sayıda çalışmanın olduğu görülmüştür. Buradan hareketle tüm bu değişkenlerin birbiriyle ilişkisinin incelenmesinin sektöre önemli katkıları olacağı düşünülmektedir.

Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık

Küresel rekabette başarılı olabilmenin koşulu işletmelerin sahip oldukları değerleri en iyi şekilde yönetmelerinden geçmektedir. Önceleri sermaye üzerine yoğunlaşan işletmeler günümüzde emek değerinin önemini kavramışlardır. Artık işletmelerin başarısında sermaye faktörü kadar emek faktörünün de önemli olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle, nitelikli işgöreni işletmeye kazandırmak, kişisel gelişimini sağlamak için ortam oluşturmak önemli olmakla birlikte, bu işgörenleri işletmede tutabilmek de çok önemlidir. İşgörenlerin herhangi bir üretim faktörü olmaktan çok, işletmenin amaçları doğrultusunda çalışmaya istekli, işletmenin kimliğini içselleştirmiş bireyler olmaları beklenmektedir.

Turizm sektöründe, işgören diğer üretim faktörleriyle oranla daha da önem kazanmaktadır. Bir konaklama işletmesinin başarısı ve varlığını koruyabilmesi müşteri memnuniyetiyle mümkün olabilmekte, bunu sağlayan da işgörenlerin sunduğu kaliteli hizmetle gerçekleşmektedir. Konaklama işletmesinde, insan kaynaklarının nitelikli işgörenin seçilmesi, kazandırılması kadar o işgörenin işletmede tutulması işlevi de bulunmaktadır. Hatta konaklama işletmesinde bulunan işgörenlerin işletmeye uyumu sağlandıktan, gerekli deneyimi ve gelişimi kazandıktan sonra kaybedilmesi önemli bir maliyettir. Tekrar aynı nitelikte işgöreni bulmak işe almak ve işletmeye uyumunu sağlamak için zaman ve maddi kaynak gerekmektedir. Bu süre içerisinde nitelikli işgören eksikliğinin neden olacağı müşteri memnuniyetindeki kayıplar da unutulmamalıdır.

Bu nedenle, nitelikli işgörenin istihdam edilmesi, gelişme olanaklarının sunulması ve işyerine bağlılığının sağlanması konaklama işletmeleri açısından daha da önem kazanmaktadır. Konaklama işletmesinin değerlerini benimsemiş bağlı işgören, deneyimi nedeniyle verimliliği yüksek olmasından dolayı işletmenin başarısını artıracaktır.

Artık işgörenler, iş ararken ya da iş değiştirirken yalnızca maddi olanaklara göre karar vermemektedir. Bireysel gelişim, işgörenlerin kariyerlerinde ilerleyebilmelerinin önemli bir parçası haline gelmiştir. Bu nedenle işgörenler öğrenmenin teşvik edildiği, engellenmediği işletmelerde çalışmayı tercih etmektedirler.

Farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların kendi bakış açıları nedeniyle literatürde birbirinden farklı örgütsel bağlılık tanımlamaları görülmektedir. Meyer ve Allen örgüte bağlılığı, işgörenin işe düzenli devam etmesi, iş yerinin değerlerini koruması ve amaçlarıyla bütünleşmesi olarak tanımlamışlardır (Meyer ve Allen 1991: 61). Becker ise örgüte bağlılığın büyük ölçüde "side bets"e (yan bahis-yatırım) dayandığını, işgörenin örgütten ayrıldığında kaybedeceği birikmiş çıkarlardan etkileneneğini belirtmiştir (Becker 1960: 32). Daha çok işten ayrılmanın getireceği maliyetler üzerinde durmuştur. Caldwell, Cahatman ve O'Reilly bağlılığı temelde bireyin örgüte psikolojik bağı olarak tanımlamışlardır (Caldwell, Cahatman ve O'Reilly 1990: 247). Bu bağı da; itaat, bütünleşme ve öğrenme olarak belirlemişlerdir.

Mowday ve McDade bağlılığı bireyin örgüte olan ilgisi, özdeşleşme gücü olarak tanımlamışlardır (Mowday ve McDade 1979:84). Örgütsel bağlılığı belirleyen üç ögeyi de; güçlü bir güvenle örgütsel değerleri kabullenme, örgüt adına kayda değer bir çaba gösterme isteği ve örgüt üyeliğini güçlü bir şekilde sürdürme isteği olarak belirlemişlerdir.

Salancik, devam etme davranışına katkısı olan durumun bilinçli farkına varmanın ötesinde gizli olduğunu belirtmiştir (Salancik 1977: 62). Bireyin algılanan maliyetlerden çok psikolojik olarak bağlılık davranışı gösterdiğini savunmuştur. Örgüte olan pozitif tutumların bağlılık davranışına yönlendirdiğini belirtmiştir. Bağlılık, örgüte olan vefa, fedakarlık ve örgütü eleştirmeme olarak da algılanmaktadır.

Literatürde bir çok farklı tanımın olması ve bunların birbiriyle çelişiyor gibi görünmesini Meyer ve Allen çalışmalarında, bağlılığın çok boyutlu olmasına bağlamışlardır (Meyer ve Allen 1991: 61). Bu tanımların bir kısmı doğru, diğerleri yanlış olama-

makta, gerçekte her biri bağlılığın farklı bir boyutu üzerinde durduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın tek boyutlu değil çok boyutlu bir kavram olduğu görüşü kabul görmektedir. Örgütsel bağlılık alanında yapılmış çalışmalarda kavramın tanımı üzerinde bir uzlaşma sağlanamamışsa da, örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu geniş ölçüde kabul görmüştür.

Örgütsel bağlılık, 90'lı yılların başlarından itibaren üzerinde çok çalışılan bir konu olmuştur. Makalenin içeriği ile bağlantılı olarak son yıllarda yapılmış çalışmaları incelerken özellikle ağırlama endüstrisindeki araştırmalar üzerinde yoğunlaşmıştır.

Turizm sektöründe örgütsel bağlılık konusunda yapılmış çalışmalarda, örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları (Akıncı 2002: 26-33; Silva 2006: 317-328; Namasivayam ve Zhao 2007: 1212) üzerinde durulmuştur. Özellikle örgütsel bağlılık ile iş doyumu arasındaki pozitif ilişki ve bağlılığın işi bırakma eğilimi üzerindeki etkisine vurgu yapılmıştır.

Konaklama işletmelerinde işgörenin bağlılığının oldukça önemli bulunduğu, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile örgütsel bağlılığın sonuçları konusunda yapılmış çalışmaların çokluğunda da görülmektedir. Diğer işletme türlerinde çokça araştırılmış olmasına karşına, konaklama işletmelerinde, örgütsel öğrenme ile bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sayısı oldukça azdır.

Konaklama İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğilimi

Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetiminin başarısı, işletme için gerekli nitelikte ve sayıda işgörenin işletmeye kazandırılması, işletmeye bağlılıklarının sağlanması ve bu kaynaklardan etkin şekilde yararlanılması ile olanaklı hale gelmektedir.

Tüm işletmeler için işgörenlerin işten ayrılma eğilimlerinin belirlenmesi çok önemlidir. İşgören devri hem yöneticiler hem de çok farklı disiplinlerden araştırmacılar tarafından ilgi duyulan bir konu olmuştur. Son otuz yılda bu ilgi işgören devrinin finansal etkisinden dolayı daha da yoğunlaşmıştır.

Çalışmalar konaklama sektöründe işgören devrinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Konaklama işletmelerinin insana dayanması ve ürünün kalitesinde işgörenin doğrudan rolü nedeniyle, işten ayrılma eğilimi oldukça önemlidir. Kim, Leong ve Lee ağırlama endüstrisinde işgören devir hızını düşürmek için, işletmelerin işgörenleri motive edecek gerçek faktörlerde duyarlı olmalarının bir

zorunluluk olduğunu belirtmişlerdir (Kim, Leong ve Lee 2005:171).

Egan, Yang ve Bartlett'e (2004: 279) göre işten ayrılma eğilimi, örgütten ayrılmak için kasıtlı ve bilinçli bir istektir. İşten ayrılma eğilimi, işgörenlerin işi bırakma yönünde bilinçli tutum ve davranışlarını ifade etmektedir. Bireyin işini bırakma yönünde isteğinin ve bu konuda da bilinçli arayışlarının ve davranışlarının olması söz konusudur.

İşten ayrılma eğilimi kavramının anlaşılması işgören devrinin anlaşılmasına da olanak sağlamaktadır. İş bırakma eğilimi, işgören devrini etkileyen en önemli faktör olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda, Fishbein ve Ajzen'in bir davranışa eğilimin gerçek davranışın temeli olduğu teorisinden hareketle, işgören devrinin gerçek göstergesi olan faktörün işi bırakma eğilimi olduğunu belirtmişlerdir (Aktaran Kim, Leong ve Lee 2005:171).

İşten ayrılma eğiliminin işletmeler, genel ekonomi ve çalışanlar açısından önemli sonuçları bulunmaktadır. Konaklama işletmeleri için yeni işgören bulma, eğitme, uyum sağlama, iş kazaları gibi maliyetleri olmaktadır, genel ekonomiye de iş kaybı, üretim kaybı olarak yansımaktadır. İşgörenler açısından da, gelirinde düzensizlik, psikolojik sorunlar, ailevi sorunlar, işe özel kazanımların boşa gitmesi, yeni işe uyum, yeni eğitim gibi maliyetleri bulunmaktadır.

İşten ayrılma eğilimi sürecinin nasıl geliştiği, nelerin etken faktör olduğu belirlendiğinde, bu eğilimin ortadan kaldırılması için çabaların yürütülmesine olanak sağlayacaktır. Böylece, işe yerleştirilen, uyum sağlayan, takımın bir parçası olan ve yatırım yapılan önemli bir üretim kaynağı olan nitelikli işgören konaklama işletmesinde tutulabilecek ve etkin kullanım olanağı sağlanabilecektir.

Son yıllardaki işten ayrılma eğilimi konusunda yapılan çalışmaların yönüne bakıldığında, demografik faktörlerin, iş doyumunun (Coomber ve Barriball 2007: 297; Cohen 1993: 1140; Clugston 2000: 477; Lambert, Hogan ve Baton 2001) ve çalışma koşullarının (Yin ve Yang 2002: 573) işten ayrılma eğilimindeki etkileri üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. İşten ayrılma eğilimi sürecinin nasıl geliştiği, nelerin etken faktör olduğu belirlenmesi yönünde çalışmalar da yapılmaktadır.

İşten ayrılma eğilimini etkileyen faktörleri inceleyen araştırmacılar tarafından üzerinde en fazla durulan değişkenler, iş doyumu ve örgütsel bağlılıktır. Bu konuda yapılmış yüzlerce çalışma bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılığın işi bırakma eğilimindeki en önemli faktör olduğu pek çok araştırmacı tarafından kabul görmektedir (Cohen 1993: 1140; Clugston 2000:477; Çekmecelioğlu 2006; Sabuncuoğlu 2007: 621). Manlove ve Guzell (1997: 146) örgütüne bağlı olan bireyin değerlerinin ve inançlarının örgütünkilerle uyumlu olacağını bu nedenle de örgütün hedeflerine ulaşması için çaba gösterirken, işten ayrılma eğiliminin de düşük olacağını belirtmişlerdir.

Türkiye’de turizm sektöründe işi bırakma eğilimini inceleyen araştırmacılar, konaklama işletmelerinde işgücü devrinin yüksek olduğu (Birdir 2000:142; Tuna 2007: 45-52) sonucuna ulaşmışlardır. Bu veriden hareketle, konaklama işletmelerinde işi bırakma eğilimini düşürecek faktörlerin araştırılıp öneriler sunulması gerektiği ortadadır. Özellikle de örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sayısı oldukça azlığı (Egan, Yang ve Bartlett 2004: 280) konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenmenin işten ayrılma eğiliminde etkisinin olup olmadığını sınamak üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₅: Örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Literatür incelemesinden elde edilen ikincil veriler analiz edilmiştir. Çalışmada alan araştırması yöntemi kullanılmıştır. Alan araştırmasında literatürden elde edilen bilgiler ışığında oluşturulan yapılandırılmış anket tekniği kullanılmıştır.

Geçerliliği ve güvenilirliği önceden kanıtlanmış olan ölçeklerin, ülkemiz konaklama işletmeleri işgörenleri açısından nasıl algılandığını görmek için pilot test uygulanmıştır. Öncelikle ölçekler Türkçeye çevrilmiş, konuyla ilgili akademisyenlerle ve psikologla ifadeler üzerinde çalışılmıştır. Ülkeler arası kültür farklılıklarından ve sektörel farklılıklardan dolayı algı farklılıkları oluşabileceğinden, ifadeleri güçlendirmek ve daha anlaşılır duruma getirmek gerekmektedir. Pilot test 100 anket üzerinde yapılmış, bazı ifadeler çıkarılmış bazıları da daha anlaşılır duruma getirilmiştir.

Çalışma, sezon yoğunluğu yüksek ve son dönemlerde oldukça fazla isminden söz ettiren bir destinasyon olan Çeşme’de gerçekleştirilmiştir. Çeşme, sezonu kısa, her şey dahil sisteminin uygulanmadığı ve fiyat düzeyi yüksek olan özellikli bir destinasyondur.

Çeşmede faaliyet gösteren 5 adet beş yıldızlı otel araştırmaya dâhil edilmiştir. Örgütsel öğrenme uygulamasının daha çok büyük ölçekli konaklama işletmelerinde uygulanabileceği öngörülmüştür. Anket, otellerde görev yapan tüm personele dağıtılmıştır. Çeşmede faaliyet gösteren beş yıldızlı otelleri insan kaynakları yöneticileri ile yapılan görüşmeler sonucu araştırmanın evreninin 500 kişiden oluştuğu belirlenmiştir. Dağıtılmış olan 500 anketin geri dönüş oranı %50’dir. Bu oran örneklemi temsil etmesi bakımından kabul edilebilir sınırlar içindedir (Sekaran 2000: 252).

Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kullanılan örgütsel öğrenme ölçeği, Marsick ve Watkins tarafından 1997’de geliştirilen “Öğrenen Örgüt Boyutları Anketi” ölçüm aracından uyarlanarak hazırlanmıştır (Marsick ve Watkins 2003: 132-151). Ölçek 43 ifadeden oluşmaktadır. Ancak daha sonraları 21 ifadeye indirilmiştir (Yang 2003: 152). Anketin ikinci bölümünde işgörenlerin örgüte bağlılık düzeylerini ölçmede Allen ve Meyer’in geliştirdikleri, üç boyutlu örgüte bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Allen ve Meyer’in ilk ölçüm aracı da her bir boyut için 8 ifade yer almakta ve toplam 24 ifadeden oluşmaktaydı. Ancak bu çalışmada, ölçek 2001 yılında Meyer ve Herscovitch’in geliştirdiği biçimde kullanılmıştır (Meyer ve Herscovitch 2001: 320). Ölçekte her bir boyut için 2 ifade bulunmakta, toplam 6 sorudan oluşmaktadır. İşten ayrılma eğilimi ölçeği Wayne, Shore ve Linden tarafından geliştirilmiştir (Wayne, Shore ve Linden 1997: 82-111). Ölçek beş ifadeden oluşmaktadır. Anketin son bölümünde ise demografik sorulara yer verilmiştir.

Çalışmada öncelikle geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmış, ardından hipotez testlerine yer verilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 13.0 (Statistical Program for Social Sciencies) programı ile analiz edilmiştir. Ölçeğin faktör yapı geçerliliği faktör analizi yapılarak gerçekleştirilmiştir. Daha sonra verilerin güvenilirliği Cronbach’s Alpha ile test edilmiştir. Hipotezler, korelasyon ve regresyon testi ile analiz edilmiştir.

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma bulgularından ilk olarak sayısal ve yüzdesel dağılım sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre de Tablo 1 oluşturulmuştur. Tablo 1’de katılımcıların profili yer almaktadır. Katılımcılar yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve meslekte çalışma yıllarına göre incelenmişlerdir.

Tablo 2 incelendiğinde araştırmada kullanılan ölçeklerin oldukça güvenilir sınırlar içerisinde oldukları görülmektedir. Cronbach'ın Alfa Katsayıları testi tüm ölçeklere birlikte uygulandığında katsayı .870 olarak belirlenmiştir. Buna göre araştırmada kullanılan ölçek oldukça güvenilir kabul edilebilir, ayrıca sosyal bilimler araştırmaları için kabul edilen alfa değeri olan .80'in düzeyinin üzerinde gerçekleşmiştir (Nunnally 1967:248).

Ölçeklerin faktör yapı geçerliliği faktör analizi yapılarak gerçekleştirilmiştir. Faktör yapısını belirlemek için, faktörlerin elde edilmesinde en yaygın olarak kullanılan yöntemlerden olan temel bileşenler analizi (Principal Components Analysis) kullanılmıştır.

Örgütsel öğrenme ölçeğinde 21 ifade yer almaktadır. Yapılan faktör analizi sonucunda Bartlett Testi sonucu 2518,885 ve p anlamlılık değeri 0,001 olarak gerçekleşmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,933'dür. Test sonucu elde edilen değerler verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 1. Sayısal ve Yüzdesele Dağılım Tablosu

	Sayı (n)	Yüzde (%)
Yaş		
30 ve altı	46	18,4
31-40	154	61,6
41 ve üzeri	50	20,0
Toplam	250	100
Cinsiyet		
Kadın	91	36,4
Erkek	159	63,6
Toplam	250	100
Eğitim		
İlköğretim	41	16,4
Lise	122	48,8
Üniversite	87	34,8
Toplam	250	100
Medeni Durum		
Evli	56	22,4
Bekâr	194	77,6
Toplam	250	100
Meslekte Çalışma Yılı		
1 yıldan az	37	14,8
1-3 yıl	76	30,4
4-6 yıl	68	27,2
7-9 yıl	33	13,2
10 yıldan fazla	36	14,4
Toplam	250	100

Tablo 2. Güvenirlik Tablosu

Ölçek	Cronbach'ın Alfa Katsayısı (α)
Örgütsel Öğrenme	,934
Örgütsel Bağlılık	,809
İşten Ayrılma Eğilimi	,723
Genel	,870

Faktör yapısını belirlemek ve anlamlı yorumlanabilir faktörler elde etmek amacı ile temel bileşenler analizi ve varimax rotasyon teknikleri kullanılmış, özdeğer istatistiği 1'den büyük olan ve faktör yükü 0,30'un üzerinde olan veriler dikkate alınmıştır. Değişkenlerden ikisi ortak varyans değerinin 0,50'nin altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır.

Verilere ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 3'de sunulmuştur. Faktör analizi tablosu incelendiğinde, verilerin üç boyutta toplandığı görülmektedir. Birinci faktör, örgütsel düzeyde öğrenme olarak adlandırılmıştır (BO). Faktör 1'in özdeğeri 5,482 ve toplam varyansın %24,130'unu açıklamaktadır. Faktör1'e katılımcılar ortalama değer olarak 3,651 vermişlerdir. Bir başka deyişle, örgüt düzeyinde öğrenme ile ilgili ifadelerle ara sıra ile çoğu zaman arasında bir sıklıkla işletmelerinde bireysel düzeyde öğrenmeyi sağlayan tutumların varlığını belirtmişlerdir.

Faktör analizi sonucunda elde edilen ikinci faktör, takım düzeyinde öğrenme (TO) olarak adlandırılmıştır. İkinci faktörün özdeğeri, 2,990'dır ve toplam varyansın %11,874'ünü açıklamaktadır. Katılımcılar bu faktöre ortalama olarak 3,429 vermişlerdir. Bir başka deyişle, takım düzeyinde öğrenme ile ilgili ifadelerle ara sıra ile çoğu zaman arasında bir sıklıkla işletmelerinde takım düzeyde öğrenmeyi sağlayan tutumların varlığını belirtmişlerdir.

Son faktör ise birey düzeyinde öğrenme (BO) olarak adlandırılmıştır. Üçüncü faktörün özdeğeri, 2,787 'dir ve toplam varyansın %4,567'ünü açıklamaktadır. Bu faktöre katılımcılar, ortalama değer olarak 3,641 vermişlerdir. Başka bir deyişle de, ara sıra ile çoğu zaman arasında bireysel düzeyde öğrenme tutumunun varolduğunu belirtmişlerdir.

Örgütsel öğrenmenin alt boyutları arasındaki ilişki korelasyon analizi ile ortaya konmuştur. Tablo 4'de korelasyon değerleri yer almaktadır.

Korelasyon tablosu incelendiğinde tüm korelasyon değerlerinin pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Birey düzeyinde öğrenme ile takım düzeyinde öğrenme arasında ilişki anlamlı ve po-

Tablo 3. Örgütsel Öğrenme Değişkenine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Tablosu

	Faktör Yüğü	Özdeğer	Ortalama	Açıklanan varyans %	F	α	p
Faktör 1: Örgüt düzeyinde öğrenme (OO)							
İşletmem sorun çözerken çalışanların önerilerini söylemesini teşvik eder.	,735	5,482	3,651	28,853	4,564	,921	0,001
İşletmem, çalışanlarına kullandıkları malzemeler üzerinde denetim yetkisi verir.	,728						
İşletmem, bilgilerin tüm çalışanlar tarafından öğrenilmesini sağlar.	,727						
İşletmem, ortak çıkarlar için topluyla birlikte çalışır	,711						
İşletmem, eğitime harcanan kaynak ve zamanın sonuçlarını ölçer.	,690						
İşletmem, sistematik olarak performansımızı ölçer	,681						
İşletmemde, liderler öğrenmek için sürekli olarak fırsat ararlar.	,673						
İşletmem çalışanların yenilikleri denemesini destekler.	,624						
Liderler yönettikleri çalışanlara danışmanlık yaparlar.	,606						
İşletmem, çalışanların global düşünmesini teşvik eder.	,605						
Bölümler yöneticilerin bölümlerin önerilerini uygulayacağına emindirler.	,550						
Faktör 2: Takım düzeyinde öğrenme (TO)							
Bölümler gerektiğinde hedeflerini değiştirmekte özgürdürler.	,797	2,990	3,429	15,737	11,874	,703	0,001
Bölümler topladığı yeni bilgilerle amaçlarını gözden geçirir.	,627						
Çalışanlar birbirlerinin güvenini kazanmak için zaman harcarlar.	,552						
Faktör 3: Bireysel düzeyde öğrenme (BO)							
Çalışanlar, öğrenmek için birbirlerine yardım ederler.	,786	2,787	3,641	14,66924,1304		,809	0,001
Çalışanlara öğrenmelerini desteklemek için zaman ayrılır.	,717						
Çalışanlar görüşlerini ifade ederken, diğerlerinin de ne düşündüğünü sorarlar.	,568						
Çalışanlar birbirlerini açık ve dürüst değerlendirirler.	,562						
Çalışanlar öğrenmeleri için teşvik edilirler.	,505						

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçümü = 0,933; Bartlett Test of Sphericity = 2518,885; Toplam farkın (Varyans) açıklama oranı : 59,259

zitif yönlüdür ($r=0,622$ ve $p=0,0001$). Birey düzeyinde öğrenme ile örgüt düzeyinde öğrenme arasında ilişki vardır ($r=0,689$ ve $p=0,0001$). Takım düzeyinde öğrenme ile örgüt düzeyinde öğrenme arasında ilişki vardır ($r=0,616$ ve $p=0,0001$). Buna göre H_1 , H_2 ve H_3 hipotezleri kabul edilmektedir.

Örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki regresyon analizi ile ortaya konmuştur. Tablo 5'de örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasındaki regresyon analizi görülmektedir. Örgütsel öğrenmenin üç boyutu ile örgütsel bağlılık ifadelerinin 6 ifadesinin ortalaması arasında regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 5 incelendiğinde, F değerinin 57,136, sig. F değerinin ,0001 düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R=,433 ve R Square=,187 olarak gerçekleşmiştir.

Regresyon analizinden elde edilen bilgilerle, örgüt düzeyinde gerçekleşen öğrenme değişkeninin örgütsel bağlılık değişkenini %18 oranında açıkladığı görülmektedir. Başka bir deyişle, örgütsel öğrenme örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu verilerle H_4 hipotezi kabul edilir.

Örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki regresyon analizi ile ortaya konmuştur. Tablo 6'da örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasındaki regresyon analizi görülmektedir.

Tablo 6 incelendiğinde, F değerinin 30,802, Sig. F değerinin,0001 düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R=,332 ve R Square=,110 olarak gerçekleşmiştir.

Regresyon analizinden elde edilen bilgilerle, örgüt düzeyinde gerçekleşen öğrenme değişkeninin işten ayrılma eğilimi değişkenini %11 oranında açıkladığı görülmektedir. Başka bir deyişle, örgütsel öğrenme işten ayrılma eğilimini negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu verilerle H_5 hipotezi kabul edilir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme uygulamalarının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Testlerin sonucu geliştirilen hipotezleri doğrulamıştır.

Elde edilen bulgular, örgüt düzeyinde gerçekleşen öğrenmenin örgütsel bağlılığı pozitif yönde,

Tablo 4. Korelasyon Tablosu

		Birey düzeyinde Öğrenme	Takım düzeyinde Öğrenme	Örgüt Düzeyinde Öğrenme
Birey düzeyinde Öğrenme	Pearson	1		
	Sig. (2-tailed)			
	Sayı	250		
Takım düzeyinde Öğrenme	Pearson	,622(**)	1	
	Sig. (2-tailed)	,0001		
	Sayı	250	250	
Örgüt Düzeyinde Öğrenme	Pearson	,689(**)	,616(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,0001	,0001	
	Sayı	250	250	250

etkilediğini göstermiştir. Bu bulgu literatürdeki çalışmalarla aynı yönde gerçekleşmiş (Çırpan 1999: 48; Çam 2002: 138; Xie 2005: 82; Write 1997: 42), daha önce elde edilen bulguları desteklemiştir. Diğer sektörlerde sınanmış ve ortaya konmuş olan bu ilişki konaklama işletmelerinde de elde edilmiştir.

Bu da işgörenlerin kendilerini geliştirebildikleri ve öğrendikleri işletmelerde kalma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Örgütsel öğrenme ile öğrenme ve kişisel gelişim olanağı sağlayan işgörenin, konaklama işletmelerinde kalma arzusu duygusal boyutta gerçekleştiği gibi, işletme tarafından sunulan olanakları kaybetmeme, kendine yapılmış olan yatırımın karşılığını verme, başka işletmelerde bu ortamdaki yoksun kalmama gibi düşüncelerle devam ve normatif bağlılıklarını sürdürebilecektir. Örgütsel öğrenme yoğun olarak duygusal bağlılığı etkilerken diğer bağlılık boyutlarındaki etkisi de azımsanamaz.

Literatürdeki diğer çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada, öğrenmenin birey, takım ve örgüt düzeyinde bağlılıkla ilişkisi ayrı ayrı sınanmıştır. Elde edilen veriler örgüt düzeyinde gerçekleşen öğrenmenin örgütsel bağlılıkla anlamlı bir ilişkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Literatürde bu yönde bir bulguya rastlanılmamıştır.

Elde edilen bu sonuç, gerçekte bireysel düzeyde

öğrenme olanağının sunulması işgören açısından örgütsel bağlılıkta etkili olmaz iken, öğrenmenin örgüt düzeyinde gerçekleşmesinin bağlılıkta etkili olduğunu göstermektedir. Böylece, örgütsel bağlılıkta öğrenme fırsatının yeterli olmadığı örgütsel öğrenmenin daha etkili olduğu ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel öğrenme ile işi bırakma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Literatür taramasında ampirik çalışmalarda bu yönde bir ilişkinin varlığı konusunun yeterince araştırılmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Egan, Yang ve Bartlett 2004: 280). Çalışmanın bulgusu daha önce yapılmış az sayıdaki ampirik çalışmaların sonucuyla örtüşmekte ve bu çalışmaları desteklemektedir. Sınırlı sayıda ve diğer sektörlerde sınanmış olan örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi ilişkisi konaklama işletmelerinde de elde edilmiştir.

Özellikle konaklama işletmelerinin önemli bir sorunu olan yüksek işgören devri sorununa çözüm olabilecek yaklaşımlara daha da çok gereksinim bulunmaktadır. Örgütsel öğrenme işgörenlerin işten ayrılma eğilimini düşürebilecek önemli bir uygulama olarak görülebilir.

Ağırlama endüstrisinde yaşanan küresel rakabette işletmeler, kendine özgü ve verimli insan kaynakları uygulamaları ile başarılı olabileceklerdir. Araştırmacılar arasında örgütsel öğrenmenin

Tablo 5. Örgütsel Öğrenmenin Örgütsel Öğrenme Düzeyi Boyutu ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Regresyon Analizi Tablosu

Değişkenler	β	t	Sig T
Örgüt Düzeyinde Öğrenme	,433	7,559	,0001
Sabit	1,868	9,455	,0001

Not: Multiple R=,433 R Square=,187; Adjusted R Square=,184 F= 57,136; Signif F= ,0001

Tablo 6. Örgütsel Öğrenmenin Örgütsel Öğrenme Düzeyi Boyutu ile İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisinin Regresyon Analizi Tablosu

Değişkenler	β	t	Sig T
Örgüt Düzeyinde Öğrenme	-,298	-5,550	,0001
Sabit	3,425	16,981	,0001

Not: Multiple R=,433 R Square=,187; Adjusted R Square=,184 F= 57,136; Signif F= ,0001

anahtar niteliğinde rekabet avantajı sağladığı konusunda ortak bir görüş bulunmaktadır. Konaklama işletmelerinin en önemli kaynağı olan işgörenlerin işyerinde tutundurulmaları, işgören devrini düşürmeleri örgütsel öğrenme ile sağlanabildiği bu çalışma ile de ortaya konmuştur. Bu konuda somut olarak şunlar önerilebilir:

- Örgütsel öğrenme işletmenin bütününde birlikte uygulanmalıdır. Konaklama işletmelerinde bir çok farklı bölüm bulunduğundan, bu bölümlerin hepsinin katılımı sağlanmalıdır.
- Örgütsel öğrenmeye tüm çalışanlar inanmalıdır. Burada özellikle üst yönetimin tavrı çok önemli olup örgütsel öğrenmenin desteklenmesi ve ortamın oluşturulması gerekir.
- Öğrenme bireyde başlar. Bunun için işgörenler öğrenmeleri için teşvik edilmeli ve desteklenmelidir. Bu amaçla ödüller verilebileceği gibi, kurslara seminerlere, konferanslara katılımı zaman ve para olarak desteklenebilir.
- Konaklama işletmesi içinde öğrenme fırsatları oluşturulmalıdır. İşletme içi ve işletme dışı benchmarking uygulamaları, eğitim programları, projeler birer fırsattır.
- İşgörenler en çok yaptıkları işten öğrenirler. İş yaparken oluşan hatalar öğrenme fırsatı olarak değerlendirilmeli, hataların kaynağına inerek araştırılmalı, getirilen çözüm önerileri değerlendirilmelidir.
- İşgörenlerin zihinsel modellerinin gelişmesine de çaba harcanmalıdır. İşgörene sorgulamayı, yaratıcılığı, işletmeyi bir sistem olarak algılamasını, kişisel ustalık gelişimini ve takım halinde çalışabilmeyi öğretmek gerekmektedir.
- İşgörenlerin elde ettiği bireysel bilgiler işletmenin tümüne yayılmalıdır. Bunun için örgüt kültürü çok önemlidir. Örgüt kültürünün paylaşımına, takım çalışmasına, güvene dayanması gereklidir. Bu ortamın yaratılmasında tüm yönetime görev düşmektedir. Ekip çalışması ve eşitlik adalet duygusunun işletmeye yerleşmesi gerekmektedir.
- İşletme dışında seminer yada konferans, kurs gibi çalışmaya katılmış olan işgörenlerin bilgilerini işletme içi seminer vererek aktarması sağlanmalıdır.
- Konaklama işletmelerinde personelin kullandığı kafeterya ve dinlenme odaları gibi bölümlere duvar panoları asılabilir. Bu alanlar bilgi aktarımı için kullanılmalıdır.
- Konaklama işletmelerinde yoğun olarak kulla-

nılan memorandumlar da örgütsel öğrenmede araç olarak kullanılmalıdır.

- Konaklama işletmelerinde projelerin üretilmesi ve uygulanması edinilen bilgilerin yorumlanması ve uygulamaya konmasında da yarar vardır. Bunun için konaklama işletmesinin ortak vizyon da geliştirmesi gerekmektedir.
- Edinilen bilgilerin kullanılması için örgüt ikliminin yeniliklere, gelişime ve değişikliğe uygun olması gerekmektedir. Bu ortamın yaratılması da yöneticilere düşmektedir. Yaratıcılık, denemelelere olanak sağlanması ve ödüllendirme iyi birer yöntemdir.
- Örgüte ait olan bu bilgiler kayıt altına alınmalı, zaman zaman gözden geçirilerek değerlendirilmelidir. Özellikle işgören devir hızı yüksek olan konaklama işletmelerinde bilgilerin saklanması daha da önemlidir. Bu bilgiler örgütsel hafızaya alındığında örgüte mal olmaktadır.
- Bilgiler ve değerlendirmeler raporlar halinde dosyalanabilir. Bu dosyalara gereksinim duyan işgörenler ve işe yeni başlayanlar kolayca ulaşabilmelidir.
- Bilgisayarlar bilginin saklanmasında iyi bir araçtır. Özellikle İtranet, hem bilgi saklamada hem de dağıtımda iyi bir araçtır.

Bu çalışmanın bulguları hem teorik hem pratik sonuçlara uymasına rağmen sınırlılıkları kabul edilmelidir. Çalışmada örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi tek boyutlu incelenmiştir. Başka bir çalışmada değişkenlerin alt boyutlarının etkileşimleri de incelenebilir. Örgütsel öğrenmenin, örgütsel bağlılığın, duygusal, normatif ve devam bağlılığındaki etkileri ayrı ayrı araştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akıncı, Z. (2006). Örgütsel Bağlılığın İsteğe Bağlı İşgücü Devir Hızı ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, *SOİD*, 3 (2):26-33.
- Aksu, A. ve Ehtiyar, R. (2007). *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Antal, A. B. ve Sobczak, A. (2004). Beyond CSR: Organisational Learning for Global Responsibility, *Journal of General Management*, 30 (2): 77-98.
- Argis, C. (1996). *On Organizational Learning*. Oxford, UK, Blackwell.
- Avcı, U. (2005). İşletmelerde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme, *Doktora Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2006). Kuruma Bağlılık. Editör: Aktaş, C.C. Kurumsal Kültür, Sermaye Piyasası Kurulu, *Kurumsal Araştırmalar Dergisi* No: 3 Ankara: 121-140.

- Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, R.O. (2003). Transforming Hotels into Learning Organisations: A New Strategy for Going Global. *Tourism Management*, 24(2): 149-154.
- Becker, H.S. (1960). Notes on The Concept of Commitment, *The American Journal of Sociology*, 66(1): 32-40.
- Birdir, K. (2000). Türkiye’de Otel Genel Müdürlerinin İş Devir Süreleri ve Nedenleri Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11, Eylül-Aralık: 142-148.
- Caldwell, D.F., Chatman, J.A. ve O’Reilly, C.A. (1990). Building Organizational Commitment: A Multifirm Study, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 245-261.
- Clugston, M. (2000). The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave, *Journal of Organizational Behavior*, 21: 477-486.
- Cohen, A. (1993). Organizational Commitment and Turnover: A Meta-Analysis, *Academy of Management Journal*, 36(5): 1140-1157.
- Coomber, B. ve Barriball, K.L. (2007). Impact of Job Satisfaction Componentson Intent to Leave and Turnover for Hospital-Based Nurses: A Review of the Research Literature, *International Journal of Nursing Studies*, 44: 297-314.
- Coşkun, R. (2000). Geleneksel Organizasyondan Öğrenen Organizasyona Geçiş: Teorik Çerçeve ve Uygulamaya Yönelik Öneriler, *Bilgi*, (2), 1:109-116.
- Çam, S. (2002). *Öğrenen Organizasyon ve Rekabet Üstünlüğü*. İstanbul, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Çekmecelioglu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), Haziran.
- Çetin, M.Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel; Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çırpan, H. (1999). Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması, *Doktora Tezi*, İstanbul, İstanbul Üniversitesi.
- Egan, T.M., Yang, B. ve Bartlett, K.R. (2004). The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation to Transfer Learning and Turnover Intention, *Human Resource Development Quarterly*, 15(3): 279-301.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Fioretti, G. (2007). The Organizational Learning Curve, *European Journal of Operational Research*, 177: 1375-1384.
- Gömez, P. J., Lörente, J. C. ve Cabrera, R. V. (2005). Organizational Learning Capability a Proposal of Measurement, *Journal of Business Research*, 58(6): 715-725.
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, *Doktora Tezi*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- Huber, G.P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures, *Organization Science*, 2(1): 88-115.
- Hsu, C. ve Pereira, A. (2008). Internationalization and Performance: The Moderating Effects of Organizational Learning, *Omega*, 36(2): 188-205.
- Kim, W. G., Leong, J. K. ve Lee, Y. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention of Leaving in a Casual Chain Restaurant, *International Journal of Hospitality Management*. 24(2):171-193.
- Kozak, M. A. (2004). *Değişim Yönetimi*. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Lambert, E. G. ve diğ. (2001). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers., *The Social Science Journal*, 38: 233-250.
- Lick, D.W. (2006). A new Perspective on Organizational Learning: Creating Learning Teams, *Evaluation and Program Planning*, 29(1): 88-96.
- Manlove, E.E. ve Guzell, J.R. (1997). Intention to Leave, Anticipated Reasons for Leaving, and 12-Month Turnover of Child Care Staff, *Early Childhood Research Quarterly*, 12: 145-167.
- Marsick, V.J. ve Watkins. K.E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization’s Learning Culture: The Dimentions of the Learning Organizations Questionnaire, *Advances in Developing Human Resources*, 5(2) : 132-151.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, J.P. ve Herscovitch (2001). Commitment in the Work Place Toward a General Model, *Human Resource Management Review*, 11: 299-326.
- Mowday, R.T. ve McDade, T.W. (1979). Linking Behavioral and Attitudinal Commitment: A Longitudial Analysis of Job Choice and Attitudes, *Academy of Management Proceedings*: 84-89.
- Namasivayam, K ve Zhao, X. (2007). An Investigation of the Moderating Effects of Organizational Commitment on the Relationships Between Work-Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospitality in Indi, *Tourism Management*, 28: 1212-1223.
- Nunnally, P. (1967). *Psychometric Theory*. McGraw Hill, New York
- Özdemir, F. (2006). Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, *Doktora Tezi*, Adana, Çukurova Üniversitesi: İşletme Anabilim Dalı.
- Özdipçiner, N.S. ve Kalınkara, V. (2005). Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(1), Bahar: 82-92.
- Özgener, Ş. (2000). Öğrenen Organizasyon Anlayışının Gerçek Yönetim Uygulamalarına Yansıtılması, *Verimlilik Dergisi*, M.P.M. Yayını, 2: 52.
- Poell, R. F., Dam, K.V. ve Van Den Berg, P.T. (2004). Organising Learning in Work Contexts, *Applied Psychology: An International Review*, 53(4): 529-540.
- Sabuncuoğlu, E.T. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 7(2): 621-636.
- Salancik, G.R. (1977). Commitment is too Easy, *Organizational Dynamics*, Summer: 62-82.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 3rd Ed, Wiley and Sons, USA.
- Senge, M.P. (2006). *Beşinci Disiplin.Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık*. 13. Baskı, Çeviri: İlideniz, A. & Doğukan, A. İstanbul.
- Silva, P. (2006). Effects of Disposition on Hospitality Employee Job Satisfaction and Commitment, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4): 317-328.

- Skerlavaj, M., Stemberger, M.I., Skrinjar, R. ve Dimovski, V. (2007). Organizational Learning Culture-the Missing Link Between Business Process Change and Organizational Performance, *International Journal of Production Economics*, 106(2): 346-367.
- Tuna, M. (2007). Personel Devir Oranı: Ankarada Yer Alan Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1): 45-52.
- Türkay, O. (2007). Pazara Dayalı Örgütsel Öğrenme: Konaklama İşletmelerinde Pazara Dayalı Örgütsel Öğrenmeyi Belirleyen Değişkenler ve Pazarlama Performansına Etkileri, *Doktora Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Xie, D. (2005). Exploring Organizational Learning Culture, Job Satisfaction, Motivation to Learn, Organizational Commitment, and Internal Service Quality in a Sport Organization, *Doktora Tezi*, ABD, The Ohio State University.
- Wayne, S.J., Shore, L.M ve Linden, R.C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective, *Academy of Management Journal*, 40: 82-111.
- Wright, D.L. (1997). The Effect of Organizational and Individual Learning on job Satisfaction and Organizational Commitment, *Doktora Tezi*, ABD, College of Administration and Business Louisiana Tech University.
- Yang, J. (2004). Qualitative Knowledge Capturing and Organizational Learning: Two Case Studies in Taiwan Hotels, *Tourism Management*, 25(4): 421-428.
- Yeo, R. K. (2005). Revisiting the Roots of Learning Organization: A Synthesis of the Learning Organization Literature, *The Learning Organization*, 12(1).
- Yin, J.C.T. ve Yang, K. A. (2002). Nursing Turnover in Taiwan: A Meta-Analysis of Related Factors, *International Journal of Nursing Studies*, 39: 573-581.

Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama

Career Management: A Study in Five-star Hotels

Gonca KILIÇ* - Yüksel ÖZTÜRK**

* Arş. Gör., Dr., Düzce Üniversitesi, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Akçakoca Yerleşkesi, 81650 Akçakoca, Düzce
E-posta: kilicgonca@hotmail.com

** Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, 06830 Gölbaşı, Ankara
E-posta: oyuksekgazi.edu.tr

MAKALE BİLGİLERİ

Makale işlem bilgileri:

Gönderilme tarihi : 08 Ocak 2009

Birinci düzeltme : 09 Şubat 2009

İkinci düzeltme : 04 Mart 2009

Kabul : 10 Mart 2009

Anahtar sözcükler:

Kariyer yönetimi

Kariyer planlama

Kariyer geliştirme

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted : 08 January 2009

Resubmitted : 09 February 2009

Resubmitted : 04 March 2009

Accepted : 10 March 2009

Key words:

Career management

Career planning

Career development

GİRİŞ

Son yıllarda yaşanan hızlı gelişmeler, bireyler üzerinde etkili olduğu gibi örgütleri de farklı konularda değişime zorlamaktadır. Örgüt yapılarında, özellikle insan kaynakları alanında oluşan bu değişiklikler ve iş tanımlarında meydana gelen farklılıklar her geçen gün kariyer konusunun önemini daha da artırmıştır.

Kariyer, Fransızca "Carrierre" ve İngilizce "Career" kelimesinin karşılığı olarak literatüre girmiştir (Gürüz ve Yaylacı 2004: 184). Kariyer, genel anla-

ÖZ

Bu araştırmada beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir uygulamayla, kariyer yönetim sistemine (kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme) ilişkin çalışan görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak Türkiye'de çeşitli illerde faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde çalışan toplam 1084 işgörene anket uygulanmıştır. Çalışanların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı ilişkili ölçümler için tek faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir. Diğer taraftan, ankete katılanların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinin bireysel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem için t testi ve varyans analizi ile test edilmiştir. Araştırmada, katılımcıların kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşlerinin kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinden daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde kariyer yönetimi sistemine ilişkin faaliyetlerin orta seviyede uygulandığı tespit edilmiştir. Ankete katılanların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri cinsiyet ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermezken, diğer taraftan yaş, medeni durum, aylık gelir düzeyi, turizm eğitimi alma durumu, işletmedeki görevi, çalıştığı departman ve bulunduğu işletmede çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

ABSTRACT

This study is set out to explain career management system (career management, career planning and career development) through an empirical study conducted at the five-star hotel establishments. In order to serve this purpose, the questionnaire form was applied to 1084 employees at the five-star hotel establishments operating in various provinces in Turkey. In the study, one way anova for the related measures is used to determine whether there is a significant difference among the participants' thoughts about career management, career planning and career development applications. On the other hand, it has been analyzed whether the opinions on career management, career planning and career development differs significantly according to individual attributes through independent-samples t-test and one way anova. In the research, it was found out that the opinions on career management systems are more positive than those on career development and career planning applications. It was observed that activities on career management system were applied at moderate level. Regarding gender and education level, there is no significant difference among the participants' thoughts about career management, career planning and career development applications. On the other hand, with respect to age, marital status, monthly income level, to what extent they get tourism education, their duties in the establishments, their departments, their service period in the establishments they work for, it is found out that there is a significant difference among the participants' thoughts about career management, career planning and career development applications.

mıyla seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda sorumluluk üstlenmek, statü kazanmak ve saygınlık elde etmek anlamı taşımaktadır (Taştepe 2001: 27).

Örgütsel kariyer planlama, bireysel kariyer hedefleri ve fırsatları örgütün kariyer amaçları ile uyumlaştırarak, işletmenin geleceğe ilişkin ihtiyaç duyacağı işgören gereksinimlerinin belirlenmesi, işgörenin geliştirilerek örgüt içindeki yükselmesinin planlaması sürecidir (Kaynak vd. 1998: 249; Werner ve DeSimone 2006: 461). Örgütsel kariyer plan-

lama süreci; kurumsal değerlendirme, pozisyonu tanımlama, personeli belirleme, kariyer hedeflerinin belirlenmesi, pozisyonla bireyin özelliklerinin karşılaştırılması, potansiyelin tespiti ve performans değerlendirme, kariyere yönelik eğitimler ve kariyer stratejilerinin geliştirilmesi aşamalarından oluşmaktadır (Niles ve Harris 2002: 154; Şimşek vd. 2004: 109). Geleceğe dönük personel ihtiyacına göre kariyer planlaması uygulayan örgütler, süreç içerisinde sektördeki diğer örgütlerle daha rahat rekabet edebilme şansı sağlayabilmektedir. Bu nedenle, yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren örgütlerin; kalifiye elemanları elde etme zorlukları ve maliyetleri, kariyer planlama çalışmalarının önemini arttırmaktadır (Kaynak vd. 1998: 250).

Turizm işletmeleri açısından kariyer planlama incelendiğinde, gerek hizmet kalitesinin, işgücü verimliliğinin, müşteri tatmininin artırılması, işgücü planlamasının sağlanması ve işgören devir hızının azaltılması gibi örgütsel nedenler, gerekse işgörenlerin işinde motive olması, işlerinden yüksek düzeyde tatmin olması gibi bireysel nedenlerden dolayı büyük önem taşımaktadır (Kozak 2001: 88).

Bireyin, çalışma yaşamı boyunca kariyer amaçlarına ulaşabilmesi için uygulanan programlar, eylemler ve faaliyetler ise kariyer geliştirme olarak tanımlanabilir (Akat vd. 2002: 452). İşgörenlerin, yeni teknolojiyle kendisini geliştirme, yeni bilgi ve beceriler elde etme arzusu taşıması kariyer geliştirme kavramını gündeme getirmiştir. Kariyer geliştirme uygulamaları, işgörenlerin kariyer yönetimine yardımcı olmak için yapılan ve işgörenin tüm çalışma hayatını kapsayan uzunca bir süreçte gerçekleştirilir. İşgörenlerin geliştirilmesi ve dolayısıyla nitelikli insan kaynağına sahip olabilmek ve diğer işletmelerle rekabet edebilme durumunda olmak için örgütler çeşitli kariyer geliştirme yöntemleri kullanmaktadır. Bu yöntemlerden başlıcaları; iş başarımı eğitmenliği ve danışmanlığı, kariyer rehberliği, kariyer merkezleri, kariyer danışmanlığı, koçluk, iş rotasyonu, iş zenginleştirme, eğitim ve geliştirme programlarıdır (Shurman ve Bohlander 1992: 244; Uğur 2003: 256). Örgütler söz edilen bu programlardan işletmenin ve işgörenlerin ihtiyaçlarına cevap verecek, örgüt yapısına, pozisyonlara ve işin gereklerine en uygun olanı belirleyerek uygularlar.

Turizm endüstrisinin içinde yer alan ve endüstrinin bel kemiğini oluşturan konaklama işletmeleri, büyük oranda fiziksel verilere dayanmakla birlikte, işletmelerin başarıları bütünü ile insan gücünün etkinliğine dayanmaktadır. Buna bağlı olarak, yüz

yüze ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ve işgören devrinin yüksek olduğu konaklama işletmelerinde işgörenin eğitimi, geliştirilmesi ve iş doyumuna da önemli hale gelmektedir (Tarlan ve Tütüncü 2001: 142).

Tarlan ve Tütüncü (2001) tarafından yapılan araştırmada bu durumu destekler niteliktedir. Araştırmaya göre, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin yetenek ve becerilerinin rasyonel olarak kullanılması ve desteklenmesi amacıyla yürütülen başarımların değerlendirme sürecinin çalışanların iş doyumlarını olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur.

Örgüt ve işgörenin amaçlarının bütünleştirilmesi olanak sağlayan çağdaş yönetim tekniklerinden biri olan kariyer yönetimi, bireysel kariyer planlarına destek sağlayarak, işgörenlerin örgüte bağlılığını ve verimli çalışma isteğini arttıran bir faktör olabilmektedir. Örgütte insan kaynakları yönetimi faaliyetleri içerisinde yer alan kariyer yönetimi, işgörenlerin kariyer geleceğine bilinçli ve güvenli bakmasını sağlayarak, çalışanların güdülenmesini ve örgütle bütünleştirilmesine neden olmaktadır (Ölçer 1997: 88). İşgören, amaçlarına ulaşmada örgütün destek olacağını kabullenirse, örgütle işbirliği içine girmesi daha kolay olabilmektedir (Akat vd. 2002: 108).

Turizm işletmeleri açısından bakıldığında, nitelikli eleman elde tutma konusunda stratejiler geliştirmek, kaliteli hizmet beklentisinde olan müşterilerini kaybetmemek adına, çalışma ortamını sürekli olarak iyileştirmek ve değişime uyum sağlamak durumundadır. Bu nedenle, özellikle konaklama işletmelerinde insan kaynakları biriminin işgörenlerin istek ve ihtiyaçları ile örgütün gereksinimleri arasında denge yaratma gibi bir sorumluluğu da bulunmaktadır (Küçükusta 2007: 33).

Özellikle konaklama işletmelerinde başarının en önemli unsuru çalışanlarının kalitesi ile ilgili olduğundan, motivasyonu yüksek ve işletmelerine bağlı çalışanlar yaratmak ve onları işletmede tutundurmak gün geçtikçe önem kazanmaktadır (Küçükusta 2007: 208). Bu nedenle, hizmet sektörünün önemli bir bileşeni olan konaklama işletmelerinde işgörenlerin tutum ve davranışları, başta müşteri tatmininin sağlanması sebebiyle kariyer yönetimi kavramı üzerinde önemle durulması gerekmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütlerde üretim etkinliğinin artırılması esas olduğundan mevcut bulunan boş pozisyonların doldurulması konusu, üzerinde önemle durulması

gereken bir planlama yöntemini gerektirmektedir. Bu yöntem, işletmelerde kariyer yönetimi konusuna dikkatleri çekmektedir. Değişen taleplere karşı başarılı olan işgörenlerin örgüt içinde tutulması, terfi ettirilmesi, yeteneğinin ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi konuları kariyer yönetiminin insan kaynakları planlamasında (Kaynak 1996; Mathis ve Jackson 2000; Ünsalan ve Şimşek 2006) önemli bir yer tutmasına yol açmıştır (Sabuncuoğlu 2003: 35).

Kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme kavramları birbiriyle iç içe geçmiş kavramlar olup, konuya ilişkin literatürde net bir ayırım yapılmamıştır. Bu kavramlar, bazı çalışmalarda (Harvey ve Bowin 1996; Cascio 1998; Mathis ve Jackson 2000; Bayraktaroğlu 2003; Şimşek vd. 2004) birbirinden bağımsız, bazı çalışmalarda (Schuler 1998; Greenhaus vd. 2000; Akat vd. 2002; Mayrhofer vd. 2004; Hughes ve Thomas 2006) kariyer yönetimi ana başlığı çerçevesinde alt başlıklar olarak ele alınırken, bazı çalışmalarda (Noe vd. 2003; Çalık ve Ereş 2006) ise kariyer yönetim sistemi ana başlığı altında ele alınmıştır. Bu çalışmada, kavram karmaşıklığının önlenmesi ve temel ve alt kavramların daha anlaşılır bir dille sunulması amacıyla kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamaları kariyer yönetim sisteminin birer alt boyutu olarak ele alınmıştır.

Dünyadaki bazı ülkelerin kariyer yönetimine ilişkin uygulamaları farklı şekildedir. Örneğin, Japonya'daki bazı örgütlerde bölüm yöneticileri her çalışan için ayrı şekilde kariyer tabloları oluşturarak bireysel kariyerlerin geliştirilmesi aşamasında bu tablolardan yararlanmaktadır (Yurdakök 1999: 58).

Avrupa Birliği'ne üye olan ülkelerde ortak bir örgütsel kariyer yönetimi modeli oluşturulamamıştır. Buna karşılık, kariyer yönetimi uygulanması aşamasında bu ülkelerdeki örgütlerde sorumluluğun daha çok insan kaynakları departmanında ve tepe yöneticilerinde olduğu söylenebilir. Örneğin; Almanya'da işgörenlerin eğitilmesi ve kariyer politikalarının saptanmasında bu görev tamamen insan kaynakları departmanına aittir. Bununla birlikte Fransa, Hollanda, İrlanda, Portekiz, İspanya ve İngiltere gibi ülkelerde de kariyer yönetimi insan kaynakları departmanının sorumluluğunda yürütülüp, üst kademe yöneticilerinin de görüşleri alınmaktadır. Diğer taraftan, Danimarka, Finlandiya, Norveç ve İsveç gibi ülkelerde faaliyet gösteren bazı örgütlerde tepe yönetim, kariyer geliştirme ve kariyer planlama sorumluluğunu bizzat üstlenmektedir (Argüden 1998: 134).

Fransa'da faaliyet gösteren örgütlerde kariyer yönetimi, kadro statüsü olanlara ve olmayanlara göre iki farklı şekilde uygulanmaktadır. Kadro statüsüne sahip işgörenler, örgütün özünü oluşturan yüksek potansiyele sahip çalışanlardan oluşmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, kadro statüsüne sahip olanları kariyer yönetiminde öncelikli olarak değerlendirmekte ve kariyer planlaması bu çalışanlar için uygulanmaktadır (Gök 2006: 128).

İnsan kaynakları yönetimine ilişkin Türkiye'deki uygulamalarda (Akgemci 1999; Yurdakök 1999; Gök 2000; Bağcıvan 2002; Soylu 2002; Bağcı 2002; Karaaslan 2002; Kokmaz 2003; Sabuncuoğlu 2003; Çalık ve Ereş 2006), bireyin işe alınması (seçimi) (Aldemir vd. 2004), geliştirilmesi (Scullion 1994; Yüksel 1998; Açıkalın 1999; Noe vd. 2003; Aldemir vd. 2004; Tarique ve Caligiuri 2004; Öztürk ve Seyhan 2005), ücretlendirilmesi (Foot ve Hook, 2002; Özgen vd. 2005), yükseltilmesi, performansının değerlendirilmesi (Kantarci 1997; Foot ve Hook 2002; Örucü ve Köseoğlu 2003; Özgen vd. 2005) sosyal güvenliğinin sağlanması, kariyerinin planlanması (Aykut 1998; Kozak 1999; Kozak 2001) ve ast-üst arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi gibi işlevlere gereken önem verilmeye başlamıştır. Bununla birlikte, kariyer yönetimi uygulamaları açısından gelişmiş ülkeler ile Türkiye'deki durum arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır.

Türkiye'de kariyer yönetimi uygulamaları incelendiğinde sınırlı sayıda örgüt tarafından uygulandığı söylenebilir. Türkiye'de faaliyet gösteren 750 kuruluşa yönelik olarak insan kaynakları fonksiyonlarını incelemek üzere yapılan çalışmada 750 kuruluşun yalnızca % 42'sinde (ABD'de bu oran % 90'ların üstündedir) kariyer yönetimi işlevlerinin yerine getirildiği ve çoğunluğunda kariyer yönetimi sistemi bulunmadığı ortaya konulmuştur (Uzun 2003). Türkiye Genç İşadamları Derneği (TÜGIAD) tarafından 1995 yılında Özel Sektör İmalat Sanayisinde faaliyet gösteren çeşitli işletmeler üzerinde yapılan çalışmada da örgütlerin %58,8'nin kariyer yönetimini uygulamadıkları belirtilmiştir (Aytaç 1997: 270; Erdoğan 2003: 125).

Buna karşılık, günümüzde işlerin yenilenmesi ve karmaşık bir hale gelmesi, bilgi ve becerilerin sürekli olarak güncelleşmesi, özellikle büyük işletmelerde fazla personelin çalışması ve işgörenlerin aynı anda yukarı doğru terfisinin mümkün olmaması nedeniyle yatay hareketliliğe (rotasyon ve transfer gibi) ve uzmanlaşmaya yönelmeyi gerekli kılması, işten ayrılma oranlarının (işgören devir

hızı) azaltılması ve örgüt içerisinde gerektiğinde eleman sağlamak suretiyle işgören motivasyonunu ve bağlılığının artırılması gibi nedenler kariyer yönetiminin önem kazanmasına neden olmuştur (Gürüz ve Yaylacı 2004: 186).

ARAŞTIRMANIN AMACI

Çağımızda yaşanan hızlı değişim işgücünün niteliğinden, küresel pazarlama, üretim teknolojilerinden yeni yönetim tekniklerinin uygulandığı işyeri organizasyonlarına kadar çeşitli değişimleri de beraberinde getirmiştir. Özellikle bu değişimin başında, örgütlerin devamlılığını sağlayabilmesi ve başarılı olmasında önemli bir yeri olan işgörenlerin gelişimi gelmektedir. İnsan gücünün geliştirilmesi için yeni imkanlar sunan bu değişim süreci içinde kariyer yönetiminin katkısı önemli derecede büyüktür (Çalık ve Ereş 2006).

Turizm endüstrisinin önemli bir boyutunu oluşturan ve işgören devir hızı diğer işletmelere göre yüksek olan otel işletmelerinde (Hiemstra 1990; Birdir 2000, zengin ve Şen 20079. müşteri memnuniyetinin artırılması açısından nitelikli işgücünün bulunması ve örgütteki mevcut işgörenlerin elde tutulması oldukça önemli bir konudur. Bu çerçevede, örgütlerin uygulayacağı kariyer yönetiminin gerek iş tatmininin sağlanması, gerek işgören devir hızının azaltılması ve verimliliğin artırılması açısından üzerinde önemle durulması gereken bir konu olduğunu göstermektedir.

Kariyer yönetimine ilişkin yapılmış pek çok araştırma (Hall 1976; Arthur vd. 1989; McEnrue 1989; Herriot 1992; Baker 1998; Jiang ve Klein 2000; Selmer vd. 2002; Baruch ve Budhwar 2006; Çabuk 2007; Verbruggen vd. 2007; Cheramie vd. 2007) vardır. Bu araştırmalarda, örgütlerde uygulanan kariyer yönetimi faaliyetleri değerlendirilmekle birlikte kariyer yönetimi ile verimlilik, motivasyon ve performans arasındaki ilişki de incelenmiştir.

Kariyer ve kariyer yönetimine ilişkin turizm sektöründe yapılan araştırmalar (Montgomery ve Rutherford 1994; Ladkin ve Riley 1996; Airey ve Frontistis 1997; Ladkin 2002; Ladkin ve Juwaheer 2000; Ng ve Pine 2003; McCabe 2008) incelendiğinde, uygulamaların çoğunluğunun konaklama işletmelerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

Türkiye’de kariyer yönetimi konusunda turizm alanında yapılan çalışmaların yeterli sayıda olmadığı söylenebilir. Kozak (1999), Türkiye’deki 5 yıldızlı otel işletmeleri ve 1. sınıf tatil köylerinin insan kaynakları bölümü müdürlerinin kariyer planla-

ması konusundaki görüşlerini incelemiştir. Sabuncuoğlu (2003) tarafından yapılan araştırmada Erzurum’da kış turizmine yönelik faaliyet gösteren otellerin (orta-üst kademe) yöneticileri ve çalışanlarının örgütsel kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin algılamaları incelenmiştir. Selvi ve Demir (2007) tarafından yapılan çalışmada ise turizm alanında lisans eğitimi alan öğrencilerin otel işletmelerindeki kariyer geliştirme konusundaki görüşleri ortaya konmuştur.

Türkiye’de kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirmeyi belirlemeye yönelik özelliklerde turizm alanında yapılmış çalışma sayısının sınırlı olması, bu araştırmanın yapılmasında belirleyici olmuş ve “beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların, kariyer yönetimi uygulamaları hakkında görüşleri nelerdir?” sorusunun cevabı aranmıştır. Bu çerçevede araştırmada; kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme hakkında literatür taranarak teorik bilgilere yer verilmesi ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir uygulamayla, kariyer yönetim sistemi (kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme) uygulamalarına ilişkin çalışanların algı düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Bu genel amaç doğrultusunda araştırmada test edilecek hipotezler aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

H₁: Beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₂: Beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri ile demografik ve işletmeye ilişkin özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Veri Toplama Yöntemi

Betimsel bir nitelik taşıyan bu araştırmada; çalışanların beş yıldızlı otel işletmelerindeki kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amacıyla anket uygulanmıştır.

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; konuya ilişkin literatür taranarak işletmelerdeki kariyer yönetimi (6), kariyer planlama (9) ve kariyer geliştirme (7) uygulamalarıyla ilgili 22 adet kapalı uçlu ifadenin yer aldığı ölçek uzman görüşü alınarak

geliştirilmiştir. Diğer bir deyişle, anketin geçerliliği konusunda ilgili literatür taranarak konuya ilişkin daha önce uygulanan anketlerle karşılaştırma yapılmış ve uzman görüşüne başvurulmuştur.

Beş yıldızlı otel çalışanlarının anketin bu bölümünde yer alan her bir ifadeye katılım düzeyleri 5'li Likert tipi ölçek ile derecelendirilmiştir. Anketin ikinci bölümünü ise, çalışanların bireysel özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, aylık gelir düzeyi, turizm eğitimi alma durumu, işletmedeki görevi, çalıştığı departman, işletmedeki çalışma süresi, turizm sektöründeki çalışma süresi, iş değiştirme sayısı ve çalıştığı otelin konumu) oluşturmaktadır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamına beş yıldızlı otellerin alınmasında kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına bu işletmelerin diğer otel işletmelerine göre daha çok yer veren profesyonel işletmeler olması göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmada, evrenin tamamı yerine zaman, maliyet ve mesafe gibi unsurlar dikkate alınarak örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Evreni temsil düzeyine sahip örneklem seçiminde, olasılıklı örnekleme yöntemlerinden tabakalı ve küme örnekleme yöntemlerinin birlikte kullanılmasını içeren aşamalı örnekleme yöntemi (Ural ve Kılıç 2006: 41) kullanılmıştır.

Bu araştırmada, tabakalı örnekleme yöntemine göre, Türkiye sınırları içerisinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri, daha çok dinlenme amaçlı ve deniz turizmine yönelik faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye (resort-kıyı) otelleri ve daha çok iş ve kongre turizmine yönelik faaliyet gösteren beş yıldızlı şehir otelleri olmak üzere iki tabakaya ayrılmıştır. Bununla birlikte, sayfiye ve şehir otellerinin yer aldığı şehirlerin ve bu şehirlerde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerin seçilmesinde ise küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Kültür ve Turizm Bakanlığı Otelcilik ve Turizm Endüstrisinde İşgücü Araştırması'na (1989: 61) göre beş yıldızlı otel işletmeleri için yatak başına düşen personel sayısı 0,59'dur. Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan (2006) elde edilen verilere göre Türkiye'de turizm işletme belgeli beş yıldızlı otellerin toplam yatak sayısı 140.005'dir. Bu verilere göre toplam yatak sayısı ile yatak başına düşen personel sayısı çarpıldığında, $140.005 \times 0,59 = 82,602$ sonucu elde

edilir. Buna göre, beş yıldızlı otel işletmelerinin bulunduğu konuma göre (sayfiye-şehir oteli) iki tabakaya ayrılan örnekleme her bir grup için örneklem büyüklüğü, nicel değişken ve sınırsız evren ($N > 10.000$) için $n = \frac{\sigma^2 \cdot z^2 \cdot \alpha}{H^2}$ formülü kullanılmıştır (NEA 1965: 25; Özdamar 2001: 257). Araştırmada, evren ve örneklem ortalaması arasında izin verilebilir hata değeri (H) $\pm 0,10$ olarak alınmış ve yapılan analizler, anlamlılık düzeyi (α) 0,05 alınarak değerlendirilmiştir. Formüldeki parametrelerden standart sapma " σ " değeri ise; 40 denek üzerinde yapılan pilot uygulama sonucu 1 olarak belirlenmiş ve her bir grup için minimum örneklem büyüklüğü 384, toplam örneklem büyüklüğü ise sayfiye ve şehir otelleri için $384 + 384 = 768$ olarak hesaplanmıştır.

Araştırmanın örnekleme çerçevesinde (geri dönmeyen, geçersiz kabul edilen ve çalışanların demografik özelliklerine ilişkin gruplar dikkate alınarak) beş yıldızlı otel işletmelerinde şehir otelleri için 750, sayfiye otelleri için ise 750 olmak üzere toplam 1500 anket gönderilmiştir. Dağıtılan toplam anketin, şehir otellerinde 524 ve sayfiye otellerinde 670 olmak üzere 1194'ü geri dönmüştür. Toplanan anketlerin değerlendirmesi sonucunda 57 adet beş yıldızlı otel işletmesinden geri dönen 1194 anket içerisinde 1084 anket geçerli kabul edilmiştir.

Araştırmada, sayfiye otelleri için Antalya ve Muğla, şehir otelleri için ise İstanbul, Ankara, İzmir ve Nevşehir illerinde uygulama gerçekleştirilmiştir. Bu illerin belirlenmesinin nedeni, gerek yatak kapasitesi gerekse gelen turist sayısı açısından Türkiye'nin ilk sıralardaki illeri arasında yer almasıdır (Kültür ve Turizm Bakanlığı 2006). Ayrıca, Türkiye'nin farklı coğrafyalarını temsil etmek açısından Bolu, Trabzon, Diyarbakır ve Mersin illerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı oteller de örnekleme dahil edilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmanın veri çözümleme sürecinde öncelikle araştırma kapsamındaki beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının ankette belirtilen her bir ifadeye katılım dereceleri; Hiç Katılmıyorum=1, Az Katılmıyorum=2, Orta Düzeyde Katılmıyorum=3, Çok Katılmıyorum=4 ve Tamamen Katılmıyorum=5 şeklinde puanlandırılarak değerlendirilmiştir.

Bu araştırmada, örnekleme yer alan çalışanların bireysel özellikleri frekans ve yüzde dağılımları ile verilmiştir. Bununla birlikte, çalışanların işletmedeki kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin ankette belirtilen

her bir ifadeye ait görüşleri, frekans ve yüzde dağılımlarının yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak betimlenmiştir.

Araştırmada, ankete katılan beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı ilişkili ölçümler için tek-faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir. Diğer taraftan, ankete katılanların işletmedeki kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinin bireysel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği; iki grup içeren değişkenler (cinsiyet ve otelin konumu) için bağımsız örneklem için t-testi ve ikiden fazla grup içeren değişkenler için bağımsız örneklem için tek-faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir. Ayrıca araştırmada, kariyer yönetim sistemi (kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme) ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi (Cronbach's Alpha) ve faktör analizi uygulanmıştır.

ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

Bu bölümde; beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların bireysel özellikleri ve kariyer yönetim sistemine ilişkin görüşlerine yönelik bulgular verilmiş olup çalışanların söz konusu görüşlerinin bireysel özelliklerine göre karşılaştırılması yapılmıştır.

Bireysel Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında yer alan ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların demografik özelliklerine ve işleme ilişkin özelliklerine ait frekans ve yüzde dağılımı Tablo 1 ve Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 1'deki bulgulara göre, ankete katılan beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının %62,2'si bay (n=674) ve %37,8'i (n=410) bayandır. Katılımcıların aylık gelir düzeyi ve eğitim düzeyine göre dağılımı incelendiğinde, büyük bir bölümünün (%59,1) 501-1000 YTL arasında ücret aldığı ve %46,5'inin lise, %37,6'sının üniversite düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir. Yaş grupları ve medeni duruma ilişkin dağılıma göre, ankete katılanların büyük bir kısmı (%60,8) 21-30 yaş arası ve yarısından fazlası (%55,7) bekar bireylerden oluşmaktadır.

Tablo 1'e göre, katılımcıların %40,8'inin turizm alanında hiç eğitim almadığı ve %59,2'sinin ise kurs vb. (%6,7), meslek lisesi (%22), önlisans (%12,9), lisans (%13,8) ve lisansüstü (%3,8) düzeyde turizm eğitimi aldığı görülmektedir.

Tablo 2'deki katılımcıların çalıştıkları işletme ve turizm sektörüne ilişkin bazı özelliklere göre dağılımı incelendiğinde, çok büyük bir bölümünün (%70,6) beş yıldızlı otel işletmelerinde hiçbir yönetsel görevi olmayan personelden, %17,4'ünün şef, %8,6'sının departman müdürü, %1,8'inin genel müdür yardımcısı ve %1,6'sının genel müdür düzeyinde yöneticilerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımı

Değişkenler	Gruplar	n	%	Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Bay	674	62,2	Yaş	20 ve altı	79	7,3
	Bayan	410	37,8		21-30	659	60,8
Aylık Gelir Düzeyi	500 YTL ve altı	165	15,2	31-40	256	23,6	
	501-1000 YTL	640	59,1	41-50	66	6,2	
	1001-1500 YTL	181	16,7	51 ve üzeri	23	2,1	
	1501-2000 YTL	47	4,3	Medeni Durum	Evli	417	38,5
	2001-2500 YTL	25	2,3		Bekar	604	55,7
2501 YTL ve üzeri	26	2,4	Dul-Boşanmış	63	5,8		
Eğitim Düzeyi	Okur-Yazar	23	2,1	Turizm Eğitimi	Almadım	442	40,8
	İlköğretim	150	13,8		Tur.Mesl.Lisesi	238	22,0
	Lise	504	46,5		Tur. Önlisans	140	12,9
	Önlisans	163	15,1		Tur. Lisans	150	13,8
	Lisans	191	17,6		Tur.Lisansüstü	41	3,8
	Lisansüstü	53	4,9		Diğer (kurs vb.)	73	6,7

Tablo 2. Katılımcıların Çalıştıkları İşletme ve Sektöre İlişkin Bazı Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler	Gruplar	n	%
Görev	Genel Müdür	17	1,6
	Gen.Müd.Yard.	20	1,8
	Depart.Müdürü	93	8,6
	Şef	189	17,4
	Diğer Personel	765	70,6
Bulunduğu İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	393	36,3
	1-3 yıl arası	338	31,2
	4-6 yıl arası	210	19,3
	7-9 yıl arası	54	5,0
	10-12 yıl arası	37	3,4
Turizm Sektöründe İş Değiştirme Sayısı	13-15 yıl arası	29	2,7
	16 yıl ve üzeri	23	2,1
	Hiç	194	17,8
	Bir	142	13,1
	İki	274	25,3
İş Değiştirme Sayısı	Üç	201	18,5
	Dört	120	11,1
	Beş	67	6,2
	Altı ve üzeri	86	7,9
	Bölüm	Önbüro	170
Yiy.-İçecek		301	27,8
Kat Hizmetleri		222	20,6
Muhasebe		62	5,7
Teknik Servis		93	8,6
Satış-Pazarl.		66	6,1
İnsan Kayn.		29	2,7
Diğer		139	12,8
Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	1 yıldan az	120	11,1
	1-3 yıl arası	227	20,9
	4-6 yıl arası	328	30,2
	7-9 yıl arası	158	14,6
	10-12 yıl arası	128	11,8
13-15 yıl arası	55	5,1	
	16 yıl ve üzeri	68	6,3
	Çalıştığı Otelin Konumu	Sayfiye Otel	641
Şehir Otel		443	40,9

Ankete katılanların %27,8'i yiyecek-içecek, %20,6'sı kat hizmetleri, %15,7'si önbüro ve %35,9'u ise muhasebe, teknik servis, satış-pazarlama, insan kaynakları ve diğer departmanlarda çalışmaktadır. Diğer taraftan, katılımcıların %36,3'ü 1 yıldan daha az bir süredir bulunduğu işletmede çalışırken %31,2'si 1-3 yıl arası, %19,3'ü 4-6 yıl arası ve %13,2'si ise 7 yıl ve daha uzun süreden beri aynı işletmede çalışmaktadır. Ankete katılanların %62,2'si 6 yıl ve da-

ha az bir süredir ve %37,8'i de 7 yıl ve daha uzun süredir turizm sektöründe çalıştığını belirtmiştir.

Tablo 2'deki turizm sektöründeki iş değiştirme sayısına göre dağılım incelendiğinde, katılımcıların %17,8'i hiç iş değiştirmedini belirtirken %13,1'i bir kez, %25,3'ü iki kez, %18'i üç kez ve %25,2'si ise dört yada daha fazla sayıda iş değiştirdiğini ifade etmiştir. Ayrıca, ankete katılanların %59,1'i beş yıldızlı sayfiye (resort-kıyı) otellerinde ve %40,9'u ise beş yıldızlı şehir otellerinde çalışmaktadır.

Kariyer Yönetim Sistemine İlişkin Faktör Analizi

Beş yıldızlı otel işletmelerinde kariyer yönetim sistemi (kariyer yönetimi, kariyer planlama, kariyer geliştirme) uygulamalarına yönelik 22 ifadeye ilişkin faktör analizi ile her bir faktöre ilişkin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) Tablo 3'te ve ifadelerle ilişkin faktör yükleri ise Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 3'teki bulgulara göre, kariyer yönetimine ait ankette belirtilen 22 yargının toplandığı 3 faktör (boyut) toplam değişkenliğin % 79,352'sini açıklamaktadır. "kariyer yönetimi" boyutu değişkenliği en yüksek (% 39,737) açıklayan faktör olurken, "kariyer geliştirme" boyutunda ise değişkenliği açıklama oranı en düşük (%17,251) düzeydedir.

Tablo 4'e göre, ilk 6 ifade kariyer yönetimi, 7-15'inci ifadeler arası kariyer planlama ve 16-22'inci ifadeler ise kariyer geliştirme boyutunu oluşturmaktadır.

Tablo 4'e göre, kariyer yönetimi boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) $\alpha=0,90$; kariyer planlama boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,93$ ve kariyer geliştirme boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı ise $\alpha=0,91$ olarak hesaplanmıştır. Her bir boyuta ait güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,70$ 'in üzerinde hesaplanmış olup bu sonuçlar ölçeğin güvenilir olduğu (Nunnally 1970) şeklinde yorumlanabilir.

Kariyer Yönetim Sistemine İlişkin Bulgular

Kariyer yönetim sistemine ilişkin ankette belirtilen her bir ifadeye ait frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ait bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 3. Kariyer Yönetim Sistemine İlişkin Faktör Analizi ve Güvenirlik Katsayısı

Faktörler	Varyansı Açıklama Oranı	Kümülatif Varyans	Güvenirlik Katsayısı (α)
Faktör 1: Kariyer Yönetimi	%39,737	%39,737	0,90
Faktör 2: Kariyer Planlaması	%22,364	%62,101	0,93
Faktör 3: Kariyer Geliştirme	%17,252	%79,352	0,91

Tablo 4. Kariyer Yönetim Sistemine İlişkin Alt Boyutların Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
1-Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır.	0,534	0,324	0,120
2-Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla işletme içinden karşılanır.	0,645	0,233	0,126
3-İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır.	0,465	0,213	0,232
4-İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur.	0,678	0,034	0,432
5-Emeklilik hakkı kazanan verimliliği yüksek personelin işletmede kalması teşvik edilir.	0,603	0,132	0,349
6-Tepe yönetimi açısından önemli görevler için alternatif adaylar yetiştirme anlayışı vardır.	0,588	0,209	0,251
7-Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme) konularında gerekli yardım sağlanır.	0,122	0,654	0,213
8-Yöneticiler ile bir araya gelinen toplantılarda, personelin, sorunları ve beklentileri ortaya konulur.	0,332	0,456	0,144
9-Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır.	0,266	0,556	0,112
10-Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir.	0,098	0,765	0,334
11-Personelin gelecekte çalışabileceği işlerin planlaması yapılır.	0,110	0,679	0,245
12-Her çalışanın bilgi, yetenek, deneyim ve kariyer beklentileri belirlidir.	0,087	0,564	0,343
13-Çalışanların yeteneklerine göre uygun iş/görev verilir.	0,102	0,776	0,122
14-Çalışanların görevlerinde ne kadar başarılı oldukları değerlendirilir.	0,232	0,543	0,122
15-Çalışanların üst görevlere ulaşabilmesi için izleyecekleri yollar önceden belirlenir.	0,201	0,446	0,198
16-Çalışanlara karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümüne yönelik gerekli bilgiler verilir.	0,133	0,265	0,665
17-Çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi uygulamalar gerçekleştirilir.	0,109	0,408	0,456
18-Çalışanlar, işletme içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilir.	0,332	0,167	0,435
19-İşe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitim verilir.	0,177	0,210	0,654
20-Çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek işletme içinde ve dışında çeşitli eğitim programları düzenlenir.	0,322	0,065	0,609
21-Çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamı genişletilir.	0,122	0,304	0,544
22-Çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilir.	0,211	0,155	0,661

Bu bulgulara göre, katılımcıların ifadelerine ilişkin görüşleri birbirinden çok farklı olmamakla birlikte en yüksek düzeyde olumlu görüş, işe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçiminin yapılması ($\bar{X}=3,36$) ve işten çıkarılma aşamasında çalışanların verimliliğinin dikkate alınması ($\bar{X}=3,34$) konularında olmuştur. "İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır" ifadesine katılımcıların yarısından fazlası ($n=560$; %53,3) ve "işten çıkarılma aşamasında çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur" ifadesine ise katılımcıların % 51,2'si ($n=538$) "çok katılıyorum" ve "tamamen katılıyorum" seçenekleriyle orta düzeyin üzerinde olumlu görüş belirtmişlerdir.

Beş yıldızlı otel işletmelerinde terfi sisteminin çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanması konusunda, katılımcılar diğer konulara göre daha

olumsuz görüş belirtmişlerdir. "Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır" ifadesine katılımcıların %14,6'sı "hiç katılmıyorum", %14,5'i "az katılıyorum", %27,3'ü "orta düzeyde katılıyorum", %28,6'sı "çok katılıyorum" ve %15,1'i "tamamen katılıyorum" şeklinde cevap vermişlerdir. Yargıya ilişkin aritmetik ortalama $\bar{X}=3,15$ olarak hesaplanmıştır.

Tablo 5'te hesaplanan ortalamalar incelendiğinde, beş yıldızlı otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulama seviyesinin orta düzeyin üzerinde olduğu söylenebilir. Bu bulgular, kariyer yönetimi uygulama sürecinde yer alan terfi, işe alma, işten çıkarılma, emeklilik ve örgütsel yedekleme gibi unsurların beş yıldızlı otel işletmelerinde orta düzeyde uygulandığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 5. Kariyer Yönetim Sistemine İlişkin Betimsel İstatistikler

<i>Kariyer Yönetimi</i>									
<i>Bu işletmede;</i>	n	Dağılım	Hic katılmıyorum	Az katılmıyorum	Orta düzeyde katılmıyorum	Çok katılmıyorum	Tamamen katılmıyorum	\bar{X}	s.s.
Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır.	1053	f %	154 14,6	152 14,5	287 27,3	301 28,6	159 15,1	3,15	1,26
Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla işletme içinden karşılanır.	1036	f %	99 9,5	142 13,7	289 27,9	345 33,3	161 15,5	3,31	1,17
İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır.	1051	f %	100 9,5	142 13,5	249 23,7	391 37,2	169 16,1	3,36	1,18
İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur.	1052	f %	108 10,3	144 13,7	262 24,9	354 33,7	184 17,5	3,34	1,21
Emeklilik hakkı kazanan verimliliği yüksek personelin işletmede kalması teşvik edilir.	1026	f %	110 10,7	156 15,2	293 28,6	304 29,7	163 15,9	3,24	1,20
Tepe yönetimi açısından önemli görevler için alternatif adaylar yetiştirme anlayışı vardır.	1046	f %	107 10,2	168 16,1	290 27,7	300 28,7	181 17,3	3,26	1,21
<i>Kariyer Planlama</i>									
Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme) konularında gerekli yardım sağlanır.	1057	f %	108 10,2	182 17,2	334 31,6	290 27,4	143 13,5	3,16	1,17
Yöneticiler ile bir araya gelinen toplantılarda, personelin, sorunları ve beklentileri ortaya konulur.	1050	f %	103 9,8	172 16,4	298 28,4	309 29,5	168 16,0	3,25	1,19
Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır.	1053	f %	151 14,3	256 24,3	266 25,3	254 24,1	126 12,0	2,95	1,23
Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir.	1046	f %	71 6,8	156 14,9	291 27,8	364 34,8	164 15,7	3,37	1,12
Personelin gelecekte çalışabileceği işlerin planlaması yapılır.	1044	f %	112 10,7	169 16,2	305 29,2	310 29,7	148 14,2	3,20	1,18
Her çalışanın bilgi, yetenek, deneyim ve kariyer beklentileri belirlidir.	1046	f %	99 9,5	169 16,2	320 30,6	302 28,9	156 14,9	3,23	1,17
Çalışanların yeteneklerine göre uygun iş/görev verilir.	1042	f %	91 8,7	158 15,2	277 26,6	338 32,4	178 17,1	3,33	1,18
Çalışanların görevlerinde ne kadar başarılı oldukları değerlendirilir.	1043	f %	91 8,7	140 13,4	330 31,6	307 29,4	175 16,8	3,32	1,16
Çalışanların üst görevlere ulaşabilmesi için izleyecekleri yollar önceden belirlenir.	1036	f %	113 10,9	195 18,8	288 27,8	313 30,2	127 12,3	3,14	1,18
<i>Kariyer Geliştirme</i>									
Çalışanlara karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümüne yönelik gerekli bilgiler verilir.	1043	f %	100 9,6	156 14,9	319 30,6	312 29,9	156 14,9	3,25	1,16
Çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi uygulamalar gerçekleştirilir.	1049	f %	158 15,1	180 17,2	271 25,8	292 27,8	148 14,1	3,08	1,27
Çalışanlar, işletme içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilir.	1045	f %	116 11,1	165 15,8	263 25,2	314 30,0	187 17,9	3,27	1,24
İşe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitim verilir.	1056	f %	102 9,7	163 15,4	279 26,4	293 27,8	219 20,7	3,34	1,23
Çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek işletme içinde ve dışında çeşitli eğitim programları düzenlenir.	1048	f %	159 15,2	203 19,4	300 28,7	237 22,6	149 14,2	3,01	1,26
Çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamı genişletilir.	1051	f %	117 11,2	189 18,0	297 28,3	324 30,9	124 11,8	3,14	1,17
Çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilir.	1047	f %	123 11,7	206 19,7	299 28,5	293 28,0	126 12,0	3,09	1,19

Tablo 5'teki kariyer planlama boyutuna ilişkin bulgulara göre; "çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır" ifadesi çalışanların %38,6'sının orta düzeyin altında olumsuz görüş belirterek en düşük düzeyde katılım gösterdikleri konudur ($\bar{X}=2,95$).

Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ($\bar{X}=3,37$), yeteneklerine göre uygun görev verilmesi ($\bar{X}=3,33$) ve başarılarının değerlendirilmesi ($\bar{X}=3,32$) konuları ankete katılanların kariyer planlamaya ilişkin diğer konulara göre daha olumlu görüş belirttikleri uygulamalardır.

Tablo 5'de kariyer geliştirme boyutuna ilişkin dağılımlar incelendiğinde en yüksek düzeyde katılım, çalışanların % 48,5'inin orta düzeyin üzerinde olumlu görüş belirttikleri "işe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitimin verilmesi" ($\bar{X}=3,34$) konusunda olmuştur.

Ankete katılanların diğer ifadelerle göre en olumsuz görüş belirttikleri uygulamalar "çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek işletme içinde ve dışında çeşitli eğitim programlarının düzenlenmesi" ($\bar{X}=3,01$), "çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi eğitimlerin verilmesi" ($\bar{X}=3,08$) ve "çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilmesi" ($\bar{X}=3,09$) konularında olmuştur. Diğer taraftan, ankete katılanların "karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümüne yönelik çalışanlara gerekli bilgilerin verilmesi" konusunda % 44,8'i; "çalışanların işletme içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilmesi" konusunda % 47,9'u ve "çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamının genişletilmesi" konusunda ise % 42,7'si olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 5'teki bulgular, işletmedeki kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamaları konusunda beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının çoğunluğunun olumlu görüşe sahip olduğunu ancak bunun istenilen düzeyde olmadığını göstermektedir.

Sabuncuoğlu (2003) tarafından yapılan çalışmada da yöneticilerin örgütsel kariyer yönetimi algılama düzeylerinin oldukça düşük olduğu, işgörenlerin ise, kariyer yönetimi konusunda yeterince tatmin olmadığı belirtilmiştir.

Kozak (1999), Türkiye'deki 5 yıldızlı otel işletmeleri ve 1. sınıf tatil köylerinin insan kaynakları bölümü müdürlerinin kariyer planlaması konusundaki görüşlerini belirlemek amacıyla yapmış olduğu çalışmada da, gerek 1. sınıf tatil köyü gerekse otel işletmelerinde tam anlamıyla kariyer planlaması işlevine yönelik bir uygulamanın olmadığını ifade etmiştir.

Sönmez (2007) tarafından yapılan ve İstanbul'daki çeşitli hastanelerde çalışan 373 hemşire yöneticisine uygulanan çalışmada kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin katılımcıların çoğunluğu (%50,4) olumlu görüş bildirmişlerdir. Anafarta (2001) tarafından bir holdingte çalışan 53 orta düzey yönetici üzerinde yapılan çalışmada da çeşitli kariyer geliştirme (koçluk, danışmanlık, eğitim ve geliştirme programları gibi) programlarının örgüt tarafından yeteri kadar uygulanmadığı belirtilmiştir. Yapılan diğer çalışmalarda da (Montgomery ve Rutherford 1994; Ladkin ve Riley 1996; McCabe 2008) turizm sektöründeki kariyer uygulamalarının istenilen düzeyde olmadığı vurgulanmıştır.

Kariyer yönetim sisteminin alt boyutları olan kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme boyutlarının karşılaştırılmasına ilişkin ilişkili ölçümler için tek-faktörlü varyans analizi sonuçları ise Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6'daki bulgulara göre, beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır -H₁ hipotezi kabul- (F=13,40; p<0,001). Ayrıca, boyutların ikili olarak çoklu karşılaştırılmasına yönelik Bonferroni testi sonuçlarına göre 3 boyut arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Boyutlara ilişkin ortalamalar incelendiğinde, çalışanların kariyer yönetimi uygulamalarına ait görüşleri en olumlu boyut olurken en olumsuz görüş bildirilen

Tablo 6. Kariyer Yönetim Sistemi Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Boyutlar	n	\bar{X}	s.s.	F	p	Çoklu Karşılaştırma
Kariyer Yönetimi	1084	3,28	0,99			a
Kariyer Planlama	1084	3,22	0,93	13,40	0,000*	b
Kariyer Geliştirme	1084	3,17	0,98			c

* : P<0,001 a, b, c : farklı harfleri içeren boyutlar arasında anlamlı farklılık vardır (p<0,05).

boyut ise kariyer geliştirme boyutudur. Bu sonuçlar, çalışanların görüşlerine göre beş yıldızlı otel işletmelerinde kariyer planlama ve kariyer geliştirmeye göre kariyer yönetiminin daha yüksek düzeyde uygulandığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, beş yıldızlı otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları, kariyer geliştirme ve kariyer planlama uygulamalarına göre daha çok önem verildiği şeklinde yorumlanabilir.

Kariyer Yönetim Sisteminin Çalışanların Bireysel Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Kariyer yönetim sistemi ve alt boyutlarının (kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme) çalışanların demografik ve işletmeye ilişkin özellikleri ile otelin konumuna göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t-testi ve bağımsız örneklem için tek-faktörlü varyans analizi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7'deki bulgulara göre, ankete katılanların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri cinsiyet ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Diğer taraftan, katılımcıların kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri; yaş, medeni durum, aylık gelir düzeyi, turizm eğitimi alma durumu, işletmedeki görevi, çalıştığı departman ve bulunduğu işletmede çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Tablo 7'ye göre turizm alanında hiçbir eğitim almayan ve sadece kurs vb. turizm eğitimi alanlar ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde turizm eğitimi alanlardan kariyer yönetimi ve kariyer planlama konularında daha olumsuz görüş belirtmişlerdir. Kariyer geliştirme konusunda ise meslek lisesi düzeyinde ve lisansüstü düzeyde turizm eğitimi alan çalışanlar diğer gruplara göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir. Kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme boyutlarında en olumlu görüş bildiren grup ise meslek lisesi düzeyinde turizm eğitimi alan çalışanlardır.

Tablo 7'de verilen ve katılımcıların konuya ilişkin görüşlerinin işletmedeki görevlerine göre farklılığı incelendiğinde, şef ve herhangi bir yönetsel görevi bulunmayan personelin işletmedeki kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinin; genel müdür, genel müdür yardımcısı ve departman müdürlerinin görüşlerine göre daha olumsuz olduğu belirlenmiştir.

Yapılan bu araştırmaya benzer sonuçlar da Sabuncuoğlu (2003) tarafından yapılan araştırmada bulunmuştur. Buna göre, işgörenlerin yöneticilere göre kariyer yönetimi uygulamaları konusunda yeterince tatmin olmadığı belirtilmiştir. Bununla birlikte, Özdemir ve Erkul (2005) tarafından Malatya'da faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşlar ile Malatya Sanayi ve Ticaret Odası'na kayıtlı özel işletmelerde çalışan 175 yönetici üzerinde yapılan araştırmada, yöneticilerin çoğunluğunun (%53,7) kariyer geliştirme programları uygulamaları hakkında olumlu görüş bildirdikleri ifade edilmiştir.

Tablo 7'ye göre, beş yıldızlı otel işletmelerinin ön büro, yiyecek-içecek ve satış-pazarlama departmanlarında çalışanlar kat hizmetleri, muhasebe, teknik servis, insan kaynakları ve diğer farklı departmanlarda çalışanlara göre kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına yönelik daha olumsuz görüş belirtmişlerdir. Ayrıca tabloda, insan kaynakları departmanında çalışanların diğer tüm departman çalışanlarına göre her üç boyut hakkında en olumlu görüşe sahip oldukları görülmektedir. Tablo 7'deki ortalamalara göre, genel olarak bulunulan işletmede çalışma süresi arttıkça; kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirmenin daha yüksek düzeyde uygulandığı belirtilmektedir. Bunun yanında, bulunduğu işletmede 1 yıldan daha az zamandır çalışanların konuya ilişkin en olumsuz görüşe sahip grup oldukları görülmektedir.

Bu araştırmada örgütte çalışılan süre ile kariyer planlamaya ilişkin görüşlerde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık, Çabuk (2007) tarafından yapılan araştırmada ise işletmede çalışma süresi ile kariyer planlamaya ilişkin görüşler arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirtilmiştir.

Tablo 7'deki varyans analizi sonuçlarına göre ankete katılanların kariyer yönetimi boyutuna ilişkin görüşleri, turizm sektöründe çalışma süresi ve iş değiştirme sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken ($p>0,05$), kariyer planlama ve kariyer geliştirme boyutuna ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Gruplara ait ortalamalara göre, 9 yıl ve daha az bir süredir turizm sektöründe çalışanlar 10 yıl ve daha fazla bir süredir çalışanlara göre işletmedeki kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamaları ile ilgili daha olumsuz bir görüşe sahiptir. Ayrıca, turizm sektöründe hiç iş değiştirmeyen ve bir defa iş değiştirenler, iki ve daha fazla sayıda iş

Tablo 7. Kariyer Yönetim Sistemi ve Alt Boyutlarının Çalışanların Demografik ve İşletmeye İlişkin Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

BOYUTLAR		Kariyer Yönetimi			Kariyer Planlama			Kariyer Geliştirme			GENEL: Kariyer Yönetim Sistemi		
Değişkenler	Gruplar	\bar{X}	s.s.	p	\bar{X}	s.s.	p	\bar{X}	s.s.	p	\bar{X}	s.s.	p
Cinsiyet	Bay	3,32	0,99	0,30	3,26	0,94	0,29	3,21	0,99	0,17	3,26	0,91	0,20
	Bayan	3,24	0,96		3,17	0,90		3,13	0,94		3,18	0,87	
Yaş	20 ve altı	3,14a	1,01	0,022 *	3,09a	0,94	0,003 **	2,98a	0,88	0,002 **	3,06a	0,88	0,003 **
	21-30	3,18a	1,00		3,14a	0,93		3,13a	0,97		3,16a	0,90	
	31-40	3,42b	0,92		3,42b	0,89		3,35b	0,95		3,39b	0,86	
	41-50	3,32b	1,05		3,34b	0,91		3,23b	1,14		3,30b	0,92	
	51 ve üzeri	2,68c	1,06		2,97a	0,93		2,47c	0,85		2,73c	0,85	
Medeni Durum	Evli	3,43a	0,93	0,000 ***	3,36a	0,88	0,000 ***	3,30a	0,96	0,000 ***	3,35a	0,86	0,000 ***
	Bekar	3,16b	1,00		3,10b	0,94		3,06b	0,98		3,10b	0,91	
	Dul-Boşanmış	3,47a	0,99		3,42a	1,01		3,43a	0,98		3,43a	0,94	
Aylık Gelir Düzeyi	500 ve altı	2,97a	0,93	0,000 ***	2,97a	0,88	0,000 ***	3,00a	0,90	0,003 **	2,97a	0,82	0,000 ***
	501-1000	3,25b	0,99		3,17b	0,93		3,13b	0,98		3,18b	0,90	
	1001-1500	3,57c	0,98		3,40c	0,94		3,35c	1,02		3,40c	0,92	
	1501-2000	3,66d	0,81		3,66d	0,83		3,55d	0,93		3,63d	0,78	
	2001-2500	3,69d	0,83		3,66d	0,80		3,51d	0,96		3,65d	0,80	
Eğitim Düzeyi	2501 ve üzeri	3,76e	0,86	0,19	3,78e	0,90	0,25	3,61e	0,91	0,71	3,72e	0,83	0,35
	Okur Yazar	3,23	1,07		3,10	0,84		3,06	1,18		3,06	0,92	
	İlköğretim	3,28	1,08		3,16	0,94		3,09	0,94		3,14	0,89	
	Lise	3,32	0,99		3,19	0,95		3,22	0,99		3,25	0,92	
	Önlisans	3,30	0,88		3,21	0,84		3,23	0,91		3,28	0,83	
	Lisans	3,31	0,94		3,24	0,94		3,14	0,99		3,20	0,90	
Turizm Eğitimi	Lisansüstü	3,47	0,77	3,37	0,91	3,26	1,01	3,29	0,84				
	Almadım	3,21a	1,03	3,18a	0,95	3,16a	0,97	3,18a	0,91				
	Tur. Mesl. Lisesi	3,50b	0,94	3,34b	0,94	3,37b	0,93	3,39b	0,88				
	Tur. Önlisans	3,26c	0,94	3,23c	0,89	3,20a	0,93	3,23c	0,87				
	Tur. Lisans	3,27c	0,95	3,16c	0,97	3,14a	1,08	3,25c	0,92				
Görev	Tur. Lisansüstü	3,52b	0,94	3,43d	0,87	3,52c	0,85	3,43b	0,84				
	Diğer(Kurs vb.)	3,02d	0,92	2,88e	0,85	2,80d	1,01	2,89d	0,85				
	Genel Müdür	3,66a	0,65	3,47a	0,78	3,46a	0,87	3,54a	0,68				
	Gen. Müd. Yard.	3,80a	0,72	3,48a	0,88	3,80b	0,87	3,62a	0,79				
	Depart. Müdürü	3,71a	0,71	3,55a	0,80	3,49a	0,81	3,57a	0,71				
Bölüm	Şef	3,37b	0,98	3,36b	0,87	3,22c	0,93	3,32b	0,86				
	Diğer Personel	3,19c	1,07	3,14c	0,96	3,11d	1,01	3,14c	0,92				
	Önbüro	3,23a	1,06	3,14a	0,98	3,07a	1,12	3,14a	0,98				
	Yiy.-İçecek	3,15a	0,98	3,06a	0,94	3,08a	0,94	3,09a	0,88				
	Kat Hizmetleri	3,32b	1,00	3,28b	0,89	3,26b	0,92	3,28b	0,87				
	Muhasebe	3,38b	0,92	3,24b	0,89	3,19b	0,95	3,27b	0,86				
	Teknik Servis	3,38b	0,89	3,35b	0,92	3,24b	0,96	3,32b	0,87				
	Satış-Pazarl.	3,17a	0,96	3,11a	0,92	2,96a	1,02	3,08a	0,92				
Bulunduğu İşletmede Çalışma Süresi	İnsan Kayn.	3,78c	0,49	3,76c	0,43	3,70c	0,74	3,75c	0,44				
	Diğer	3,41b	0,95	3,37b	0,91	3,27b	0,98	3,35b	0,88				
	1 yıldan az	3,09a	1,06	3,07a	0,95	2,98a	0,99	3,05a	0,92				
	1-3 yıl arası	3,30b	0,94	3,22b	0,89	3,15b	0,98	3,22b	0,87				
	4-6 yıl arası	3,45c	0,82	3,28b	0,84	3,32c	0,86	3,34c	0,77				
	7-9 yıl arası	3,51c	1,04	3,48c	0,95	3,47d	1,02	3,41c	0,98				
	10-12 yıl arası	3,62d	0,91	3,67d	0,82	3,78e	0,78	3,69d	0,79				
Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	13-15 yıl arası	3,87e	0,90	3,89e	0,92	3,89e	0,75	3,88e	0,83				
	16 yıl ve üzeri	3,82e	1,16	3,78e	0,98	3,74e	1,23	3,80e	1,05				
	1 yıldan az	3,38	1,03	3,19a	0,99	3,12a	1,09	3,18a	0,96				
	1-3 yıl arası	3,28	1,03	3,11a	0,96	3,11a	1,00	3,13a	0,94				
	4-6 yıl arası	3,29	0,88	3,13a	0,89	3,10a	0,94	3,16a	0,84				
	7-9 yıl arası	3,31	0,96	3,18a	0,86	3,14a	0,91	3,20a	0,84				
	10-12 yıl arası	3,25	1,07	3,35b	0,96	3,28b	1,06	3,32b	0,96				
İş Değiştirme Sayısı	13-15 yıl arası	3,66	0,99	3,72c	0,96	3,74c	0,98	3,71c	0,92				
	16 yıl ve üzeri	3,57	1,00	3,67c	0,81	3,64c	1,09	3,63c	0,86				
	Hiç	3,36	1,10	3,35a	1,08	3,35a	1,08	3,35a	1,00				
	Bir	3,43	1,03	3,37a	0,92	3,35a	0,94	3,38a	0,96				
	İki	3,21	0,93	3,08b	0,86	3,15b	0,99	3,14b	0,83				
	Üç	3,28	0,91	3,17b	0,88	3,17b	0,88	3,21b	0,82				
İş Değiştirme Sayısı	Dört	3,23	0,96	3,16b	0,86	3,18b	0,97	3,19b	0,84				
	Beş	3,22	0,96	3,19b	0,87	3,11b	0,98	3,19b	0,88				
	Altı ve üzeri	3,19	1,00	3,11b	0,96	3,09b	1,08	3,15b	0,93				

*: P<0,05 ** : p<0,01 *** : p<0,001 a, b, c, d, e: farklı harfleri taşıyan gruplar arasında anlamlı farklılık vardır (p<0,05).

değiştirenlere göre kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Kariyer yönetim sistemi ve alt boyutlarının (kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme) otelin bulunduğu konuma göre karşılaştırılmasına ilişkin bağımsız örneklem için t-testi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8'deki t testi sonuçlarına göre, ankete katılan beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri otelin bulunduğu konum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p < 0,001$). Her bir gruba ait ortalamalar incelendiğinde, şehir oteli çalışanlarının işletmedeki kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinin sayfiye oteli çalışanlarına göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Şehir otellerinin sayfiye otelleri gibi mevsimlik olma özelliği taşımaması ve dolayısıyla işgören devir hızının daha düşük olması gibi nedenlerden dolayı kariyer yönetimi sistemini daha etkili bir biçimde uygulama imkanı buldukları şeklinde yorumlanabilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütlerde gerçekleşen değişim çerçevesinde işgörenler için bireyselliğin önemi de giderek artmış ve yaşam standartlarının yükseltilmesi düşüncesi ile örgüt içerisinde yükselme, daha iyi bir statüde iş bulabilme veya meslek değiştirme gibi imkanlar önem kazanmıştır. Gerek örgütsel gerekse bireysel açıdan meydana gelen bu değişiklikler doğrultusunda kariyer yönetimi de özellikle son yıllarda üzerinde önemle durulan kavramlardan biri haline gelmiştir.

Hizmet sektörünün önemli bir bileşeni olan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların kariyer yönetimine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin olarak çalışanlar, işe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçiminin yapılması ve

işten çıkarılma aşamasında çalışanların verimliliğinin dikkate alınması konularında diğer uygulamalara göre daha olumlu, işletmede terfi sisteminin çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanması konusunda ise, diğer uygulamalara göre daha olumsuz değerlendirme yapmışlardır.

Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testlerin uygulanması konusunda katılımcılar eleştirel bir yaklaşım gösterirken, çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, yeteneklerine göre uygun görev verilmesi ve başarılarının değerlendirilmesi konularında kariyer planlamaya ilişkin diğer konulara göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Çalışanlar, işletmelerinde uygulanan kariyer geliştirme uygulamalarıyla ilgili olarak; işe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitimin verilmesi konusunda diğer uygulamalara göre daha olumlu değerlendirme yaparken, çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek işletme içinde ve dışında çeşitli eğitim programlarının düzenlenmesi, çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi eğitimlerin verilmesi ve çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilmesi konularında diğer uygulamalara göre daha eleştirel yaklaşım göstermişlerdir.

Araştırmada, beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş ve çalışanların işletmedeki kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşlerinin kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinden daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Daha açık bir ifadeyle, beş yıldızlı otel işletmelerinde kariyer planlama ve kariyer geliştirmeye göre kariyer yönetimi daha yüksek düzeyde uygulanmaktadır.

Bu araştırmada, beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında cinsiyet ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir

Tablo 8. Kariyer Yönetim Sistemi ve Alt Boyutlarının Otelin Konumuna Göre Karşılaştırılması

Boyutlar	Gruplar	Kariyer Yönetimi			Kariyer Planlama			Kariyer Geliştirme			Genel Kariyer Yönetim Sistemi		
		\bar{X}	s.s.	p	\bar{X}	s.s.	p	\bar{X}	s.s.	p	\bar{X}	s.s.	p
Otelin Konumu	Şehir Oteli	3,47	1,10	0,000	3,40	1,07	0,000	3,40	1,11	0,000	3,46	1,04	0,000
	Sayfiye Oteli	3,07	0,89	***	3,04	0,81	***	3,06	0,84	***	3,05	0,78	***

*** : $p < 0,001$

farklılık gözlenmemiştir. Diğer taraftan, araştırma kapsamında yer alan beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının kariyer yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında; yaş, medeni durum, aylık gelir düzeyi, turizm eğitimi alma durumu, işletmedeki görevi, çalıştığı departman ve bulunduğu işletmede çalışma süresi ve çalışılan otelin konumu değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Bu doğrultuda elde edilen bulgular neticesinde şu öneriler sunulabilir. Kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin faaliyetlerden özellikle terfi sistemlerinin çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanması konusuna daha çok önem verilmesi gerekmektedir. Özellikle beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların performanslarına dayalı olarak terfi ettirilmesi işgörenlerin motivasyonunu ve verimliliğini olumlu yönde etkileyecektir. Kariyer planlama uygulamaları çerçevesinde beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların üstlenmesi istenen görevler belirlenerek, o iş için çalışanlarda olması gereken bilgi, yetenek ve deneyimlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Böylece, çalışanlar belirlenen kariyer hedeflerine ulaşmak için daha fazla motive edilmiş olacaktır. Kariyer geliştirme uygulamaları çerçevesinde beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlara, mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek eğitim programları departmanlara ve kariyer hedeflerine göre düzenlenmelidir. Ayrıca bu eğitim programları belirlenirken işgörenlerin zayıf ve güçlü yönleri tespit edilerek hazırlanmasına dikkat edilmelidir. Eğitim programları, önbüro ve kat hizmetleri, yiyecek-icecek yönetimi, satış ve pazarlama, iletişim ve davranış bilimleri, bilgi teknolojilerini kullanma gibi konularda belirli periyotlarda çalışanlara sunulmalıdır.

Bununla birlikte, müşteri memnuniyeti sağlama zorunluluğu olan otel işletmelerinin çalışanlarına kariyer yönetim sistemi konusunda gerekli imkanları sunmaları, çalışanların iş tatmininin sağlanmasına ve kaliteli hizmetin sunulmasına da katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1999). *İnsan Kaynağının Yönetimi, Geliştirilmesi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Airey, D. ve Frontistis, A. (1997). Attitudes to Careers in Tourism: An Anglo Greek Comparison, *Tourism Management*, 18 (3): 149-158.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (2002). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.

- Akgemci, T. (1999). Özel Sektör ve Kamu Yönetiminde Kariyer Planlaması ve Yönetimi (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aldemir, C., Ataoğlu, A. ve Budak G. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (Beşinci Baskı). İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Anafarta, N. (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2: 1-17.
- Argüden, M. (1998). Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arthur, M. B., Hall, D. T. ve Lawrence, B. S. (1989). *Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Aykut, F. (1998). Orta Kademe Yöneticilerin Kariyer Planlaması (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlanması, Geliştirilmesi, Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- Bağcı, Z. (2002). Kobiler'de Kariyer Yönetimi ve Bir Uygulama (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bağcıvan, M. (2002). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirilmesi (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baker, G.A. (1998). The Development of A Mentor Program to Foster Career Management, *The International Food and Agribusiness Management Review*, 1(2): 259-269.
- Baruch, Y. ve Budhwar, P. S. (2006). A Comparative Study of Career Practices for Management Staff in Britain and India, *International Business Review*, 15: 84-101.
- Bayraktaroğlu, S. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Birdir, K. (2000). Türkiye'de Otel Müdürlerinin İş Devir Süreleri ve Nedenleri Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11: 142-148.
- Cascio, W.F. (1998). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Boston: McGraw-Hill.
- Cherame, R.A., Sturman, M.C. ve Walsh, K. (2007). Executive Career Management: Switching Organizations and the Boundaryless Career, *Journal of Vocational Behavior*, 71 (3): 359-374.
- Çabuk, Z. (2007). İşletmelerde Uygulanan Kariyer Planlamasının İşgören Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çalık, T. ve Ereş, F. (2006). *Kariyer Yönetimi. Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Erdoğan, N. (2003). *Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Foot, M. ve Hook, C. (2002). *Introduction Human Resource Management*. Londra: Prentice Hall.
- Gök, E. (2000). Kariyer Yönetimi ve Planlaması: Bir İşletme Uygulaması (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Gök, S. (2006). 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Greenhaus, J.H., Callanan, G.A. ve Godshal, V.M. (2000). *Career Management*. FortWorth: Harcourt College Publishers.

- Gürüz, D. ve Yaylacı, Ö. (2004). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Media Cat.
- Hall, D.T. (1976). *Careers in Organizations*. Santa Monica: Good-year.
- Harvey, D. ve Bowin, R.B. (1996). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Herriot, P. (1992). *The Career Management Challenge: Balancing Individual and Organizational Needs*. London: Sage Publications.
- Hiemstra, S. J. (1990). Employment Polics and Practics in the Lodging Industry, *International Journal of Hospitality Management*, 9 (3): 207-221.
- Hughes, C. ve Thomas, T. (2006). Adapting the Career Development Inventory Australia for Cross-Culture Research, *Journal of Vocational Behavior*, 69 (2): 276-288.
- Jiang, J.J. ve Klein, G. (2000). Effects of Downsizing Policies on IS Survivors' Attitude and Career Management, *Information and Management*, 38 (1): 35-45.
- Kantarıcı, K. (1997). Otel İşletmelerinde İş Tatminin Ölçülmesi ve İşgören Performansına Etkileri (*Basılmamış Doktora Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaaslan, A. (2002). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirilmesi. (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaynak, T. (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kaynak, T, Adal Z., Ataay İ., Uyargil C., Sadullah Ö., Acar C. A., Özçelik O., DüNDAR G. ve Uluhan R. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Korkmaz, A. (2003). Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlama (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kozak, M. A. (1999). Konaklama Sektöründe Kariyer Planlama Yönetimi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 10: 53-66.
- Kozak, M. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi (*Basılmamış Doktora Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (1989). *Otelcilik ve Turizm Endüstrisinde İşgücü Araştırması*. Ankara.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2006). *Turizm İstatistikleri Bülteni*. Ankara.
- Ladkin, A. (2002). Career Analysis: A Case Study of Hotel General Managers in Australia, *Tourism Management*, 23 (4): 379-388.
- Ladkin, A. ve Juwaheer, T.D. (2000). The Career Paths of Hotel General Managers in Mauritius, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12 (2): 119-125.
- Ladkin, A. ve Riley, M. (1996). Mobility and Structure in the Career Paths of UK Hotel Managers: A Labour Market Hybrid of the Bureaucratic Model? *Tourism Management*, 17 (6): 443-452.
- Mathis, R.L. ve Jackson, J.H. (2000). *Human Resource Management*. Ohio: South Western College.
- Mayrhofer, W., Meyer, M., Iellatchitch, A. ve Schiffinger, M. (2004). Careers and Human Resource Management- A European Perspective, *Human Resource Management Review*, 14 (4): 473-498.
- McCabe, V.S. (2008). Strategies for Career Planning and Development in the Convention and Exhibition Industry in Australia, *International Journal of Hospitality Management*, 27(2): 222-231.
- McEnrue, M. P. (1989). Self-Development As A Career Management, Strategy, *Journal of Vocational Behavior*, 34 (1): 57-68.
- Montgomery, R.J. ve Rutherford, D.G. (1994). A Profile of Convention- Services Professionals, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 35 (6): 47-57.
- NEA (National Education Association). (1965). *Sampling and Statistic Handbook for Surveys in Education*. Washington: National Education Association Press.
- Ng, C.W. ve Pine, R. (2003). Women and Men in Hotel Management in Hong Kong: Perceptions of Gender and Career Development Issues, *Hospitality Management*, 22: 85-102.
- Niles, S.C. ve Haris B. (2002). *Career Development Interventions in the 21st Century*. London: Merrill Prentice Hall.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. ve Wright, P. M. (2003). *Human Resource Management*. Boston: McGraw-Hill.
- Nunnally, J.C. (1970). *Introduction to Psychological Measurement*. New York: McGraw-Hill.
- Ölçer, F. (1997). İşletmelerde Kariyer Yönetimi, *Amme İdaresi Dergisi*, 30 (4): 87-103.
- Örücü, E. ve Köseoğlu, A. (2003). *İşletmelerde İşgören Performansını Değerlendirme*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özdamar, K. (2001). *SPSS ile Biyoistatistik*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, L. ve Erkul, H. (2005). Yöneticilerin Kariyer Geliştirme Çalışmalarının Değerlendirilmesi: Malatya İli Örneği. 4. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi. 15-16 Eylül 2005. Sakarya Üniversitesi, 270-291.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevleri.
- Öztürk, Y. ve Seyhan, K. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Arttırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 121-143.
- Sabuncuoğlu, B. (2003). Hizmet Sektöründe Örgütsel Kariyer Yönetimi (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Schuler, R.S. (1998). *Managing Human Resources*. South Western College Publishing.
- Scullion, H. (1994). Creating International Managers: Recruitment and Development Issues. Kirkbride, P. S. (Editör), *Human Resource Management* (ss.197-212). London: Routledge.
- Selmer, J., Ebrahimi, P.E. ve Mingtao, L. (2002). Career Management of Business Expatriates from China, *International Business Review*, 11 (1): 17-33.
- Selvi, M.S. ve Demir, C. (2007). Relationship Among Branding, Career Development and Tourism Education: An Implication from Turkey, *Ege Akademik Bakış*, 7 (2): 389-408.
- Sherman, A. W. ve Dohlander, G. W. (1992). *Managing Human Resources*. Ohio: South Western Publishing Company.
- Soylu, A. (2002). Yalın Örgütlerde Kariyer Yönetimi (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Sönmez, B. (2007). Sağlık Kuruluşlarında Kariyer Planlama ve Kariyer Geliştirme Uygulamalarına İlişkin Hemşire Yöneticilerin Görüşlerinin Belirlenmesi (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Sosyal, A. (2004). *Kariyer Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tarique, I. ve Caligiuri, P. (2004). Training and Development of International Staff. *International Human Resource Management*. Harzing, A. and Ruysseveldt. (Ed.). (283-306). London: Sage Publications.
- Tarlan, K.D. ve Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2): 141-163.
- Taştepe, H. (2001). Kariyer Yönetiminin Değerlendirilmesi (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uğur, A. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uzun, T. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Etkin Bir Yöntem: Kariyer Planlaması, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5 (2)<http://www.isgucdergi.org/?p=arc_view&ex=149&inc=arc&cilt=5&sayi=2&year=2003> (Erişim Tarihi: 23 Mayıs 2007).
- Ünsalan, E. ve Şimşeker, B. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Verbruggen, M., Sels, L. ve Forrier, A. (2007). Unraveling the Relationship between Organizational Career Management and The Need for External Career Counseling, *Journal of Vocational Behavior*, 71 (1): 69-83.
- Werner, J.M. ve Desimone, R.L. (2006). *Human Resource Development*. Ohio: ThomsonSouth-Western.
- Yurdakök, F. (1999). Kariyer Yönetimi: Banka ve Sigorta Sektöründe Bir Uygulama Araştırması (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Yüksel, Ö. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zengin, B. ve Şen, L. M. (2007). Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Yönetimsel Sirkülasyon: İstanbul'daki 4-5 Yıldızlı Otellerde Bir Alan Çalışması, *1. Ulusal Türkiye Turizmi Kongresi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi: 247-260.

Otel İşletmelerinde Değer Yaratma ve Müşteri Değeri Algılaması Üzerine Bir Araştırma: Edirne'deki Oteller Örneği

An Investigation of Creating Value and Customer Value Perception in Hotel Industry: Example of the Hotels in Edirne

Emel GÖNENÇ GÜLER*

* Yrd. Doç. Dr., Trakya Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Bölümü, Ayşekadın Kampüsü, Edirne
E-posta: emelgguler@yahoo.com

MAKALE BİLGİLERİ

Makale İşlem Bilgileri:

Gönderilme tarihi : 15 Ocak 2009

Birinci düzeltme : 09 Mart 2009

İkinci düzeltme : 07 Nisan 2009

Kabul : 20 Nisan 2009

Anahtar sözcükler:

Müşteri değeri

Değer yaratma

Otel işletmeleri

Edirne

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted : 15 January 2008

Resubmitted : 09 March 2008

Resubmitted : 07 April 2008

Accepted : 20 April 2008

Key words:

Customer value

Creating value

Hotel industry

Edirne

ÖZ

Turizm endüstrisi her yıl ortalama olarak % 5 civarında büyüyerek, dünya ekonomisine önemli ölçüde katkıda bulunmakta ve istihdam sağlamaktadır. Bir hizmet sektörü olarak, turizm endüstrisinin önemli yapı taşlarından olan otel işletmelerinde, çalışanlarla konaklayanlar arasında yüksek oranda eşgüdüm ve temas kurulmaktadır. Her geçen gün artan otel işletmelerinin sundukları hizmet birbirine benzemektedir. Turistin ilgisini çekebilme, yeni pazarlar hedeflemek ve korumak için bu işletmelerin, farklı ve akılda kalıcı bir hizmeti sunması gerekmektedir. Bu da ancak müşteri değeri yaratmakla başarılabilmektedir. Bu çalışmada, Edirne'de bulunan bütün otel işletmelerinin, müşteri değeri yaratırken dikkat etmeleri gereken unsurları ortaya konulmuştur. Edirne'ye gelen otel müşterilerinin değer algısının ne yönde olduğu ve beklentilerle algılar arasında farklılık olup olmadığının belirlenmesi de amaçlanmıştır. Çalışmada, Laurette Dube ve Leo M Renaghan'ın "Creating Visible Customer Value" başlıklı makalesinde kullandıkları "otellerde değer yaratan nitelikler"e ilişkin model temel alınmıştır. Araştırmanın evreni, Edirne il ve ilçelerinde bulunan sözkonusu otel işletmelerinde, belli bir zaman diliminde konaklayan müşterilerden oluşmuştur. Modelde, adı geçen değişkenler temel alınarak hazırlanan anket formu aracılığıyla, müşterilerden elde edilen veriler SPSS 11.5 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Türkiye'deki 15 Marka Kent Projesi kapsamında olan Edirne'de, otel sahiplerinin müşteri beklentilerini doğru tespit edip, eksikliklerini tamamlamaları ve müşteri değeri yaratma konusuna eğilme gerekliliği önemli bir sonuç olarak düşünülmüş olup, diğer kentlere de örnek çalışma olması beklenmektedir.

ABSTRACT

Tourism industry is growing at about 5 % every year, supporting the world economy and providing significant amount of employment. As a service industry, the hotel business, which is one of the main structure of tourism sector, involves a high degree of contact and coordination between personnel and the guests. Since the hotel firms are offering nearly the same service and goods to their guests, they should apply a competitive strategy in order to grab the interest of the tourists, to reach to the new market and to offer dissimilar and easily-remembered service. This can be only achieved by creating customer value. The purpose of this study is to point out the importance of developing customer value and to determine the differences between the guests' perceptions and expectations in the hotels in Edirne. This study is based on the model "hotel attributes relating to value drivers" which was used in Laurette Dube and Leo M Renaghans' "Creating Visible Customer Value" article. The universe of the study consists of guests staying in hotels in Edirne at a certain time period. In the study SPSS 11.5 statistic program has been used to analyze the data obtained from the guests by preparing a questionnaire form considering the variables in the model. Edirne is one of the 15 cities among the Destination Branding Project in Turkey. This study is expected to help the hoteliers to face the weakness and deficiency in creating customer value and force them to provide what is necessary not only in Edirne but also in other cities during the branding process.

GİRİŞ

Dünya Turizm Örgütü'ne göre uluslararası turizm endüstrisi, 2007 yılında önceki yıldan % 6 daha fazla büyüyerek 856 milyar ABD Doları turizm geliri ve yaklaşık 900 milyon turist sayısına ulaşmıştır. Dünya ekonomisine katkısı ve istihdam yaratması açısından turizm endüstrisi, en önemli gelir yaratan sektörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi'nin tahminlerine göre Türkiye, gelecek 10 yıl içinde % 10,2'ye varan yıllık büyüme oranı ile turizmde en hızlı geli-

şen ve istihdam yaratan ülke olacaktır (WTO 2008). Dünya turizm endüstrisi, konaklama işletmeleri başta olmak üzere, ulaştırma şirketleri, tur operatörleri, seyahat acentaları, turizm reklâm firmaları, rehberlik ve tanıtım hizmetlerinden oluşmaktadır.

Konaklama sektörünün, dünya turizm endüstrisine temel oluşturması yanında, en çok istihdam sağlayan, vergi veren ve yöre tanıtımı yapan işletmelerden olduğu bilinmektedir. Otel işletmeleri konaklama sektörünün esas konaklama birimlerini oluşturmaktadır. Otel işletmeleri, turistik mal ve

hizmetlerin üretimi ve tüketiminin aynı anda gerçekleştiği işletmelerden oluşmaktadır. Hizmetin en yoğun yaşandığı otel işletmelerinde tüketici, lüks sayılabilecek konaklama, yeme-içme, dinlenme ve eğlenme hizmetini alma sürecinde, ürün ve hizmetin finansal, sosyolojik ve psikolojik boyutlarını da yoğun olarak aynı anda yaşamaktadır.

Turizm sektöründe geliştirilen birçok otomasyon sistemine rağmen, otel işletmelerindeki hizmet sürecine tüketicilerin de doğrudan katılması nedeniyle, otel işletmelerinde çalışanlarla konaklayanlar arasında yüksek oranda eşgüdüm ve temas kurulmaktadır (Kotler, Bowen ve Makens 1999: 401).

Otel işletmeleri gibi hizmet üreten işletmelerde, tüketiciler de doğrudan hizmet sürecine girmektedir. Bu yüzden otel işletmeleri, tüketicilerin beklentilerini ve algıladığı değeri arttırmak, yakın ve güvenilir ilişkiler geliştirmek ihtiyacının, en yoğun yaşandığı işletmelerdir. Hizmet, satışa sunulan faaliyetler, tüketicinin yarar veya tatminini oluşturmaktadır (Tek 1999: 342). Hizmet bir tarafın diğer tarafa sunduğu soyut bir faaliyet olup, somut herhangi bir şeyin sahibi olma sonucuna götürmektedir (Kotler 2000: 428).

Hizmetin, üründen farklı olarak depolanamaması, ambalajlanamaması ve hizmeti veren kişiye ve mekâna göre farklılık göstermesi, standart bir hizmet sunulmasına olanak vermemektedir (Gummesson 1993: 32). Tüketicinin, terazinin bir kefesine koyduğu paranın karşılığında diğer kefeyi boş görmesi gibi bir yanılığa düşmesine neden olabilmektedir (Karabulut ve Kaya 1988: 23). Bu önyargıyı önlemek için mutlaka tüketicide değer yaratan farklı bir hizmetin verilmesi gerekmektedir. Otel işletmelerindeki hizmet standardının zorluğu hizmetlerin bir anlamda farklılaştırmaya daha uygun olduğu anlamına gelmektedir. Bu nedenle, otel işletmelerinde farklılaştırma stratejisinin, daha etkin bir rekabet stratejisi olduğu söylenebilir (Hacıfendioglu 2005: 77).

Otel işletmelerinin sayısının giderek artması ve sundukları hizmetlerin birbirine benzemesi, bu işletmelerin küresel rekabet çerçevesinde değişiklikler yapmasını gerektirmektedir. Bu değişiklikler; turistik tüketicinin ilgisini çekebilmek, yeni pazarlar bulmak ve korumak için ayırt edilebilirliği yüksek, akılda kalıcı farklı bir hizmeti sunarak, müşteri değeri yaratmaktadır.

Müşteri değeri yaratmak ile ilgili Voss vd'nin (1998: 22) ABD'de yaptığı bir araştırmada, otel yöneticilerinin müşteri değeri yaratmada net bir strate-

jiye sahip olmadıkları gözlemlenmiştir. Bu durum da otel yöneticilerinin, müşteri bölümlenmesini yapabilecek yeterli bilgi ve veriye sahip olmadığını ortaya çıkarmıştır. Goodstein ve Butz'un (1998: 21-33)'un yaptığı araştırmada ise, otel yöneticilerinin kârlılığını arttırmak için gerekli ama yeterli olmayan "verimlilik", "kriz yönetimi" ve "fiyat indirimi" gibi kurumsal değişiklikleri yaparak, ayakta kalmaya çalıştıklarını tespit etmiştir. Dube ve Renaghan'ın (2000: 62-72) yaptığı çalışmada da, otelde kalan müşteriler için müşteri değerinin oluşmasında, otelin fiziki koşulları başta olmak üzere, tüm hizmetin niteliğinin önemli bir yer tuttuğu tespit edilmiştir. Otel yöneticilerinin de bu değerlendirmeleri göz önünde bulundurarak ve verdikleri hizmetin bütün ayrıntılarını tekrar gözden geçirerek müşteri değerini artırdıkları görülmüştür.

Yapılan bu çalışmalarda, müşterilerin satın alma kararını etkileyen unsurun, otel hizmet beklentisiyle, otelde kalma sırasında hizmet algılaması arasındaki fark olduğu görülmüştür. Sonuçta, otel yöneticileri, otelde müşterilere sunumlarının kalitesini artırarak, müşteri değerini yaratabilmekte ve otel kârlılıklarını artırabilmektedir.

MÜŞTERİ DEĞERİ KAVRAMI

Müşteri odaklı yaklaşım, müşteri merkezli yaklaşım, müşteri değeri, pazarlama bilimi içinde 1990'lı yılların önemli kavramları arasında yer almıştır. Bu kavramlara önem verilmesinin temelinde, sistemin üreticiye dayalı olmak yerine, tüketiciye dayalı olması ve şirketin müşteri ihtiyaçlarını kendi bakış açısıyla değil, müşteri gözüyle belirlemesi bulunmaktadır. Günümüzün oldukça dinamik ve rekabetçi piyasasında şirketler, müşterilerinin düşük fiyatlarla yüksek değer sağlama isteklerini karşılamak için, sürekli kendilerini yenilemek durumunda kalmaktadır (Baker, Kleine ve Bennion 2003: 80).

Müşteri memnuniyeti, müşteri tatmini, müşteri sadakati ve en son müşteri değeri şirketlerin rekabet stratejilerine de önemli bir temel oluşturmaktadır (Khanh ve Kandampully 2004: 398). Sözlük anlamıyla "Değer, bir kişi ya da şirketin duygusal bir düzeyde bağlandığı herhangi bir prensibi temsil eder. Bir strateji belirleme süreci içerisinde giren başlıca unsurlardan biridir" (Uzunoglu 2007: 12). Bu kavram, işletmenin müşteri değeri olarak ele alındığında, işletme ve müşteri açısından iki farklı şekilde değerlendirilmektedir. Biri "işletmenin müşteri için", diğeri ise, "müşterinin işletme için" değer yaratmasıdır (Armour ve Mergy 2003: 53).

Müşteri açısından değer kavramı, işletmenin müşteriye ürün ve hizmetlerle değer sağlaması olarak vurgulanmaktadır. Diğer taraftan müşteri için değer, müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili bir yaklaşımdır. Bu kavram, müşterinin ödediği karşılığında, beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı içermektedir (Slater ve Narver 2000: 122). Değer, satın alınan ürünün faydası ile maliyetinin birbirine oranıdır. "Ödenebilir kalite", doğru fiyatla kalitenin satın alınması da değeri tanımlayan deyimler olarak karşımıza çıkmaktadır (Desarbo, Jedidi ve Sinha 2001: 846).

Müşteri değeri, toplam faydadan, bir ürün ya da hizmeti elde ederken katlanılan maliyetleri çıkartarak elde edilmektedir. Diğer bir ifade ile değer, müşterinin ödediğinin karşılığında, elde etmiş olduklarının fazla olduğu durumu ifade eden bir kavramdır. Fiyat, ürün kalitesi, ürün nitelikleri, hizmet kolaylığı, hizmet güvenilirliği, uzman yardımı ve sunulan destek hizmetleri müşteri için oluşturulacak değeri hem sağlayabilir hem de ortadan kaldıracaktır. Değerin artması ya da ortadan kalkması, müşteri beklentilerini ne derece karşılayıp karşılamadığına bağlı bulunmaktadır (Tekin ve Çiçek 2005: 66). Değer yönetiminde müşteri tatmini temel amaçtır ancak, her müşterinin işletmeye katkısı aynı değildir. Bu nedenle özellikle yoğun rekabet altındaki işletmelerin, etkinlik ve kârlılık hedefleri açısından kendileri için değeri yüksek müşterileri hedef almaları, akılcı bir yaklaşım kabul edilmektedir.

Müşteri değeri yaklaşımı, aynı zamanda insanların rakip firmalar arasında nasıl seçim yaptığını odaklanmakta ve şirketleri "müşterilerimizin bizim ve rakiplerimiz arasında seçim yaparken ana kriterleri nelerdir", "müşteriler rakiplerimize karşı performansımızı, alım etkenlerine göre nasıl değerlendirilmektedir", "müşteri değerini oluşturan öğelerin önem dereceleri nelerdir" gibi soruları sormaya itmektedir (Özevren 2004: 285).

Kalite ve maliyet unsuruna dayanan değer, kalite kavramının içerdiği ürün, hizmet kalitesi, müşteri ilişkisi, müşterinin zihninde oluşan imaj gibi pek çok faktöre göre değişkenlik arz etmektedir. Yapılan araştırmalara göre, şirketlerin rakiplerine göre müşteri değeri konumlandırmaları, pazar payı kazanma ve kârlılık üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır. Müşteri değer yönetimini, müşteri memnuniyetinin çok daha ötesinde bir kavram olarak öne çıkaran şirketler, bu yaklaşıma daha az önem

verenlerden üç kat daha fazla satış üzerinden kâr elde etmektedir (Gale 1994: 64). Kısacası, müşterilerin değeri hesaplarken, esas olarak kalite ile maliyet arasındaki dengeyi temel aldıkları söylenebilir. Buna göre müşteri değeri, değer = kalite - maliyet şeklinde de ifade edilebilmektedir.

Müşteriler kendilerine en iyi değeri sunan alternatifleri değerlendirerek seçim yapmaktadır. Bu seçimi; ürün, hizmet, iletişim, imaj, marka ve fiyat gibi faktörlerin önem derecesinin değerlendirilmesi yönetmektedir. Karar süreci, hiçbir zaman tüketicinin sadece üründen veya hizmetten tatmin olması ile oluşmamaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre, müşterinin ürünü % 5 oranında akılda tutması, şirkete % 125'lik kârlılık olarak geri dönmüştür (Gardner 2001: 42).

Müşteriye sunulan değer üç farklı anlamı bulmaktadır:

- En iyi ürünler,
- En iyi toplam çözüm,
- En düşük toplam masraf.

İşletmeler başarıyı çok yönlü olarak elde etmektedirler. Başlı başına, sadece müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati, kendi içinde eşsiz bir değer yaratamamaktadır. Müşteri memnuniyeti ve sadakati, zorlayıcı bir değer önerisini sunmanın sadece yan ürünleridir. Piyasalarda başarı, değere, değer önerisiyle sağlam bir şekilde bağlanan işletmeler tarafından gerçekleştirilmektedir (Treacy ve Wiersama 2001: 15).

İşletmede çalışan tüm personelin temel amacı, müşterileri memnun etmek, hatta memnuniyetin de ötesine geçerek müşterileri sadık birer iş ortağı haline getirmek olmaktadır. İşletmelerin, uzun dönemde büyüme ve güçlenmelerinin, kârlılıklarını artırmalarının odak noktasında müşteriler yer almaktadır (Swift 2001: 1). Müşterilerini odak noktasına yerleştiren işletmeler ancak müşterilerine benzersiz değerleri sunabilmektedirler.

MÜŞTERİ DEĞERİ YARATMA

İşletmeler artık giderek yoğunlaşan bir rekabet ortamındadır. Bu da genel anlamda müşterilere en çok faydayı sağlayan ve en düşük fiyatla rakip işletmelerden farklı bir içeriği olan ürün ve hizmetlerin sunulması olarak tanımlanan müşteriye değer sağlamayı, gerçekleştirmek durumunda bırakmıştır. Müşterilerini tatmin ederek kâr sağlama yolunu tercih eden pek çok işletme, müşteri tatmininden

müşteriye değer sağlamaya doğru yönelmektedir. Günümüzün müşteri merkezli iş dünyasında, değer kavramı pazar tarafından tanımlanmakta ve yine pazar tarafından değerlendirilmektedir. Yeni pazarlama stratejilerinde, işletmelerin temel amacı sadece kâr odaklı olmak değil, bu amaca ek olarak değer yaratmak olarak da ifade edilmektedir. Günümüzde işletmeler açısından rekabetçi üstünlük, müşterilere, onların aradıkları değerleri sunma anlamını taşımaktadır. Gittikçe artan rekabet, işletmeleri müşterileriyle karşılıklı bir yarar ilişkisi içinde, rakip işletmelerin müşterilerine yönelik onlara rakiplerinden daha fazla "değer" sunmaya zorlamaktadır (Yükselen 2007: 35).

Günümüzün en temel pazarlama stratejilerinden birini, müşterilere değer yaratmaya dayalı faaliyetler oluşturmaktadır. Müşteriler, artık kendilerine en yüksek değeri sunan işletmelerin ürün ve hizmetlerini satın almaktadırlar. İşletmeler sunmuş oldukları temel ürün ya da hizmetlere daha çok değer ekleyerek müşteri tatmini ile müşteri sadakatini artırmaya çalışmaktadırlar. Böylece, müşteriye değer sağlama kavramı ile müşteri tatmini kavramı birbiriyle bağlantılı bir şekilde konumlandırılmaktadır.

Müşteri tatmini yaklaşımı, işletmenin ürününü ya da hizmetini kullanan kişilerin tatmin edilmesi üzerinde yoğunlaşırken, müşteriye değer sağlama yaklaşımı ise, rakip işletmeler arasında müşterilerin nasıl seçim yaptığı üzerinde yoğunlaşmaktadır. Geçmişte müşteriler bir ürün ya da hizmetin değerini fiyat ve kalite birleşimine dayalı olarak değerlendirmekteydi. Günümüzün müşterileri ise, satın aldıkları ürün ve hizmetlerde; yararlılık, satış sonrası servis, güvenilirlik, saygınlık vb. kavramları içeren daha geniş bir değer anlayışına sahip bulunmaktadır (Odabaşı 2000: 48). Ayrıca işletmeler tarafından, değer kaynağının ne olduğunun açık olarak belirlenmesi gerekmektedir. Bu kayna-

ğın, işletmenin sunmuş olduğu üründen mi, marka imajından mı ya da işletme kimliğinden mi çıkış bulduğunun ortaya konulması gerekmektedir.

Şekil.1'de de görüldüğü gibi, müşteri değeri yaratma, müşterinin neyi istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra neyi elde ettikleri ile ilgili bir yaklaşımdır. Müşteriye değer yaratma kavramı, müşterinin ödediği karşılığında, beklediğinden fazlasını elde ettiği zamandaki anlamı ve durumu ifade etmektedir. Bir başka ifade ile değer yaratma, müşterilerin satın aldıkları mal ve hizmetin, beklentilerinden fazla yararları için, herhangi bir bedel ödenmemesi durumudur. Burada önem taşıyan nokta; beklenen, umut edilen, algılanan durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteri için değer yaratma, müşterinin bir ürün ya da hizmetten ne kazandığı ile ürün ve hizmeti elde ederken ne gibi ödünlerde bulunduğu arasındaki değiş-tokuşu kapsamaktadır. Yaratılan değer, müşteri yönlü değilse, çok fazla bir anlam ifade etmemektedir. Yaratılan değer, müşteri ile işletme arasında duygusal bir bağın kurulmasına olanak sağlamalıdır. Bu durum ise, müşteri açısından yeniden satın alma ile müşteri sadakatini yaratmayı ortaya çıkartabilmektedir. Müşteri açısından algılanan değer, yalnızca somut yararlarından oluşmamaktadır. Müşterilerin bir bölümü için, ürünün yarattığı duygusal yararlarından, imaj ve itibardan da söz edilebilmektedir. Güven duyma, ün, güvence ve ilişkinin düzeyi bu konuda üzerinde durulması gereken konulardır.

Pazarlama açısından müşteri değeri yaratma, her işletmenin ürün ve hizmet üretme sürecinden daha çok zamanını almaktadır. Daha açık bir ifade ile "Müşteri Değeri" aşağıda belirtilen maddeleri içeren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Tek 2006: 74-75).

- Değer, müşteriler ile ilişkilerdeki iyi niyet, saygınlık, dürüstlük, uzun vadeli ilişki, gerçekçilik ve içtenliktedir.



Şekil 1. Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma

Kaynak: Odabaşı, Y. (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık: 49.

- Değerden söz ettikten sonra, söyledikleriniz (retorik) ile uygulama birbirini tutmalıdır (tutarlılık).
- Değer, gerçek anlamda hakkını vererek müşteri odaklı olmak demektir.
- Değer, satıcı veya pazarlamacı açısından değil, müşteri açısından değerli olanı önemsemektir.
- Değer, sözünde durmaktır.
- Değer, firmanıza erişebilmektir (ücretsiz ve PBX telefon hatları ve çağrı merkezleriyle).
- Değer, web sitelerinizin olması, sitede doğru, yeterli bilgi verilmesi ve interaktif olmasıdır.
- Değer, “Kazan-Kazan”ın ötesinde “Kazan-Kazandır” a dayanmalıdır.
- Değer, sonuna kadar sunduğunun arkasında durmaktır.
- Değer, insanlara gerçek anlamda katkıda bulunmaktır.
- Tek başına, rakiplerde olmayan, zenginleştirilmiş öğeler değil, müşterilerin bekledikleri yararlar, değerler yaratır.
- Değer, seslenmek, iş yapmak istediğiniz insanların yaşam stillerini, deneyimlerini tanımak ve kabullenmektir.
- Değer, insanlara doğru, yeterli, tutarlı ve zamanlı bilgi vermektir.
- Müşteri açısından değer, bir müşterinin “Değer Zinciri” ne ilişkin olarak “Toplam Perakende Değeri”nden elde ettiği algılamadır.
- Değer, ödenen fiyat ya da bedel karşılığında algılanan yararlardır.

MÜŞTERİ DEĞER ALGILAMASI

Tüketiciler günümüzde ihtiyaçlarını karşılayabilecek pek çok ürün ya da marka ile karşılaşmaktadırlar. Bu kadar çeşit arasından alım kararını vermeleri ise elbette belli ölçütlere ve değerlendirmelere dayanmaktadır. Tüketici bu kararı verirken, ürünlerin kendisine sunduğu değerleri algılayış biçimine ve ürünün kendisine ne ifade ettiğine göre hareket etmektedir. Aslında tüketiciler gerçek anlamda ürünün değerleri ile maliyetini tam ve somut olarak tanımlayamamaktadırlar. Ancak tüketicinin ifade ettiği değer, algıladığı değer anlamına gelmektedir (Park 2001: 87).

Değer kavramı, müşterinin zihninde algıladığı kalite ile algıladığı fiyat arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır. Algılanan kalite, müşterinin ürün hakkındaki yargısı iken; algılanan fiyat öznel olan ürün fiyatının nesnel algılamasıdır (Huber ve Herr-

mann 2000: 3-4). Müşteri değer algılaması, müşterinin “verme karşılığında almak”, “give-versus-get” olarak da tanımlanmaktadır. Burada “vermek” kavramı müşterinin ürüne harcadığı para, zaman ve psikolojik maliyet olup, “almak” kavramının anlamı “kalite” olarak karşımıza çıkmaktadır (Lin ve Peng 2005: 177).

Bununla birlikte değer, ölçülebilir bir kavram olup, ürün ve hizmetin fiyatı, zamanında teslimi, teknik destek sağlanması gibi somut özellikler de taşımaktadır. Algılanan değer, bir ürünün faydasını, müşterinin toplam olarak değerlendirmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bu bağlamda, müşteriye değer sağlama, işletmenin verdikleri ile değil, müşterilerin aldıkları ya da diğer bir ifade ile algılamalarıyla bağlantılı olmaktadır. Müşteriye değer sağlama oranının artırılması için, iki farklı seçenek söz konusudur. Bu seçenekler, faydaların artırılması ya da maliyetlerin aşağıya çekilmesi olarak açıklanabilir (Altıntaş 1999: 8-67).

Pazarlama araştırmacıları, müşteri davranışlarını gözlemleyerek kalite değerlendirmelerini ölçme yoluna gitmektedirler. Tüketicilerin tercihleri onların kalite değerleri üzerine inşa edilmektedir. Kalite aslında iyi ya da kötü şeklinde yargılanabileceği gibi, halk arasında yüksek kalite veya düşük kalite terimlerine de sıkça rastlanmaktadır. Müşterilerin genel kalite yargıları, kaliteyle ilgili ikincil yargıları da içermektedir. Bu ikincil yargılar, ürünün boyutlarını (örneğin; dayanıklı mallar), onun sonuçlarını (örneğin; zamandan tasarruf sağlanması) ve içerdiği bazı bireysel anlamaları (örneğin; favori bir restoran olması) kapsamaktadır. İkincil kaliteler, müşterinin ihtiyaçları ve standartlarına ilişkin fonksiyonun bir parçası veya pazarlamacıların, ürünün dizaynı, dağıtımı, reklam adına yaptıklarına ilişkin bir fonksiyon olmaktadır (Gale 1994: 32).

Değer olgusu, temel olarak iki bileşenden oluşmaktadır. Müşterinin üründen alacağı fayda ve müşterinin ödemeye hazır olduğu paranın karşılığında alacağını umduğu özelliklerdir. Bir müşteri için fiyat, tek etken olmamakla birlikte, satın alma kararı vermede en önemli etken olmaktadır. İşletmeler bunu göz önünde bulundurarak, müşterinin üründen sağlayacağı faydayı artırarak, ürünün değerini artırabilmektedirler. Bu açıdan bakıldığında, satın alınan ürün değerinin ekonomik faydası başta olmak üzere, hizmet ve duygusal faydaları da önemli bir yer tutmaktadır (Özveren 2004: 287).

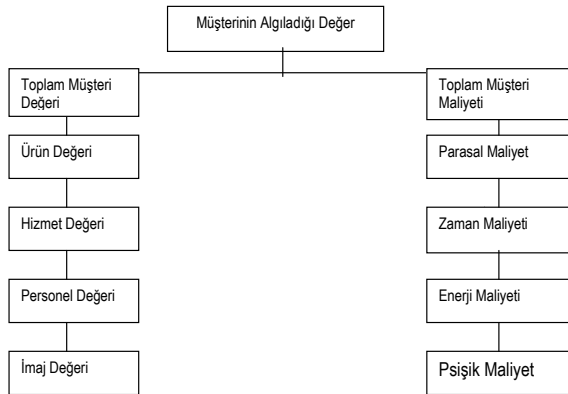
Müşterinin bir üründen elde ettiği gerçek değer (algıladığı değer), toplam müşteri değeri ile toplam

müşteri maliyeti arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Şekil 2'de görüldüğü gibi, toplam müşteri değeri satın alınan ürün, satış sonrası hizmet, satış personeli ve müşteriye kazandırdığı imaj değerlerinden oluşurken; toplam müşteri maliyeti, parasal, zaman, enerji ve psikik maliyetlerden oluşmaktadır (Yükselen 2007: 37).

DEĞER TEMELLİ PAZARLAMA

Değer temelli pazarlama, temel olarak rekabet ortamındaki işletmelerin tutarlı ve sürdürülebilir şekilde müşteri değeri yaratma hedefine göre yönetilmesi yaklaşımıdır. Değer sözcüğü farklı kurum ve kuruluşlar için farklı anlamlarda telaffuz edilebilir; ancak burada ifade edilmeye çalışılan, kâr amaçlı ve rekabet piyasasında kendilerine yer edinmeye çalışan işletmelerin tümünde geçerli olan 'öncelikli olarak hissedarlara yaratılan' değerdir (Simms 2001: 34).

Değer temelli pazarlama faaliyetlerinden elde edilen temel faydalar; o şirkete kattığı şeffaflık ortamı, küresel ve serbest pazarlara uyum kolaylığı, kaynakların doğru dağıtımı, planlama ve bütçeleme sürecini daha verimli hale getirmesi, stratejilerin belirlenmesi, gerçekleştirilmesi ve izlenmesi sürecine katkısı olarak karşımıza çıkmaktadır (Ronte 1998: 38). Değer odaklı pazarlama, birbirini takip eden beş basamağa odaklanan ve bunları uygulayan işletmenin iş süreçleri, insan gücü, kabiliyetleri, kaynakları ve sermayesinin en etkili kombinasyonu olarak da tanımlanmaktadır (DeBoni 2003: 17):



Şekil 2. Müşterinin Algıladığı Değer Belirleyicileri

Kaynak: Kotler, P. (1984). *Marketing Management, Analysis, Planning and Control*, Beşinci Baskı, Prentice Hall, Inc.: 38.

1. Adım: Keşfet - Müşteriyi anlama
2. Adım: Yorumla - Müşterileri yorumlama
3. Adım: Yarat - Müşteri değeri yaratma
4. Adım: Değerlendir - Müşterilerden geri-dönüş elde etme
5. Adım: Geliştir - Değeri ölçme ve geliştirme

Bu sayede işletme, müşterileri için anlam ifade eden değeri anlayıp, yorumlayıp, yaratıp uygulayacak ve kendi kâr artışını sürdürecektir.

Bir başka anlayışa göre, değer temelli pazarlama stratejisindeki birinci aşama, "değer yaratma" değere odaklanma olup, "müşteri değerinin, özellikle gelecekteki değer yaratılması ya da artırılması" anlamına gelmektedir. Değer yaratma aşamasında, pazarlama stratejisinin seçimi, buna bağlı olarak neden-sonuç ilişkilerinin oluşturulması ve hedeflerin belirlenmesi yoluyla, kurumun "strateji haritası" belirlenmektedir.

İkinci aşama ise "değerin yönetimi"dir. Değişim yönetimi, kurumsal kültürün oluşturulması, sağlıklı bir kurum içi ve dışı iletişim altyapısının kurulması ve liderlik kavramları bu aşamada gündeme gelmektedir. Stratejinin paylaşımı ve yaygınlaştırılması için en etkin araçlardan biri olan "kurumsal değerlendirme" uygulaması, değer yönetiminde etkin bir şekilde kullanılması gereken bir yoldur.

Değer temelli pazarlama stratejisinde "değerin ölçümü" son aşamayı oluşturmaktadır. Yönetim muhasebesi verilerinin en doğru, en etkin biçimde toplanması, analiz edilmesi ve gerekli sonuçların alınmasıyla, pazarlama stratejisinin uygulanmasının "şirketteki herkesin işi" olarak algılanması ve kurum içinde yaygınlaştırılması sağlanmalıdır (Young ve O'Burne 2001: 18).

Değer Temelli Yönetimin amaçlarını şöyle sıralayabiliriz (Young ve O'Burne 2001: 19):

- Şirketin amacını belirleme (İş felsefesi)
- Belirlenen amaç ve hedefe ulaşmak için strateji belirleme
- Şirketin faaliyetlerini düzenleme ve belirli misyonlara karar verme
- Belirli bir şirket kültürüne sahip olma
- Her konuda iletişimi sağlama
- Şirketin organizasyonunu sağlama
- İşletme süreci ve sistemlerine karar verme
- Yönetim süreci ve sistemlerine karar verme
- Süreci ve sistemi ödüllendirme
- Hissedarların değerini yükseltme

Değer Temelli Yönetim stratejisinin işletmeye sağladığı yararlar şunlardır (Black 2004: 43):

- Sürekli değer yaratmaya yardımcı olur.
- Şirketin şeffaflığını yükseltir.
- Şirketin küreselleşmiş ve kuralsız pazar ekonomisi içinde tutunmayı sağlar.
- Hissedarların ve yöneticilerin kârını sıraya koyar.
- Yatırımcı, danışman ve hissedarlarla iletişimi sağlar.
- Uygulanan stratejinin şirket içi iletişimini sağlar.
- Net yönetim önceliklerini belirler.
- Sermaye hisselerinin değerinin altına düşmesini önler.
- Kısa-orta ve uzun vadeli ticari hedeflerin uyumlu olmasına yardımcı olur.
- Değer yaratan yatırımları teşvik eder.
- Kaynak dağıtım planını geliştirir.
- Plan ve bütçenin daha verimli hale gelmesini sağlar.
- Plan ve bütçenin dengelenmesi için etkili hedefler belirler.
- Şirket birleşmeleri için menkul değerlerin kullanımında kolaylıklar sağlar.
- Şirketin tüm hisselerini satın alma teklifine karşı koruma sağlar.
- Piyasada bulunan belirsizliği ve riski daha iyi yönetmeye yardımcı olur.

Değer temelli yönetimin dezavantajları şunlardır (Black 2004: 44):

- Değer temelli yönetim her şeyi kapsayan, bütünsel bir yönetim felsefesi olup genellikle kültür değişikliğine ihtiyaç duyar. Bundan dolayı, değer temelli yönetim programları geniş bir ticaret inisiyatifi gerektirir.
- Değer yaratma, şirket stratejisinden daha basit görünse de, aslında aşağı yukarı aynıdır.
- Ekonomik değer yaratma, performans yönetimi faaliyetleri maliyetli de olsa, işletmeler için çok güçlü yönetim desteği ve sürecidir. Böylece, çok ayrıntılı ve karmaşık ölçme metotları kullanmak genel olarak pek tavsiye edilmemektedir.
- Şirketin aldığı bu olağanüstü önlemler, değer imhasına yol açabilir.

Değer temelli yönetim, güçlü ve şeffaf tepe yöneticisi (CEO) ile yönetim kurulu desteğini gerektirir. Mükemmel bir değer temelli yönetim veya değerlendirme modeli henüz belirlenmemiştir. Şirketin

uygulamak üzere seçtiği herhangi bir yöntemin, zaman zaman sakıncalı olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Değer temelli yönetim anlayışını destekleyen önemli araçlardan birisi, müşterinin yaşam boyu değerini yükseltecek olan müşteri ilişkileri yönetimi olmaktadır (Yükselen 2007: 41). Doğru mal ya da hizmeti, doğru müşteriye, doğru zamanda ve fiyatla, doğru noktada sunmak, müşteri ilişkileri yönetiminin esasını oluşturmaktadır. Müşteri değeri yaratmanın yanında, işletmenin kendisi için de değer yaratması, doğru bir müşteri ilişki yönetiminin, işletmeye uyumlu hale getirilmesiyle mümkün olmaktadır.

Şirketlerde rekabetten geri kalmamanın yolu, daha fazla müşteri değeri üretmektir. Daha az kaynakla aynı değeri üretebilmek için verimliliğin artırılması, şirketlerin temel önceliği olmaktadır. Şirketin belirlediği stratejik hedeflere ulaşmak, müşteri değerini keşfedip odaklanmadan, değeri geliştirip yönetmeden ve değeri ölçmeden mümkün olmamaktadır. Bu amaçla değer temelli bir yönetim için bütün bu süreçlerin her aşamasını ayrıntılı olarak analiz etmek, oluşan maliyetleri doğru aktivitelerle ilişkilendirmek, gelişmeleri doğru yorumlamak, ölçmek, raporlamak, paylaşmak ve bu stratejiyi bütün çalışanlara benimsetmek, işinin doğal bir parçası durumuna getirmek her kurumun önceliği olmalıdır (Porter 1985: 24).

OTEL İŞLETMELERİNDE DEĞER YARATMAK

Seyahat ve turizm endüstrisi, otel işletmeleri, ulaşırma, yeme-içme, rekreasyon ve tur düzenleyicileri gibi sektörleriyle, ülke ve yöre ekonomilerine sağladığı önemli döviz gelirleri ve yarattığı istihdam olanakları nedeniyle, dünyadaki en önemli iş kollarından birisi haline gelmiştir.

2634 sayılı "Turizm Teşvik Kanunu"na göre, "oteller, asıl fonksiyonları müşterinin geceleme ihtiyacını karşılamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulduran konaklama tesisleridir" olarak tanımlanmaktadır (Kozak 2002: 4). Otel işletmeleri, turizm sektörünün en önemli alt dalını oluşturan, sektörler arası bir lokomotif etkisi yaratan işletmelerdir.

Konaklama endüstrisi, dünyada 5 yıldızlı otel işletmelerinde odabaşına 1,5 (Gee ve Sola 1997: 343) personel istihdamıyla, dünyanın en çok istihdam yaratan önemli iş kollarından birisi haline gelmiştir. Böylesine insan ilişkilerine dayanan bir endüstri olan otel işletmelerinde, çalışanlar, üretilen

bütün mal ve hizmetlerin odak noktasını oluşturmaktadır.

Turizm talebini oluşturan turistik tüketicilerin daha iyi hizmet istemeleri, eleştiri ve memnuniyetsizliklerini daha kolay ifade edebilir duruma gelmeleri, bilgi ve eğitim içeren turistik ürün arayışında olmaları, turistik ürün ve hizmet üreten işletmelerin daha dikkatli davranmasını gerektirmiştir. Ayrıca, turistlerin çevreye duyarlı turistik ürün seçmeleri, daha fazla ürünü karşılaştırma olanağı, tüketicilerin kendilerini özel hissedecekleri yerleri tercih etmeleri gibi önemli faktörler de ortaya çıkmıştır (Oral 2005: 11). Oluşan bütün bu faktörler otel işletmeleri yöneticilerini müşteri memnuniyeti ve müşteri değeri yaratma stratejisine daha da yöneltmiştir.

Günümüz küresel rekabetçi pazarda, çok az işletme, rakiplerinin sunduğu üründen farklı bir ürün sunabilmektedir. Teknolojinin yaygın kullanımı, bilginin sınırsız akışı ve bilgi teknolojileri ürün farklılığı avantajını ortadan kaldırmıştır. Rekabetçi baskılar ve geniş ürün yelpazesi, bütün ticari işlemlerde ortak payda olan hizmet unsurunun önemini daha da vurgulamaktadır. Şirketler en düşük fiyat ve geniş pazar payından çok, üstün müşteri hizmeti sunarak daha çok tanınma yolunu seçmek durumunda kalmaktadırlar. Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti için önemli karar verici unsur olmuştur. Örneğin; 2003 yılında ABD'nin en önemli gezi dergisi Travel and Leisure anket sonuçlarına göre, Four Season's Hotel İstanbul 'Dünyanın en iyi oteli' seçilmiştir. Bu ödülün en önemli nedeni ise, hizmet kalitesi, müşteri değeri ve kurumsal kültürün olduğu vurgulanmıştır (Erbel 2003).

Hizmet kalitesi yönetimi, pazar farklılığını ve rekabet avantajını sağlaması açısından birçok işletme için önem kazanmaya başlamıştır. Hizmet kalitesi, taahhüt edilen hizmetin esas bölümünü oluşturmaktadır. Genel ürün değerinin en önemli kısmını temsil eden hizmet kalitesi, müşterinin işletmeyle ilgili imajını da belirlemektedir (Fick 1991: 5). Özellikle turizm sektöründe sayıları her geçen gün artan, temelde benzer hizmeti sunan çok sayıda otel işletmelerinde müşteri değeri, rekabetçi avantajın en büyük işareti ve işletmelerin varoluş sebebi olarak görülmektedir (Khanh ve Kandampully 2004: 398).

Müşteri değeri kavramı, özellikle lüks bir faaliyet olarak görülen seyahat ve turizm olayında, müşterinin hem değere yüklediği anlamın değişmesi, hem de müşterinin işletmeyle ilişkilerinin

farklı zeminlerde olmasından dolayı, dinamik bir özelliğe sahiptir. Tatile çıkan kişinin yaşı, cinsiyeti, medeni hali, sosyo-ekonomik durumu, eğitim seviyesi; gittiği yörenin coğrafi, sosyal, ekonomik, doğal yapısı ve daha önceki deneyimleri gibi faktörler tatil tüketicisinin farklı değer algılamalarına neden olmaktadır. Bütün bu farklılıklardan dolayı, müşteri değeri, işletmeden çok müşteri tarafından belirlenmektedir.

Otel işletmelerindeki müşteri beklentileri, şirket imajı, kulaktan kulağa yayılan söylemler, şirketin tutundurma çabaları ve fiyat faktörleriyle şekillenmektedir. Bir motel odasına 45 \$ ödeyen bir müşteri ile Four Season Washington oteline 300 \$ ödeyen bir müşterinin beklentileri arasında fark bulunmaktadır. Oysa odaların özellikleri müşterilerin temel beklentilerini karşılamaktadır. Kaliteye fiziki açıdan bakıldığında, her iki müşteri de odasının temiz ve düzenli olmasını beklemektedir. Müşterinin otele girişi, kayıt işlemleri, eşyaların odaya taşınması gibi hizmetlerin nasıl sunulduğu, fonksiyonel kaliteyi belirlemektedir. Üstün fiziki özelliklere sahip bir odaya rağmen, hizmet kalitesinin sunulmadığı bir işletme müşteri değerini yaratamamaktadır (Kotler vd. 1999: 402).

Müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve buna yönelik sorunları çözmek ise yalnızca satın alma kararını değil, tüm alışveriş deneyimlerini araştırmayı gerektirmektedir (Doyle 2008: 143). Otel işletmeleri, müşteri değerini belirlerken, belirledikleri hedef kitlelerini çok iyi analiz etmek durumundadırlar. Düşük seviyede belirlenmiş bir müşteri değeri, bazı müşterileri memnun edebilir ancak, bu potansiyel işletme için yetersiz kalacaktır. Bunun tersine beklentilerin çok yüksek tutulması da müşterilerin hayal kırıklığına uğramasına neden olabilir. Holiday Inn, birkaç yıl önce otelde hatasız bir hizmeti sunabilecekleri "No surprises-Sürpriz yok" sloganıyla bir kampanya başlattıklarında, müşteri beklentilerini karşılamakta zorlanmış ve kampanyayı geri çekmek zorunda kalmışlardır (Kotler vd. 1999: 387). Bunun yanında, bazı otel zincirleri, iş adamlarına uluslararası standartları yok sayarak, erken "check-in" ve geç "check-out" fırsatı tanıyarak farklı bir müşteri değeri yaratmıştır.

Aynı hizmeti sağlayan turizm işletmeleri arasında, rekabet oldukça belirgindir. Örneğin, Asya Sheraton genel müdürlerine hem kendi, hem de 3 ayrı rakip otel odalarının fotoğrafları gösterildiğinde, kendi otel odalarını rakip otel odalarından ayıramamışlardır (Kotler vd. 1999: 399). Burada, rakip

otel işletmelerinin fiziki özelliklerinin, müşteri değeri yaratmakta çok etkili olmadığı görülmektedir. Gittikçe artan rekabet ortamında, otel işletmelerinde sunulan temel hizmetler arasındaki en önemli fark, müşteri ilişkilerindeki hizmet kalitesiyle yaratılabilmektedir.

Konaklama endüstrisinde müşteri değeri, personel ile misafir arasında had safhada kurulan iletişim ve eşgüdüm ile sağlanmaktadır. Personelin hata yapması, bu sistemin başarısız olmasına neden olmaktadır. Müşteri değeri, her işletmenin yakından takip etmesi gereken, günün koşullarına göre değişebilen ve sonu olmayan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, otele gelen müşterinin eşyaları arasında tenis raketinin olması, o misafirin tenis sporuyla ilgilendiğini göstermekte olup, buna yönelik hizmetlerin sunulması, müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasının ilk aşamasını oluşturmaktadır. Turizm sektöründeki müşteri odaklı ürün modelinin başarısı, üretim esnekliği, söz konusu ürünleri müşteri odaklı düşünerek, müşterinin alacağı nihai faydaya yakın bir değerde üretmeye çaba sarf etmekten geçmektedir (Gale ve Swire 2006: 152).

Otel işletmelerinde değer temelli pazarlama stratejisinin kurulabilmesi için, şirketin rekabet gücünün ve zayıf yönlerinin göz önünde bulundurulması, oteldeki ürün ve hizmetlerin detaylandırılarak müşteri ihtiyaçlarına göre geliştirilmesi, uygun fiyatın belirlenmesi, yeni ürün kavramlarının gözden geçirilmesi ve hedef kitleye göre net bir pazarlama mesajı belirtilmesi gerekmektedir (Gale ve Swire 2006: 152).

ARAŞTIRMA

Edirne

Çalışma, Edirne ilinin marka kent projesi çerçevesinde önem arz etmektedir. Edirne ili, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nun, kültür turizmini canlandırmak ve turizm gelirlerini artırmak amacıyla 2007 yılında başlattığı ve her yıl bir kenti ön plana çıkaracağı "Marka Kent Projesi"ndeki 15 kent içinde yer almaktadır. Bu iller sırasıyla Amasya, Bursa, Edirne, Hatay, Gaziantep, Konya, Kütahya, Manisa, Nevşehir, Kars, Mardin, Sivas, Şanlıurfa, Trabzon ve Çorum'dan oluşmaktadır. "Marka Kent Projesi" çerçevesinde alt ve üst yapının düzeltilmesi, illerde bulunan otel işletmelerinin iyileştirilmesi ve genişletilmesi öncelikli hedeflerin başında gelmektedir (Türkiye Turizm Stratejisi 2023, Eylem Planı

2007-2013 2007: 21). Edirne ili başta olmak üzere, marka kent kapsamındaki illerde hizmet kalitesinin ve standardının yükseltilmesi ve sürekliliğin sağlanması otel işletmelerinin rekabet ve pazarlama gücünü artıracaktır.

Edirne, 2000 yılında UNESCO (Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu) tarafından dünya mirası yedek listesine alınan Selimiye Camii'nin asıl listeye alınmasıyla gündemdedir. Selimiye Camii'nin dünya kültürel miras listesine alınması ve yönetim alanının sınırlarının belirlenmesi için Edirne Belediyesi, Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan bir heyetin çalışma başlatmasını talep etmiştir. Bu projeye Edirne'nin bir "kültür kent" kimliğine kavuşması beklenmektedir. Ayrıca 2002 yılında, Edirne'yi tanıtmak amacıyla Osmanlı Devleti'ne başkentlik yapan Bursa, Edirne, İstanbul illerinin bulunduğu "Osmanlı'nın Üç Başkenti Projesi" çerçevesinde, yerli ve yabancı akademisyen, rehber ve turizmcilere yönelik model gezi düzenlenmiştir. Gezide yapılan çekimler sonunda aralarında Polonya, Macaristan, Yunanistan, Rusya, Fransa ve İran heyetine, Türkçe ve İngilizce olarak 45 dakikalık tanıtım filmi ile Edirne'nin tarihsel ve kültürel temellerini ortaya koyacak bir kitap hazırlanmıştır (Güler 2007: 15).

2005 yılında başlayarak devam eden, iki ülkenin sınır kentlerinde sosyo-kültürel ve turistik gelişime katkıda bulunmak amacıyla, Bulgaristan ve Türkiye sınır illeri arasında sınır ötesi işbirliği projeleri uygulanmaktadır. Bu çerçevede Edirne'de, 11 proje sahipliği ve 23 ortak katılımlı olmak üzere 34 proje yürütülmüştür. Proje uygulama öncesi ortak arama çalışmaları sürecinde, proje uygulama sırasında yapılan seminer, konferans ve panellerin yanında yapılan turistik ziyaretlerde Edirne'deki otel işletmeleri önemli bir role sahip olmuştur (T.C. Edirne Valiliği, Avrupa Birliği Bilgi Bürosu 2007 Basın Duyurusu).

Edirne'de Yunanistan ile Türkiye arasında Euro-region (Avrupa Bölgesi) kurulması için çalışmalar yürütülmektedir. Edirne bu projelerin yanında, çok farklı organizasyonların içinde de yer almaktadır. Örneğin; Edirne, Tarihi Kentler Birliğinin önemli bir üyesi olması yanında, Istranca Belediyeler Birliğinin kurucusu ve başkanlığını yapmaktadır (T.C. Edirne Valiliği, Edirne İl Yıllığı 2005: 109).

Edirne ayrıca, Bulgaristan'ın Haskova, Yambol ve Elhova Belediyesi ile Almanya'nın Lorach kenttiyle "Kardeş Şehir Anlaşması" imzalamıştır. Edirne, Avrupa Komisyonu'nun alt birimi olan İşletme

ve Sanayi Genel Müdürlüğü tarafından bu yıl üçüncüsü düzenlenen “Turizm ve Somut Olmayan Yerel Miras” konu başlığında “Tarihi Kırkpınar Yağlı Güreşleri” ile ödül almıştır (EDEN-European Destinations of Excellence-Avrupalı Seçkin Destinasyonlar Projesi 2008).

Amaç

Müşteri odaklılığın temel olduğu günümüz otel işletmelerinde, ürün ve hizmetlerde müşteri değer yaratma çabaları ön plana çıkmıştır. Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinin müşteri değeri yaratırken dikkat etmeleri gereken hususların ortaya konması, müşterilerin değer algısının ne yönde olduğu ve beklentiler ile algılar arasında farklılık olup olmadığının belirlenmesidir. Bu çalışmada Edirne ilindeki otel işletmelerinin, gelecekte yapılacak müşteri değeri yaratma ve müşterilerin değeri algılamaları konusundaki çalışmalara yol gösterici sonuçlar elde edilmesi de hedeflenmiştir. Edirne'nin Kültür ve Turizm Bakanlığı'nun marka kentler projesi içinde yer alması, bu konuda yapıla-

cak faaliyetlerin sonuçlarının ildeki otel işletmelerine ışık tutacağı da düşünülmüştür.

Yöntem

Bu çalışmada, Laurette Dube ve Leo M Renaghan'ın “Creating Visible Customer Value” konulu makalesinde kullandıkları “otellerde değer yaratan niteliklere ilişkin” model baz alınmıştır. Değer kavramının ölçülmesinde; tesisin konumluk yeri, marka ve ünü, fiziksel nitelikler, oda dizaynı ve konfor, salonu ve konfor, kalite standartları, para için değer, banyo mobilyası ve konfor, genel olarak hizmet, müşteriye karşı personel hizmeti, yiyecek ve içecekler, kalite standartları, pazarlama ve diğer değişkenler ana başlıklarında geliştirilen bir ölçek kullanılmıştır. Model 57 değişkenden oluşmuştur. Araştırma kapsamına giren otellerde SPA hizmeti ve alışveriş olanağı bulunmaması nedeniyle söz konusu iki değişken modele dahil edilmemiştir.

Modelde kullanılan değişkenler ve analizdeki kodları şu şekildedir:

1 Tesisin konumluk yerinin ihtiyaca uygun olması	BYER	29 Banyonun büyüklüğü	BBANMOB2
2 Konaklama ücretinin verilen hizmeti karşılması	BBEDEL	30 Banyonun mobilyası	BBANMOB3
3 Otelin tanınmış olması	BMARKA1	31 Banyonun ihtiyaca cevap verme düzeyi	BBANMOB4
4 Otelin imajı	BMARKA2	32 Banyonun temizliği	BBANMOB5
5 Tanıdıkların tavsiyesi	BMARKA3	33 Genel olarak otel hizmetinden memnuniyet	BFHIZ1
6 Seyahat acentesinin tavsiyesi	BMARKA4	34 Otel hizmetlerinin hızı	BFHIZ2
7 İmaja kişisel bakış	BMARKA5	35 Otel hizmetlerinin standartlara uygunluğu	BFHIZ3
8 Ortak kullanım alanlarının temizliği	BFIZORT1	36 Otele giriş/ayrılış işlemlerinden memnuniyet	BFHIZ4
9 Ortak kullanım alanlarının kullanışlılığı	BFIZORT2	37 Personelin davranışlarında samimiyeti	BKHIZ1
10 Ortak kullanım alanlarının estetiği	BFIZORT3	38 Personelin nezaketi	BKHIZ2
11 Ortak kullanım alanlarının peyzajı	BFIZORT4	39 Personelin hizmette uzmanlık düzeyi	BKHIZ3
12 Ortak kullanım alanlarının büyüklüğü	BFIZORT5	40 Personelin müşteri isteklerine cevap verebilmesi	BKHIZ4
13 Ortak kullanım alanlarının mimarisi	BFIZORT6	41 Personelin müşteriyi önceden tanınması	BKHIZ5
14 Ortak kullanım alanlarının işe uygunluğu	BFIZORT7	42 Yiyecek ve içeceklerden memnuniyet	BYHIZ1
15 Odanın ihtiyacı karşılama yeterliliği	BODTAS1	43 Yiyecek ve içeceklerin kalitesi	BYHIZ2
16 Odanın yeterince büyüklüğü	BODTAS2	44 Yiyecek ve içeceklerin sunulduğu ortam	BYHIZ3
17 Odanın temizliği	BODTAS3	45 Yiyecek ve içeceklerde oda servisi	BYHIZ4
18 Odanın konforu	BODTAS4	46 Yiyecek ve içeceklerin çeşitliliği	BYHIZ5
19 Odanın estetiği	BODTAS5	47 Yiyecek ve içeceklerin fiyatı	BYHIZ6
20 Odada araç gereçlerin ihtiyaca uygunluğu	BODTAS6	48 Otelin güvenli oluşu	BKALST2
21 Odada TV, radyo vb.'nin yeterliliği	BODTAS7	49 Otelde konaklama dışındaki hizmet çeşitliliği	BKALST3
22 Odanın iklimlendirme yeterliliği	BODTAS8	50 Kat temizliğinin yeterliliği	BKALST4
23 Toplantı salonunun yeterliliği	BTOPSTA1	51 Otelde ofislerin yerleşiminin uygunluğu	BKALST5
24 Toplantı salonunun büyüklüğü	BTOPSTA2	52 Otel odasının kullanışlı olması	BPAZ1
25 Toplantı salonunun çalışma ekipmanının yeterliliği	BTOPSTA3	53 Özel program düzenlenmesi	BPAZ2
26 Toplantı salonunun mobilyası	BTOPSTA4	54 Ücretlerde indirim olanağı	BPAZ3
27 Toplantı salonunun temizliği	BTOPSTA5	55 Genelde pazarlama faaliyetlerinin yeterliliği	BPAZ4
28 Banyonun konforu	BBANMOB1		

Edirne'de merkez il ve ilçelerde 1, 2 ve 3 yıldızlı turistik işletme ve belediye işletme belgeli toplam 40 otel işletmesi bulunmaktadır (Edirne İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü 2008: İstatistik Büro Verileri; Edirne İl ve İlçe Belediyeleri 2008: İstatistik Büro Verileri). Araştırmanın evreni, Edirne il ve ilçelerinde bulunan söz konusu otel işletmelerinde belli bir zaman diliminde konaklayan müşterilerden oluşmuştur. Modelde adı geçen değişkenler temel alınarak hazırlanan anket formu aracılığıyla, müşterilerden elde edilen veriler SPSS 11.5 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir.

Araştırmanın Hipotezleri

- H₁: Kurulan modelde belirtilen değer yaratan değişkenler, araştırma kapsamındaki müşteriler için anlamlı ölçüde önemlidir.
- H₂: Değer yaratan faktörlerin önemi, müşteri gruplarına göre farklıdır.
- H₃: Değer yaratan faktörlerin önemi, müşterilerin geceleme sürelerine göre farklıdır.
- H₄: Müşterilerin değer beklentileri ile aldıkları hizmetten algıladıkları değer arasında fark vardır.

Araştırmanın Bulguları

15 Temmuz-15 Ağustos 2008 tarihleri arasında yapılan bu çalışma süresince, Edirne ilinde konaklama yapan turistlerin yurtdışında çalışan gurbetçiler, kültür ve deniz turizmüne katılanlar, banka müfettişleri, şirket bölge temsilcileri, sınır ötesi işbirliği proje katılımcıları ve diğer amaçlarla gelen konuklar oldu-

Tablo 1. Turistlerin Edirne'de Konaklama Nedenleri

Nedenler	n	%
Tatil yapmak	62	31,0
İş gezisi	96	48,0
Şirket toplantısı	14	7,0
Diğer	28	14,0
Toplam	200	100,0

Tablo 2. Turistlerin Edirne'de Geceleme Süreleri

Geceleme Süresi (gün)	n	%
1	77	38,5
2	49	24,5
3	26	13,0
4	8	4,0
5	9	4,5
6 ve daha fazla	31	15,5
Toplam	200	100,0

Tablo 3. Model Değişkenlerinin Önemi

Değişkenler	t	Serbestlik derecesi	Önem derecesi
BMARKA1	11,794	199	,000
BMARKA2	28,296	199	,000
BMARKA3	13,438	199	,000
BMARKA4	7,546	199	,000
BMARKA5	39,475	199	,000
BFIZORT1	42,440	199	,000
BFIZORT2	34,816	199	,000
BFIZORT3	26,854	199	,000
BFIZORT4	19,045	199	,000
BFIZORT5	18,919	199	,000
BFIZORT6	18,369	199	,000
BFIZORT7	26,723	199	,000
BODTAS1	34,442	199	,000
BODTAS2	24,289	199	,000
BODTAS3	42,987	199	,000
BODTAS4	43,880	199	,000
BODTAS5	26,848	199	,000
BODTAS6	26,678	199	,000
BODTAS7	30,994	199	,000
BODTAS8	35,404	199	,000
BTOPSTA1	16,828	199	,000
BTOPSTA2	15,098	199	,000
BTOPSTA3	14,435	199	,000
BTOPSTA4	14,308	199	,000
BTOPSTA5	19,786	199	,000
BBANMOB1	27,562	199	,000
BBANMOB2	30,404	199	,000
BBANMOB3	19,114	199	,000
BBANMOB4	28,003	199	,000
BBANMOB5	40,891	199	,000
BFHIZ1	41,323	199	,000
BFHIZ2	37,638	199	,000
BFHIZ3	32,135	199	,000
BFHIZ4	32,825	199	,000
BKHIZ1	35,381	199	,000
BKHIZ2	46,717	199	,000
BKHIZ3	39,854	199	,000
BKHIZ4	27,478	199	,000
BKHIZ5	4,189	199	,000
BYIHIZ1	22,236	199	,000
BYIHIZ2	32,600	199	,000
BYIHIZ3	32,872	199	,000
BYIHIZ4	25,932	199	,000
BYIHIZ5	25,986	199	,000
BYIHIZ6	29,174	199	,000
BKALST1	29,132	199	,000
BKALST2	11,600	199	,000
BKALST3	28,243	199	,000
BKALST4	11,582	199	,000
BPAZ1	26,375	199	,000
BPAZ2	8,578	199	,000
BPAZ3	29,445	199	,000
BPAZ4	32,162	199	,000

Tablo 4. Model Değişkenlerin Önemlerinin Konaklama Nedenleri İtibariyle Farklılıklarının testi (ANOVA) Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Önem Derecesi
TAMARKA	Gruplar arası	55,971	3	18,657	1,314	,271
	Grup içi	2782,904	196	14,198		
	Toplam	2838,875	199			
TFIZORT	Gruplar arası	70,537	3	23,512	1,473	,223
	Grup içi	3129,383	196	15,966		
	Toplam	3199,920	199			
TAODTAS	Gruplar arası	21,462	3	7,154	,178	,911
	Grup içi	7856,733	196	40,085		
	Toplam	7878,195	199			
TATOPSTA	Gruplar arası	23,232	3	7,744	,276	,842
	Grup içi	5490,588	196	28,013		
	Toplam	5513,820	199			
TABANMOB	Gruplar arası	8,169	3	2,723	,173	,915
	Grup içi	3091,226	196	15,772		
	Toplam	3099,395	199			
TAFHIZ	Gruplar arası	21,879	3	7,293	,395	,757
	Grup içi	3619,276	196	18,466		
	Toplam	3641,155	199			
TAKHIZ	Gruplar arası	60,414	3	20,138	2,035	,110
	Grup içi	1939,966	196	9,898		
	Toplam	2000,380	199			
TAYIHIZ	Gruplar arası	176,235	3	58,745	1,955	,122
	Grup içi	5889,265	196	30,047		
	Toplam	6065,500	199			
TAKALST	Gruplar arası	23,880	3	7,960	,959	,413
	Grup içi	1626,715	196	8,300		
	Toplam	1650,595	199			
TAPAZ	Gruplar arası	18,571	3	6,190	,566	,638
	Grup içi	2145,424	196	10,946		
	Toplam	2163,995	199			

ğu görülmüştür. 300 adet anket otellerdeki odalara ve resepsiyona bırakılmak üzere doldurulmuştur. 250 anket geri dönmüş ancak 50 adeti yanlış ve eksik doldurulduğundan işleme katılmamıştır.

Araştırma kapsamında ankete katılan cevaplayıcıların konaklama nedenlerine ilişkin bulgular Tablo 1'de gösterilmiştir. Tablo 1'e göre araştırmaya katılan turistlerin % 48'i iş gezisi, % 31'i tatil amaçlı Edirne'ye gelmişlerdir.

Araştırmaya katılan turistlerin geceleme süreleri Tablo 2'de verilmiştir. Turistlerin % 63'ünün en fazla 2 gün konakladıkları görülmektedir.

Araştırmada kullanılan model değişkenlerinin turistler açısından önemi test edilmiştir. Toplam 53 değişkenden oluşan ölçekte değişkenlerin anlamlılık testi t testi ile yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3'teki sonuçlara göre modelde kullanılan tüm değişkenlerin turistler açısından önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlara göre H_1 tüm değişkenler için kabul edilmiştir. Bu sonuç, izleyen analizlerin de tüm değişkenler dahil edilerek yapılabilmesine olanak sağlamaktadır.

Otel işletmelerinde farklı nedenlerle bulunan turistler için söz konusu değişkenlerin önem değerleri arasındaki farkın anlamlılık testi, çalışmanın diğer bir hipotezidir. Bu amaçla kurulan H_2 hipotezini test etmek üzere 53 değişkenin bağlı oldukları ana değişken grupları itibariyle önem puanları toplamlarından hareket edilmiştir. Ölçeğin aralıklı ölçek olması, değerlerin toplanabilirliğini sağlamaktadır. Bu durumda söz konusu değişkenlerin ait oldukları grup değişkeni itibariyle önem puanlarının dört ayrı nedenle bulunan turistler arasında farklılıkları varyans analizi ile test edilmiştir. Ana-

Tablo 5. Model Değişkenlerin Önemlerinin Geceleme Süreleri İtibariyle Farklılıklarının testi (ANOVA) Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Önem Derecesi
TAMARKA	Gruplar arası	98,554	2	49,277	3,542	,031
	Grup içi	2740,321	197	13,910		
	Toplam	2838,875	199			
TFIZORT	Gruplar arası	26,709	2	13,355	,829	,438
	Grup içi	3173,211	197	16,108		
	Toplam	3199,920	199			
TAODTAS	Gruplar arası	109,578	2	54,789	1,389	,252
	Grup içi	7768,617	197	39,435		
	Toplam	7878,195	199			
TATOPSTA	Gruplar arası	155,139	2	77,569	2,852	,060
	Grup içi	5358,681	197	27,201		
	Toplam	5513,820	199			
TABANMOB	Gruplar arası	6,209	2	3,105	,198	,821
	Grup içi	3093,186	197	15,701		
	Toplam	3099,395	199			
TAFHIZ	Gruplar arası	139,170	2	69,585	3,914	,022
	Grup içi	3501,985	197	17,777		
	Toplam	3641,155	199			
TAKHIZ	Gruplar arası	41,182	2	20,591	2,070	,129
	Grup içi	1959,198	197	9,945		
	Toplam	2000,380	199			
TAYIHIZ	Gruplar arası	242,927	2	121,463	4,110	,018
	Grup içi	5822,573	197	29,556		
	Toplam	6065,500	199			
TAKALST	Gruplar arası	7,115	2	3,557	,426	,653
	Grup içi	1643,480	197	8,343		
	Toplam	1650,595	199			
TAPAZ	Gruplar arası	75,217	2	37,609	3,547	,031
	Grup içi	2088,778	197	10,603		
	Toplam	2163,995	199			

liz sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır. Sonuçlara göre hiçbir değişken grubunda fark, anlamlı çıkmamıştır. Buna göre H_2 reddedilmiştir.

Modeldeki değer değişkenlerinin önemlerinin turistlerin geceleme süreleri itibariyle farklılıkları da test edilmiştir. Bu amaçla geliştirilen H_3 hipotezi aynı şekilde varyans analizi ile test edilmiştir. Varyans analizinin sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır. Geceleme süreleri itibariyle turistler üç gruba ayrılmıştır: 1 gece konaklayanlar, 2 gece konaklayanlar ve 3 gece ve daha fazla konaklayanlar. Farklılık analizi bu üç grup için uygulanmıştır. Tablo 5'teki sonuçlara göre üç grup arasında otelin marka ve ünü, fiziksel nitelikleri, yiyecek ve içecek hizmetleri ile pazarlama yaklaşımı itibariyle farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla H_3 'ün bu değişkenler açısından kabulü; diğer değişkenler açısından reddi gerekmektedir.

Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu da analiz edilmiştir. Bu amaçla yapılan homojenlik testi sonuçlarına göre Tukey HSD ve Tamhane kullanılmıştır. Farklılık sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir. Homojenlik testi sonuçları farklılık analizinde 0,05 ve altında önem derecesi itibariyle anlamlı olan farklılıkları ortaya koymaktadır. Bu nedenle sadece marka ve ünü konusunda 3 gece ve daha fazla konaklayanların otelin markası ve ünü konusuna daha az önem verdikleri sonucuna varılmaktadır. Yiyecek ve içecek hizmetlerinde 3 gece ve daha fazla konaklayanların verdikleri önemin 1 gece konaklayanlardan daha fazla olduğu görülmektedir.

Otellerin sunduğu hizmetlerde, turistlerin beledikleri değer düzeyi ile algıladıkları değer düzeyi arasındaki farkın anlamlı olup olmadığına ilişkin olarak geliştirilen hipotez H_4 'ün testinde bağımlı iki örnekte aritmetik ortalama farkı t testi ile ya-

Tablo 6. Farklılık Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken		(I) GRGECSU	(J) GRGECSU	Ortalama Farklılığı	Standart Hata	Önem Derecesi
TAMARKA	Tukey HSD	1	2	-1,0241	,68157	,292
			3	,8019	,60715	,385
		2	1	1,0241	,68157	,292
			3	1,8260(*)	,68692	,023
		3	1	-,8019	,60715	,385
			2	-1,8260(*)	,68692	,023
TAFHIZ	Tamhane	1	2	-,3766	,42803	,762
			3	-1,8477	,77773	,057
		2	1	,3766	,42803	,762
			3	-1,4710	,76258	,161
		3	1	1,8477	,77773	,057
			2	1,4710	,76258	,161
TAYIHIZ	Tamhane	1	2	-,2208	,79323	,990
			3	-2,3617(*)	,93964	,039
		2	1	,2208	,79323	,990
			3	-2,1409	1,03113	,115
		3	1	2,3617(*)	,93964	,039
			2	2,1409	1,03113	,115
TAPAZ	Tamhane	1	2	-1,3525	,58806	,068
			3	-1,1881	,54109	,086
		2	1	1,3525	,58806	,068
			3	,1644	,56273	,988
		3	1	1,1881	,54109	,086
			1	-,1644	,56273	,988

pılmıştır. Test sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir. Bu sonuçlara göre otelin konumluk yeri ile fiziksel nitelikler bakımından algıladıkları ve beledikleri değer düzeyi arasındaki fark anlamlı değildir. Diğer değişkenlerde tümüyle turistlerin beledikleri değer düzeyi, algıladıkları değer düzeyinden yüksektir. Bu değişkenler itibariyle H_4 kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekabet stratejisinin somut varlıklardan soyut varlıklara doğru köklü değişimi, mal ve hizmet üreten işletmeleri değer üretme, bu değeri sunma ve müşteri değeri oluşturma konusunda yönlendirmektedir.

Günümüz otel müşterisi, aldığı ürün veya hizmetin yalnızca fiziki özelliklerini değil, daha ge-

Tablo 7. Turistlerin Algıladıkları ve Bekledikleri Hizmet Kalite Değişkenleri Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi Sonuçları

Karşılaştırılan değişkenler(*)	t	Serbestlik derecesi	Önem derecesi
TAYER – TBYER	1,778	199	,077
TABEDEL – TBBEDEL	-2,563	199	,011
TAMARKA - TBMARKA	-8,181	199	,000
TFIZORT – TBFIZORT	-6,417	199	,000
TAODTAS - TBODTAS	-5,129	199	,000
TATOPSTA - TBOPSTA	-6,517	199	,000
TABANMOB - TBBANMOB	-5,389	199	,000
TAFHIZ - TBFHIZ	-1,164	199	,246
TAKHIZ - TBKHIZ	-4,927	199	,000
TAYIHIZ - TBYIHIZ	-4,149	199	,000
TAKALST - TBKALST	-5,152	199	,000
TAPAZ - TBPAPAZ	-5,592	199	,000

niş bir perspektifle bir bütün olarak algılamakta ve değerlendirmektedir. Nitekim değer yarattığı kabul edilen değişkenlerin tümünün müşterilerce önemli çıkmış olması bu yargıyı güçlendirmektedir. Otelin genel görünüm ve hizmet düzeyinden, oda tasarımı ve banyo mobilyasına kadar her noktada müşteri, kendisine sunulan hizmet paketini değerlendirmekte, beklentilerini şekillendirmektedir. Hizmeti sunan personelin de, görünüşü, vücut dili, ses tonu, işine ve müşteriye gösterdiği özen, incelik, zarafet, rehberlik, sorunlara akılcı ve cana yakın yaklaşımları, hem rekabetçi avantajı hem de müşterinin algıladığı değeri etkileyen önemli bir değer yaratıcı özellik olduğu da anlaşılmaktadır.

Otel işletmeleri, pazar payını genişletmek ve kârlılığını yükseltmek amacıyla, müşteri tatmininin artırılmasına büyük önem vermelidirler. Bu anlayıştan yola çıkarak işletmeler, müşterilerinin tatmin düzeyini ölçen araştırmalar yapmalıdır. Böylece, işletmeler müşterilerden gelen bilgiler ve beklentiler doğrultusunda müşteri değeri yaratarak, yeni işletme pazarlama stratejilerini buna göre geliştirmelidir.

Turistik ürünlerin birbirine benzediği otel işletmelerinde, müşteri değerini artıran en önemli etken insan unsuru olmaktadır. Bu özelliği avantaja çevirip, farklı bir ürün sunmak yüksek maliyet gerektirmemektedir. Bu nedenle otel işletmelerinde farklılaştırma stratejisinin daha etkin bir rekabet stratejisi olduğu bilinmektedir (İslamoğlu, 2000: 331).

Marka Kent Projesi başta olmak üzere, Edirne’de yapılan tüm faaliyetler Edirne turizmine katkıda bulunmaktadır. Bu faaliyetlerin önemli bir bölümünde otel işletmeleri yer almaktadır.

Bu bağlamda, yapılan anket çalışması Edirne’de konaklayan misafirlerin beklentilerini karşılamada, otel işletmelerinin bu konudaki çalışmalarına ışık tutacaktır. Bu anket çalışmasının, öncelikle Marka Kent Projesi içerisinde yer alan iller olmak üzere, diğer illere de örnek olması beklenmektedir.

Araştırma sonuçları arasında önem taşıyan algılama ve beklenti karşılaştırması Edirne’nin yukarıda belirtilen önemi bakımından ayrı bir anlam taşımaktadır. Çalışma genelleme yapmaya uygun olmamakla birlikte, katılımcıların otellerden algıladıkları müşteri değerinin bekledikleri değerden daha düşük olduğunu vurgulamış olmaları dikkate değerdir. Marka kent olma yolunda çalışma yapan Edirne’de bu yönüyle otel sahiplerinin müşteri beklentilerini doğru tespit edip, eksikliklerini tamamlamaları ve müşterilerinin beklentilerine cevap vermeleri de önemli bir sonuç olarak görülmelidir.

KAYNAKÇA

- Altıntaş, M. H. (1999). Müşteri Tatmininden Müşteriye Değer Sağlama Analizine Doğru Yapılanma ve Bir Analiz Önerisi (*Basılmamış Doktora Tezi*), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: 8-67.
- Armour, E. ve Mergy, L. (2003). To Grow Profitably, Manage Customer Value, Not Customer Relationships, *The Journal of Bank Cost & Management Accounting*, 16: 53-69.
- Baker, S. M., Schultz Kleine S. ve Bennion, M. (2003). What Do They Know? Integrating The Core Concept of Customer Value Into The Undergraduate Marketing Curriculum and Its Assessment, *Journal of Marketing Education*, April: 25: 79-89.
- Black, A. (2004). *Questions of Value-Master The Latest Developments Invalue Based Management Invoesment and Regulation*. ABD: FT Prentice Hall.
- DeBonis, J. ve Allen, P. (2003). *Value-Based Marketing of Bottom Line Success: 5 Steps to Creating Customer Value*. NewYork: McGraw-Hill and American Marketing Association.
- Desarbo, W., Jedidi, K. ve Sinha, I. (2001). Customer Value Analysis in a Heterogeneous Market, *Strategic Management Journal*, 22: 845-857.
- Doyle, P. (2008). *Değer Temelli Pazarlama*, (G. Barış, Çev.). 3. Basım, İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Dube, L. ve Renaghan, L. M. (2000) "Creating Visible Customer Value , *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41 (1): 62-72.
- EDEN (European Destinations of Excellence-Avrupalı Seçkin Destinasyonlar Projesi), http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/european_destinations_of_excellence.htm ,(Erişim Tarihi: 28 Kasım 2008).
- Edirne İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, (2008). *İstatistik Bürosu Verileri, Edirne İli Turizm İşletmesi Belgeli Konaklama Tesisleri*. Edirne İl ve İlçe Belediyeleri, (2008). İstatistik Bürosu Verileri.
- Erbel, A. (2003). Dünyanın Bir Numarası. www.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2003/08/04/ekonomi/ekonomi2.html, (Erişim Tarihi: 13.09.2008).
- Fick, G. R. ve Ritchie, J.B.R. (1991). Measuring Service Quality in the Travel and Tourism Industry, *Journal of Travel Research*, 30 (2): 2-9.
- Gale, B. T. ve Swire, D.J. (2006). Value-Based Marketing & Pricing, <http://www.cval.com/pdfs/VBMarketingAndPricing.pdf>, (Erişim Tarihi: 10.09.2008): 64-152.
- Gale, B. T. (1994). *Managing Customer Value: Creating Quality and Service That Customrers Can See*. NewYork: Free Press.
- Gardner, B. (2001). *What Do Customers Value?*, *Quality Progress*, 34 (11): 49-48.
- Gee, C. Y. ve Fayos Sola, E. (1997). *International Tourism: A Global Perspective*. Madrid: WTO Publication.
- Goodstein, L. D. ve Butz, H.E. (1998).Customer Value: The Lincpin of Organizational Change, *Organizational Dynamics*, Summer: 27(1): 29-34.
- Gummesson, E. (1993). *Quality Management in Service Organizations: An Interpretation of the Service Quality, Phenomenon and A Synthesis of International Research*. Karlstad: International Service Quality Association.(www.emeraldinsight.com/Insight/html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1080130609_ref.html), Erişim Tarihi: 2 Ekim 2008.

- Güler, E. G. (2007). *Markalaşma Sürecinde Edirne*. İstanbul: Ege Basım.
- Hacıfendioğlu, Ş. (2005). İlişki Pazarlaması ve Turizm Sektöründe Bir Saha Araştırması, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9: 89-93.
- Huber, F. ve Hermann, A. (2000). Gaining Competitive Advantages Through Customer Value Oriented Management, *American Marketing Association Conference Precedings*, 11: 3-4.
- İslamoğlu, A. H. (2000). *Pazarlama Yönetimi (Stratejik ve Global Yaklaşım)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Karabulut, M. ve Kaya, İ. (1988), *Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri*. İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 198, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 97, İstanbul.
- Khanh, V. L. ve Kandampully, J. (2004). Market Oriented Learning and Customer Value Enhancement Through Service Recovery Management, *Managing Service Quality*, 14 (5): 392-409.
- Kotler, P. (1984). *Marketing Management, Analysis, Planning and Control*. Beşinci Baskı, USA: Prentice Hall, Inc.
- Kotler, P. (2000). *Pazarlama Yönetimi* (N. Muallimoğlu. Çev.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Kotler, P., Bowen, J. ve Makens, J. (1999). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Üçüncü Baskı. USA: Prentice Hall: 387-402.
- Kozak, N. (Ed.). (2002). *Otel İşletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Lin, C. H. ve Peng, C.H. (2005). The Cultural Dimension of Technology Readiness on Customer Value Chain in Technology-Based Service Encounters, *Journal of American Academy of Business*, 7 (9): 176-180.
- Odabaşı, Y. (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Oral, S. (2005). *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri*. 5. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özevren, M. (2004). *Bir Planlama ve Kontrol Aracı Olarak Değer Yönetimi*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı*: 285-294.
- Park, C. W. (2001), How Do You Increase Value?, <http://www.marketingprofs.com/arch/index.asp>, (Erişim Tarihi: 11.09.2008) .
- Porter, M. (1985). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- Ronte, H. (1998). Value Based Management, *Management Accounting Quarterly*, January: 35-42.
- Simms, J. (2001). Marketing for Value, *Marketing*, 28: 32-44.
- Slater, F. S. ve Narver, C.J. (2000). Intelligence Generation and Superior Customer Value, *Academy of Marketing Science*, 28(1): 120-127.
- Swift, R. S. (2001). *Accelerating Customer Relationships*. ABD: Prentice Hall PTR A Pearson Education Company, Upper Saddle River.
- T.C. Edirne Valiliği Avrupa Birliği Bilgi Bürosu, 2007 Basın Duyurusu, <http://www.edirneab.gov.tr>, (Erişim Tarihi: 25.Ocak 2008).
- T.C. Edirne Valiliği, (2005). *Edirne İl Yıllığı*. Edirne İl Özel İdaresi, İstanbul: Acar Basım.
- Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım, Türkiye Uygulamaları*. 8. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tek, Ö. B. (2006). *Pazarlamada Değer Yaratmak*. Pazarlama Dizisi No: 04, İstanbul: Hayat Yayınları No: 233.
- Tekin, M. ve Çiçek, E. (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama. *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu Bildiri Kitabı*: 63-68.
- Treacy, M. ve Wiersama, F. (2001). *Pazar Liderlerinin Öğretileri* (İ.B. Kalinyazgan. Çev.). Ankara: MediaCat Yayınları.
- Türkiye Turizm Stratejisi 2023-Eylem Planı 2007-2013* (2007). Ankara, TC. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları -3085.
- Uzunoglu, E. (2007). Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışına Göre Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistemi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(1): 11-29.
- Voss, C. A., vd. (1998). International Differences in Service Management: An Anglo-U.S. Benchmarking Study in the Hotel Sector, *Research Paper*, London Business School.
- WTO-World Tourism Organization (UNWTO)(2008). Demands Remains Firm Despite Uncertainties. http://unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom08_2_en_Excerpt.pdf, (Erişim Tarihi: 10.09.2008).
- Young, S. D. ve F.O'Burne, S. (2001). *EVA and Value Based Management: A Practical Guide to Implementation*. New York: McGraw-Hill Company.
- Yükselen, C. (2007). *Pazarlama, İlkeler-Yönetim-Örnek Olaylar*. 6. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği

Perceived Differences About Organizational Commitment Dimensions According to Employees' Demographic Features: The Case of Five Star Hotels in Kuşadası

Ülker ÇOLAKOĞLU * - Tuğrul AYYILDIZ ** - Serhat CENGİZ ***

* Yrd. Doç. Dr., Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Cumhuriyet Mahallesi, Candan Tarhan Bulvarı, No: 6, Kuşadası/AYDIN,
E-posta: ulkercolakoglu@yahoo.com

** Arş. Gör., Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Cumhuriyet Mahallesi, Candan Tarhan Bulvarı, No: 6, Kuşadası, Aydın,
E-posta: tayyildiz@adu.edu.tr

*** Yüksek Lisans Öğrencisi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm Anabilim Dalı, Aydın
E-posta: serhatcengiz@gmail.com

MAKALE BİLGİLERİ

Makale İşlem Bilgileri:

Gönderilme tarihi : 19 Şubat 2008
Birinci düzeltme : 05 Haziran 2008
İkinci düzeltme : 24 Haziran 2008
Kabul : 15 Temmuz 2008

Anahtar sözcükler:

Demografik özellikler
Otel çalışanları, Bağlılık
Örgütsel bağlılık, Kuşadası.

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted : 19 February 2008
Resubmitted : 08 June 2008
Resubmitted : 27 June 2008
Accepted : 15 July 2008

Key words:

Demographic features
Hotel's Employee, Commitment
Organizational Commitment
Kuşadası

ÖZ

Günümüzde, emek yoğun bir çalışma alanı olan konaklama sektöründe insan kaynakları örgüt başarısında önemli bir faktördür. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağlılık durumları örgütsel başarıyı etkilemektedir. Örgütsel bağlılıkta çeşitli örgütsel faktörler yanında çalışanların demografik özelliklerinin de etkili olduğu bilinmektedir. Bu amaçla gerçekleştirilen bu çalışmada, otel çalışanlarının örgütsel bağlılıklarında etkili olan demografik faktörler ve bu boyutlar arasındaki algılama farklılıklarının belirlenmesine çalışılmaktadır. Anket tekniğinin kullanıldığı çalışmada, soru formunun birinci kısmında çalışanların demografik özelliklerine ikinci kısmında ise Meyer ve Allen'ın örgütsel bağlılıkla ilgili ifadelerine yer verilmektedir. Çalışmanın kapsamı Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 259 işgören olarak belirlenmiştir. Analizlerde t testi ve Anova testlerinden yararlanılmıştır. Sonuçlar; çalışanların eğitim durumu, departmanı, deneyim süreleri ve gelirlerine göre duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutundaki algılama düzeylerinde önemli farklılık olduğunu göstermektedir.

ABSTRACT

Nowadays, human resources are very important factor about organizations success in hotel industry which is a labour-intensive workspace. For this reason, organizational commitment situations of employees effect organizational success. It is known that various organizational factors along with demographic features effects organizational commitment. In the study with this goal, it was attempted to determine the demographic features which is effective on organizational commitment of hotel employees and perception differences between this dimensions. The questionnaire form was used in this study. The first part of questionnaire form consisted of employees demographic features and second part of questionnaire form consisted of Meyer and Allen's items related with organizational commitment. Framework of this study was determined as 259 employees who work at five star hotels in Kuşadası. Anova and t test were applied for analysis. The results indicate that the perceptions of employees' affective commitment, continuance commitment and normative commitment dimensions have significant differences according to employees education, department, experience and income

GİRİŞ

Günümüze kadar insan, örgütlerin değişmez ve en önemli üretim faktörlerinden biri olmuştur. Bir örgütün, amaçları doğrultusunda başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmesi, işgörenlerinin işe olan devamlılıkları ile sağlanmaktadır. Örgütlerde yüksek oranda işgören devir hızının olması, örgüt açısından bir çok olumsuz sonucu da beraberinde getirecektir. Örgütsel bağlılık, örgütlerde işgören devir oranının neden olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında önemli bir faktör olarak

görölmektedir (Güçlü 2006). Obeng ve Ugboro'ya (2003) göre örgütlerin en önemli amaçlarından biri, işgörenlerin yetenek ve becerilerini geliştirerek onlardan en üst düzeyde verim almayı ve işletmeye olan bağlılıklarını arttırmayı sağlamaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, bağlılığı olmayan çalışanlara göre, örgüte ve üretime katılımları yüksek olmaktadır (Yalçın ve İplik 2005).

İşgörenlerin, büyük önem taşıdığı konaklama sektöründe, işgörenlere önem verilmesi ve onların örgüte olan bağlılıklarının artırılmaya çalışılması

olağandır. Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını örgütsel faktörler yanında çalışanların sahip olduğu demografik özellikler de etkilemektedir. Çalışmada konaklama işletmelerinde işgörenlerin demografik özelliklerine göre, örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açılarında bir farklılık olup olmadığına yönelik bulgulara ulaşmaya çalışılmaktadır. Sonuçların, hangi demografik faktörlerin çalışanların örgütsel bağlılıkla ilgili algılarında farklılık yarattığını ortaya koyması nedeniyle literatüre katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Örgütsel Bağlılık

Bağlılık, adanma, sadakat ve bağlı olma anlamlarını ifade etmektedir (Mercan 2006). Bağlılık hakkındaki teorik çalışmaların çoğu iki farklı görüşü ortaya çıkarmıştır. İlk görüşe göre Morrow (1983) bağlılık kavramının işgücü devri, performans gibi unsurlar üzerindeki etkilerinin önemli sonuçlarının anlaşılması için ilişkili olduğu kavramlardan ayrı olarak ele alınmasını öne sürmüştür (Meyer ve Allen 1997). İkinci görüşe göre ise Reichers (1985) bağlılığın tek boyutlu bir kavram olarak görülmesini, buna bağlı olarak da örgütsel bağlılığın örgütü oluşturan farklı gruplara olan bağlılığın bir bileşimi olarak anlaşılması gerektiğini öne sürmüştür (Reichers 1985).

Örgütsel bağlılıkla ilgili literatürde farklı disiplinler kendi alanlarına göre farklı tanımlar yapmışlardır (Sökmen 2000). Örgütsel bağlılığı ilk tanımlayanlardan biri olan Grusky (1966), bağlılığı bireyin örgüte olan bağının gücü olarak ifade etmiştir (Mercan 2006). Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir (Meyer ve Allen 1990).

Örgütsel bağlılık, örgütsel amaçlarla özdeşleşmek, örgütsel görevleri üstlenmek ve örgüte sadakat hissetmeyi gerektiren bir kavramdır (Dale ve Fox 2008). Örgütsel bağlılıkla ilgili en çok kabul edilen tanımlardan biri Porter ve arkadaşlarının yaptıkları tanımdır. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık, bireyin örgüt amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşması yönünde çaba sarf etmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur (Mercan 2006). Bu tanıma dayanarak, Reichers (1985), Nijhof vd. (1998), Tsai ve Huang (2008) ile Meyer ve Allen, (1990); bağlılığın üç unsurdan meydana geldiğini ifade etmektedirler, bunlar;

- Örgütsel amaç ve değerleri kabul etmek ve bunlara inanmak,

- Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde ekstra çaba sarf etme,
- Örgüt üyeliğini devam ettirmek için güçlü bir istek duymak.

Literatürde davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olmak üzere iki örgütsel bağlılık sınıflandırması ön plandadır. Davranışsal bağlılık, çalışanın geçmişteki davranışları ile ilişkili olarak örgüte bağlı kalma süreci ile ilgilidir. Burada, örgütte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama, örgüte bağlı kalma ile ilgili davranışlardır. (Gül 2002). Tutumsal bağlılık, örgüt amaç ve değerleri ile özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım ve örgüte sadakatle bağlanma şeklinde üç bileşenden oluşmaktadır (Doğan ve Kılıç 2007).

Meyer-Allen'in örgüte bağlılık ölçeği bu alanda geliştirilmiş ölçekler arasında en çok kullanılan ölçektir. Çünkü Meyer-Allen'in geliştirdikleri ölçek hem işe bağlılık ile örgütsel bağlılık kavramları arasında ayırımı gitmekte hem de her iki alanda bağlılığın nedenlerini belirleyici alt değişkenleri içermektedir. Araştırmacılar aynı zamanda belli bir örgüte bağlı değil her dalda faaliyet gösteren çalışanlar ve örgütlere uygulanacak bir ölçek geliştirmeyi amaçlamışlardır (Baysal ve Paksoy 1999). Burada örgütsel bağlılık duygusal, normatif ve devamlılık olmak üzere farklı üç bileşenden meydana geldiği ifade edilmektedir. (Çekmecelioğlu 2006; Meyer ve Allen 1990).

Duygusal Bağlılık: Meyer ve Allen'a (1990) göre duygusal bağlılık, bir kişinin örgüte olan duygusal bağlantısı ile ilgilidir (Meyer ve Allen 1990). Genel olarak, güçlü duygusal bağlılığa sahip olan çalışanlar örgütte kalmayı istediklerini hissettikleri için örgütte kalırlar (Demircan 2003). Güçlü duygusal bağlılığı olan işgörenlerin örgütte kalma nedenleri, bunu istemeleridir (Uygur 2004). Duygusal bağlılığı taşıyan birey, kendini örgütün bir parçası olarak görmekte ve örgüt birey için büyük bir anlam ve önem taşımaktadır (İlsev 1997). Güçlü duygusal bağlılık ile örgütte kalanlar, buna gereksinim duyduklarından değil, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler (Allen ve Meyer 1990). Duygusal bağlılık, çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini içermektedir (McGee ve Ford 1987).

Devamlılık Bağlılığı: Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (İnce ve Gül 2005). Devam

etme bağlılığında, birey istese de örgütten çıkamamaktadır. Bunun sebebi, birey işletmeden ayrılırsa bu onun için maliyetli olacak ve bazı zorluklarla karşılaşacaktır (Sökmen 2000). Devam bağlılığı hissedilen bir çalışan zarara uğramamak kişisel çıkarlar elde etmek ve örgüt ile ilgili faydalardan yararlanmak için örgütte çalışmaya devam eder (Johnson ve Chang 2008). Devamlılık bağlılığı, iş alternatiflerinin eksikliği sonucu ortaya çıkabilir. Devamlılık bağlılığında zaman, para ve çaba gibi maliyetler önemli bir rol oynamaktadır (Wasti 2002).

Normatif Bağlılık: Allen ve Meyer'e (1990) göre, bu tür bağlılıkta birey kendisini örgüte karşı yükümlü hissettiği için örgüte bağlanmaktadır. Bu bağlılık türünün temelini zorunluluk oluşturmaktadır. Normatif bağlılık, örgütün çalışana burs gibi ödüller sağladığında veya eğitim gibi önemli maliyetleri üstlendiğinde meydana gelebilir. Bu durumda, çalışan borçlarını ödeyene kadar kendisinde karşılığını ödeme zorunluluğu hisseder (Allen ve Meyer 1990; Meyer ve Allen 1991). Normatif bağlılık ahlak bağlılığı ile ilgilidir. Burada bireyler örgütsel amaçları kabul ederler ve bunlarla özdeşleşirler (Gonzales ve Guillen 2008). Normatif bağlılık, işgörenlerin örgütlerine karşı duydukları sorumluluk hakkındaki inançlarına işaret etmektedir (Çırpan 1999).

Chang'a (1999) ve Bills'e (1987) göre örgütsel bağlılık, örgüt ile çalışan arasında karşılıklı fayda esasına dayanmaktadır. Çalışanların örgüte olan bağlılığı karşılığında, örgütün de çalışanlara terfi, iş güvenliği, sosyal güvence gibi konularda desteğini sağlaması gerekir. Örgütün bu tür görevlerini yerine getirmemesi durumunda, çalışanların motivasyonları, iş tatmini düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeyleri düşer (Tayfun vd. 2008).

İşgören devir hızı ile örgütsel bağlılık arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır. Örgütsel bağlılıkları yüksek olan işgörenlerin düşük olanlara göre örgütten ayrılmaları daha az olmaktadır (Vandenberghe ve Tremblay 2008). İşgören devir hızının yüksek oranda olması, konaklama endüstrisi için önemli bir problem teşkil etmektedir. İşgören devir hızının yüksek olmasının başlıca nedenleri arasında; düşük ücret, yetersiz yararlar, düşük iş koşulları, düşük işgören moralleri ve iş tutumları, yetersiz istihdam sayılabilir (Silva 2006). İşgören devir hızının yüksek olması işgörenlerin düşük düzeyde örgütsel bağlılığı ile ilişkilidir. Yöneticilere, bu konuda büyük işler düşmektedir (Kazlauskaitė 2006).

Literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılık üzerine bazı çalışmalar bulunmaktadır. Kitapçı (2006),

yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin kararlara katılımının normatif bağlılıklarını, normatif bağlılıklarının ise, kişisel performansı etkilediği üzerinde durmuştur. Erdem (2007) yapmış olduğu çalışmada çalışanların örgütsel bağlılıkları ile klan ve adhokrasi kültürü arasında pozitif ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. LaLopa (1997) yaptığı çalışmada çalışanların müşteriler ile etkileşimi ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkiyi ortaya koymuştur (Subramaniam 2002).

Chen (2007) yapmış olduğu çalışmada, hizmet oryantasyonu ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Chen 2007). Yalçın ve İplik (2005) yapmış oldukları çalışmada, çalışanların yaş, eğitim düzeyleri ve gelir düzeyleri ile farklı örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açıları arasında anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymuşlardır (Yalçın ve İplik 2005).

Demografik Faktörler ve Örgütsel Bağlılık

Demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Luthans ve arkadaşlarına (1987) göre demografik faktörler; yaş, hizmet süresi, eğitim, cinsiyet ve medeni durum gibi faktörleri kapsamaktadır (Luthans vd. 1987).

Örgütsel Bağlılık ve Yaş: Bireylerin, içinde buldukları yaş dönemleri işlerine karşı olan tutumlarını, algılarını, isteklerini ve beklentilerini etkileyebilmektedir. İşgörenler, genç, orta yaş ve yaşlı biçiminde sınıflandıracak olursa, iş hayatının başlangıcında olan birey ilk kez iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitimine ve özelliklerine uygun bir işte çalışma isteği yüksek olacaktır (Çakır 2001). Meyer ve Allen'a (1984) göre, işgörenin örgütte kalma süresi arttıkça, işgörenin örgütte daha iyi pozisyonlarda bulunma olasılığı artmaktadır (Meyer ve Allen 1984). Angle ve Perry (1981), araştırmalarında yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın arttığına dair bulgular elde etmişlerdir (Keleş 2006).

Örgütsel Bağlılık ve Deneyim: Angle ve Perry'ye (1981) göre örgütsel bağlılıkta demografik farklılıklar üzerine odaklanılmış ve sonuçta bağlılığın kıdem ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır. Balay'a (2000) göre mesleklerine yatırım yapmamış ve genç yaşta işgörenlerin, mesleki başarıları gelişmiş olan yaşlı işgörelere oranla örgütlerine daha az bağlı oldukları belirlenmiştir (Yalçın ve İplik 2005). Allen ve Meyer, örgüt içerisinde geçen zamana dayalı olarak statü yükselişi sonucunda memnuniyet düzeyinin artmasının örgütsel

bağlılık ve hizmet süresi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir (Allen ve Meyer 1993). Cohen (1993), işgörenlerin çalışma süresi arttıkça, örgütten elde ettikleri kazançların da arttığına değinmektedir. Buna karşılık, deneyimli işgörenler de, deneyimsizlere göre işe devamsızlık oranının arttığını dolayısıyla örgüte bağlılığın azaldığını belirten araştırmalarda bulunmaktadır. (Ferik 2002).

Örgütsel Bağlılık ve Eğitim: Eğitim ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yaptığı iş ile ilgili yeterli düzeyde eğitim alan birey, çalıştığı örgüt dışındaki çeşitli örgütlere de rahatlıkla uyum sağlayabileceğini düşünür (Uygur 2004). Çalışanın eğitim düzeyi yükseldikçe, örgütsel bağlılığının azalma nedenlerinden biri de işgörenlerin eğitim düzeyi arttıkça, örgütün karşılayabileceğinden daha fazla beklentilerin ortaya çıkmasıdır (İnce ve Gül 2005). Bazı araştırmalara göre ise, eğitim düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma, daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı artmaktadır (Keleş 2006).

Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet: Bilim insanlarının cinsiyetin örgütsel bağlılıkla ilişkisi üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarda bir fikir birliği yoktur. Hrebiniak ve Alutto'ya (1972) göre, kadın çalışanların örgütlerine bağlılıkları erkek çalışanlara göre daha üst düzeydedir. Bu nedenle, kadınlar örgütlerini daha az değiştirme eğilimindedirler. Gökmen'e (1996) göre ise, erkekler kadınlardan daha fazla örgütsel bağlılık göstermektedirler (Uygur 2004). Erkek ve kadınlar bazı bilim insanlarına göre farklı derecelerde bağlılıklara sahiptir. Bu durum onların farklı sosyalleşmelerinden kaynaklanmaktadır (Ferrira 2007). Mowday, Portre ve Steers (1982) de, kadınların örgütlerine bağlılıklarının, erkeklere göre daha fazla olduğuna değinmişlerdir. Bunun nedeni de, kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel aştıkları ve bunun, onlar açısından örgüte üyeliği daha önemli kılması olarak açıklamışlardır (Mowday, Porter ve Steers 1982).

Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum: Bilim insanları, medeni durumun bağlılık geliştirmede önemli bir değişken olduğunu belirtmektedirler. Bekarlar, evli ve dul bireylere göre çalıştıkları örgütten ayrılmayı daha az maliyetli olarak görmektedirler (İnce ve Gül 2005). Abdulla ve Shaw'a (1999) göre, medeni durum ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki olumlu bir ilişki olmasına karşın, literatürde medeni durum ile duygusal bağlılık

arasındaki ilişki hakkında herhangi güçlü bir iddia bulunmamaktadır (Güçlü 2006).

Örgütsel Bağlılık ve Ücret Sistemi: Bir bireyin ücreti, o bireyin örgüte olan bağlılığını etkileyen en belirgin özelliklerinden biridir. Özellikle, ekonomik sıkıntı yaşayan işgörenler için, ücret tatmini, iş, çalışma arkadaşları, yönetim gibi diğer faktörlerdeki tatminden daha önemli olabilmektedir. Yapılan araştırmalarda, işgörenlerin ücret düzeyinin, işi bırakmada en önemli etkenlerden birisi olduğu belirtilmiştir (Barutçugil 2004).

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışanların sahip oldukları demografik özelliklere göre örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açılarında fark olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu amaç altında, öncelikle örgütsel bağlılık boyutları belirlenecek ve çalışanların demografik özelliklerine göre bu boyutlara bakış açılarında fark olup olmadığı ortaya konacaktır.

Bir konaklama işletmesinin fark yaratabilmesi ancak çalışanları ile mümkün olmaktadır. Bu nedenle, konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması ve müşterinin aynı konaklama işletmesini tekrar tercih etmesi büyük önem arz etmektedir. Konaklama işletmeleri bunu çalışanları ile sağlarlar. Ancak, şu unutulmamalıdır ki; bir çalışanın tam performansını göstermesi, o çalışanın örgüte olan bağlılığı ile ilişkilidir. İşletme içerisinde çalışanların, örgüte olan bağlılıklarını birçok unsur etkileyebilmektedir, ancak demografik özellikler bunlar arasında en önemli grubu oluşturmaktadır. Bu demografik özelliklerin örgüte olan bağlılığını nasıl etkileyeceğini bilmek, işletme yöneticilerinin örgütsel bağlılığı sağlamada önemli bir kılavuzu olacaktır. Çalışma, işgörenlerin sahip olduğu demografik özelliklere göre örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açılarında fark olup olmadığını ortaya koymasından önem taşımaktadır. Çalışmanın kış döneminde ve 5 yıldızlı işletmelerde yapılmış olması işletmelerde çalışan işgörenlerin devamlı statüde çalışıyor olduklarını göstermektedir. Bu durum çalışmanın konaklama işletmeleri açısından katkısını artırmaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışmaya ait ilk sınırlılık, çalışmada kullanılan örneklemin büyüklüğü ile ilgilidir. Çalışma, Kuşa-

dası ile sınırlı tutulmuştur. Çalışmanın, farklı bir bölgede uygulanması ile farklı sonuçlara ulaşılması muhtemeldir. Çalışmadaki bir diğer sınırlılık, çalışmanın, Kuşadası'ndaki 5 yıldızlı konaklama işletmeleri ile sınırlandırılmış olmasıdır. Gelecek çalışmalarda farklı büyüklüklerdeki konaklama işletmelerinde uygulanması farklı sonuçları ortaya çıkarabilir.

Araştırma Yöntemi

Çalışmada, veri toplama aracı olarak anket soru formu kullanılmıştır. Anket soru formu, iki bölümden meydana gelmektedir. Soru formunun ilk bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Bu bölümde, çalışanların cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitimleri, turizm eğitimi alıp almamaları, çalışma biçimleri, çalıştıkları departman, deneyimleri ve gelirleri sorulmuştur. Anketin ikinci bölümünde, işletmelerde çalışanların sahip oldukları örgütsel bağlılıklarını tespit etmek amacı ile Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Çalışmada kullanılan ölçeğin, güvenilirlik ve geçerliliklerinin sağlanması için ön teste tabi tutulmuştur. Ankette yer alan on sekiz ifadenin iç tutarlılığını ölçmek için güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda örgütsel bağlılığa ait tüm ifadelerin Cronbach Alpha katsayısının ,73 olduğu belirlenmiştir. Bu değer, kabul edilebilir düzeydedir.

Ölçekler, 5'li likert ölçeği şeklinde hazırlanmıştır. Ölçekte 1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum değerlendirilmesini göstermektedir. Araştırmacılar tarafından oluşturulan anket öncelikle işletmelere dağıtılmış ve anketin doldurulması için verilen süre sonunda bütün işletmelere gidilerek toplanmıştır. Araştırmanın büyük işletmelerde yapılması planlanmış ve bu doğrultuda araştırmada, evren Kuşadası'nda bulunan 5 yıldızlı işletmelerden oluşturulmuştur. Çalışmaya dahil edilen üç tane beş yıldızlı konaklama işletmesinde çalışanların toplam sayısı 305'tir. Çalışma çerçevesinde tüm işletmelere anket dağıtılmış ve bu anketler içerisinde kullanılabilir olarak toplam 259 anket çalışmaya dahil edilmiştir. Analizler öncesi verilerin parametrik testlere uygunluğu, Kolmogorov-Simirnov testi ile araştırılmış ve test sonucu, verilerin normal dağılıma sahip olduğu bulunmuştur. Bu analizler sonucu, t testi ve Anova testlerinin uygulanmasına karar verilmiştir.

Çalışmada Kuşadası'nda faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açıları arasında farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik 27 hipotez geliştirilmiştir.

Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirmesi

Tablo 1'de, anketin ilk kısmında yer alan, çalışanlarla ilgili demografik bilgiler yer almaktadır. Bu verilere göre örnekleme de yer alan çalışanların %72,2'si erkek, %27,8'i bayandır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %61'i bekadır. Örnekleme dahil olan çalışanların büyük bir bölümü 26-35 yaş aralığında bulunmaktadır (%47,9).

Bu verilere göre, örnekleme de yer alan çalışanların %49,8'i lise mezunu olup, % 27,0'si ilköğretim mezunudur. Örnekleme katılanların %51,7'si turizm eğitimi almış ancak %48,3'ü turizm eğitimi almamıştır. Katılımcıların %51'i kadrolu çalışanlardan oluşmaktadır. Örnekleme katılanların % 25,1'i serviste çalışmakta %18,5'i ise mutfak departmanında çalışmaktadır. Çalışanların %38,6'sı 1-4 yıl arası, % 27,8'i 1 yıldan az %25,9'u ise 5-8 yıl arası şu an çalıştıkları işletmelerde deneyime sahiptir. Çalışanların %40,5'i 1-4 yıl arası, % 34,0'ü 5-8 yıl arası turizm sektörü deneyimine sahiptir. Örneklemin % 58,2'si 550 YTL'den daha fazla gelire sahiptir. Örnekleme dahil olan çalışanların % 28,6'sı 501-750 YTL kazanca sahiptir.

Toplanan veriler üzerinde, temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre faktör analizi yapılarak örgütsel bağlılığa ait faktörler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Örgütsel bağlılığın, çalışanlar açısından alt boyutlarının ve bu boyutlardaki algılamalarını saptamak için 18 ifadeden yararlanılmıştır. Yapılan ilk faktör analizi sonucunda, 4 faktör elde edilmiştir. Ancak, bu 4 faktör için yapılan analiz sonucunda düşük yüklenme değerlerine (<40) sahip 5 değişken bir sonraki faktör analizine dahil edilmemiştir. Geriye kalan 13 değişkenin, faktör analizine uygunluğu için kullanılan ölçeğin güvenilirliği, Cronbach Alfa ile ölçülmüş ve bu değer 0,77 olarak bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir (Nunnally 1978). Keyser-Meyer-Olkin testi sonucu örneklem yeterlilik değeri 0,793 olduğu için bu değer faktör analizi için uygun bir değer olarak görülmüştür (Hair vd. 1995). Korelasyon matrisinin yeterliliği ve önem düzeyi için Bartlett's Sphericity testi kullanılmıştır. Korelasyon matrisinin yeterliliği ve önem düzeyi ,000 ve 738,173 çıkmıştır ve faktör analizi

Tablo 1. Örneklemenin Demografik Özellikleri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	72	27,8
	Erkek	187	72,2
Medeni Durum	Evli	89	34,4
	Bekar	158	61,0
	Boşanmış	9	3,5
	Dul	3	1,2
Yaş	18 ve altı	4	1,5
	19-25	90	34,7
	26-35	124	47,9
	36-45	40	15,4
	46-55	1	,4
Eğitim	İlköğretim	70	27,0
	Lise	129	49,8
	Ön Lisans	30	11,6
	Lisans	30	11,6
Turizm Eğitimi	Evet	134	51,7
	Hayır	125	48,3
Departman	Servis	65	25,1
	Mutfak	48	18,5
	Ön Büro	28	10,8
	Housekeeping	47	18,1
	Teknik servis	28	10,8
	Muhasebe	21	8,1
	Güvenlik	13	5,0
	Diğer	9	3,5
	İşletmedeki Deneyim	1 yıldan az	72
1-4 yıl		100	38,6
5-8 yıl		67	25,9
9-12 yıl		11	4,2
13-15 yıl		3	1,2
15 yıldan fazla		6	2,3
Turizm Deneyim	1 yıldan az	15	5,8
	1-4 yıl	105	40,5
	5-8 yıl	88	34,0
	9-12 yıl	27	10,4
	13-15 yıl	17	6,6
	15 yıldan fazla	7	2,7
Gelir	251-500	21	8,1
	501-750	74	28,6
	751-1000	24	9,3
	1001-1250	6	2,3
	1251-1500	4	1,5
	Kayıp değer	129	50,2

yapmak için bu değer kabul edilebilir bir değer olarak alınmıştır. Faktör yük değerlerinin tamamı 0,543 ve üzerindedir. Verilerin analizinde, varimax rotasyonu kullanılmıştır. Faktör analizinde, öz değerleri 1'in üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmıştır. Faktör matrisine bakıldığında değişkenlerin 3 faktör altında toplandığı ve bu 3 faktörün toplam varyansın %53'ünü açıklamakta olduğu görülmektedir.

Bu değerler, üç faktörün 13 değişken tarafından açıklanan varyansı açıklayabilme kabiliyetinde olduğunu göstermektedir. Faktörlerin güvenilirlik katsayıları Cronbach Alpha ile hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar sonucunda, faktörlerin güvenilir oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 2'de görülen faktörler, değişkenlere dayanılarak ve literatürden yararlanılarak isimlendirilmiştir. Tüm bu faktörlerin faktör yükleri, özdeğerleri, toplam varyans içinde kapsadıkları yüzde ve faktörlerin Cronbach Alpha değerleri Tablo 2'de görülmektedir. Bundan sonra, gerçekleştirilecek olan istatistiksel analizler bu faktörlere göre yapılacaktır. Çalışanların sahip oldukları demografik özelliklere göre faktörlere bakış açılarında bir farklılık olup olmadığını öğrenmek için t testi ve Anova testi yapılmıştır.

Çalışanlar Açısından Cinsiyete Göre Farklılık

Çalışmaya katılanların örgütsel bağlılık faktörlerine göre cinsiyetleri açısından bir fark olup olmadığını anlamak için kurulan hipotez şöyledir;

H_{0-1} : Çalışanların cinsiyetleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.

H_{1-1} : Çalışanların cinsiyetleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.

H_{0-2} : Çalışanların cinsiyetleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.

H_{1-2} : Çalışanların cinsiyetleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.

H_{0-3} : Çalışanların cinsiyetleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.

H_{1-3} : Çalışanların cinsiyetleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.

Tablo 3'teki t testine göre sig. değeri tüm faktörlerde 0,05'ten büyük olması nedeni ile t testi için varyansların eşit varsayımına göre veriler kullanılmıştır. Bu değerlere bakıldığında, çalışanların cinsiyetine göre duygusal, devam ve normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında farklılık yoktur ($p>.05$). Buna göre, Çalışanların cinsiyetleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H_{0-1}), Çalışanların cinsiyetleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H_{0-2}) ve Çalışanların cinsiyetleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H_{0-3}) hipotezleri reddedilmez.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi

	Faktör yükleri	Özdeğer	Açıklanan varyans	Cronbach Alpha
Faktör 1: Duygusal Bağlılık				
Çalıştığım otele karşı güçlü bir aitiklik duygusu hissetmiyorum	0,806	3,552	27,321	0,721
Kendimi bu otelin bir parçası gibi hissetmiyorum	0,801			
Bu otele karşı güçlü bir duygusal bağ hissetmiyorum..	0,761			
Faktör 2: Devam Bağlılığı				
Şu anda bu otelden ayrılmaya karar verirsem, hayatımın büyük bölümü zarara uğrar.	0,694	1,726	13,297	0,615
Çalıştığım otelden ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	0,820			
Çalıştığım otelden ayrılmamın negatif sonuçlarından biriside var olan alternatiflerin azlığıdır.	0,656			
Faktör 3: Normatif Bağlılık				
Bu otel benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor.	0,596	1,574	12,109	0,773
Şu anda bu otelden ayrılmak istesem bile benim için zor olurdu.	0,543			
Çalıştığım otele çok şey borçluyum.	0,625			
Çalıştığım otel sadakatim hak ediyor.	0,627			
Çalıştığım otelden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	0,614			
Avantajım olsa bile, çalıştığım otelden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	0,699			
Burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle bu otelden şimdi ayrılamam.	0,716			

Not 1: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği = ,793
Barlett's Test of Sphericity: p<.000 (Chi-Square738.173, df=78).

Çalışanlar Açısından Turizm Eğitime Göre Farklılık

Çalışmaya katılanların, örgütsel bağlılık faktörlerine göre turizm eğitimi alıp almamaları açısından bir fark olup olmadığını anlamak için kurulan hipotez şöyledir;

H_{0.4}: Çalışanların turizm eğitimi almaları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.

H_{1.4}: Çalışanların turizm eğitimi almaları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.

H_{0.5}: Çalışanların turizm eğitimi almaları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.

H_{1.5}: Çalışanların turizm eğitimi almaları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.

H_{0.6}: Çalışanların turizm eğitimi almaları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.

H_{1.6}: Çalışanların turizm eğitimi almaları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.

Tablo 3'teki t testine göre, sig. değeri duygusal bağlılık ve normatif bağlılık faktörlerinde 0,05'ten büyük olması nedeni ile t testi için varyansların eşit varsayımına göre devam bağlılığında ise 0,05'ten küçük olduğu için t testi için varyansların eşit varsayılmadığına göre veriler kullanılmıştır. Bu

Tablo 3. Çalışanlar İçin Cinsiyete Göre Faktörlere İlişkin t-Testi

		Varyansların eşitliği için Levene'nin testi			Ortalamaların eşitliği için t testi		
		F	Önem Düzeyi	t	df	Önem Düzeyi	Ortalama farkı
Duygusal Bağlılık	Varyansların eşit varsayıldığı	2,144	,144	,599	257	,550	,081
	Varyansların eşit varsayılmadığı			,636	146,575	,526	,814
Devam Bağlılığı	Varyansların eşit varsayıldığı	,614	,434	-,412	257	,681	-,055
	Varyansların eşit varsayılmadığı			-,433	143,064	,666	-,055
Normatif Bağlılık	Varyansların eşit varsayıldığı	,640	,424	-,386	257	,700	-,038
	Varyansların eşit varsayılmadığı			-,400	138,929	,690	-,038

Tablo 4. Çalışanlar İçin Turizm Eğitimi Alıp Almamalarına Göre Faktörlere İlişkin t-Testi

		Varyansların eşitliği için Levene'nin testi			Ortalamaların eşitliği için t testi		
		F	Önem Düzeyi	t	df	Önem Düzeyi	Ortalama farkı
Duygusal Bağlılık	Varyansların eşit varsayıldığı	,745	,389	2,800	253	,006	,338
	Varyansların eşit varsayılmadığı			2,799	250,145		
Devam Bağlılığı	Varyansların eşit varsayıldığı	9,977	,002	,660	253	,510	,080
	Varyansların eşit varsayılmadığı			,666	251,198		
Normatif Bağlılık	Varyansların eşit varsayıldığı	2,601	,108	1,008	253	,315	,090
	Varyansların eşit varsayılmadığı			1,006	248,281		

değerlere bakıldığında, çalışanların turizm eğitimi alıp almamalarına göre devam bağlılığı ve normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında farklılık yoktur ($p>,05$). Buna göre, Çalışanların turizm eğitimi almaları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.6}$) ve Çalışanların turizm eğitimi almaları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.6}$) hipotezleri reddedilmez. Duygusal bağlılık için ise, çalışanların turizm eğitimi almaları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.4}$) hipotezi reddedilir.

Katılımcıların Diğer Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklar

Bu bölümde gerçekleştirilen hipotez sınamalarının genel sonucu tablo 5'te verilmiştir. Farklı yaş gruplarına ait çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Bu durumda $H_{0.7}$, $H_{0.8}$ ve $H_{0.9}$ hipotezleri reddedilmez. Farklı eğitim düzeylerine sahip çalışanların, devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle katılımcıların eğitimleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.1}$) hipotezi reddedilmez ($p>,05$). Değişik eğitim düzeylerinde yer alan çalışanların, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ($p<,05$). Bu sonuca göre katılımcıların eğitimleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.10}$) ve katılımcıların eğitimleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.12}$) hipotezleri reddedilir.

Farklı departmanlarda çalışanların, normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık

olmadığı anlaşılmaktadır ($p>,05$). Bu sonuca göre, katılımcıların departmanları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.15}$) hipotezi reddedilmez. Değişik departmanlarda yer alan çalışanların, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ($p<,05$). Bunun sonucunda katılımcıların departmanları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.13}$) ve katılımcıların departmanları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.14}$) hipotezleri reddedilir. Farklı deneyim yıllarına sahip çalışanların, devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır ($p>,05$) Bu sonuca göre, katılımcıların deneyimleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.17}$) hipotezi reddedilmez. Değişik deneyim gruplarında yer alan çalışanların duygusal ve normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ($p<,05$). Bu durumda, katılımcıların deneyimleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.16}$) ve katılımcıların deneyimleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.18}$) hipotezleri reddedilir. Farklı turizm deneyimine sahip çalışanların, duygusal ve devam bağlılığı faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır ($p>,05$). Bu sonuca göre, katılımcıların turizm deneyimleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.19}$) ve katılımcıların turizm deneyimleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur ($H_{0.20}$) hipotezleri reddedilmez. Değişik turizm deneyimlerine sahip çalışanların, normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ($p<,05$). Bu sonuca göre, katılımcıların turizm deneyimleri ile

Tablo 5. Faktörlerin Demografik Özelliklere Göre Durumu

Yaş	F	Önem	Hipotez
H ₀ -7: Katılımcıların yaşları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.	,951	,435	Kabul
H ₀ -8: Katılımcıların yaşları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	,709	,586	Kabul
H ₀ -9: Katılımcıların yaşları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	,894	,468	Kabul
<i>Eğitim</i>			
H ₀ -10: Katılımcıların eğitimleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.	6,194	,000	Red
H ₀ -11: Katılımcıların eğitimleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	,036	,991	Kabul
H ₀ -12: Katılımcıların eğitimleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	5,661	,001	Red
<i>Departman</i>			
H ₀ -13: Katılımcıların departmanları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.	5,438	,000	Red
H ₀ -14: Katılımcıların departmanları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	2,850	,007	Red
H ₀ -15: Katılımcıların departmanları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	1,629	,128	Kabul
<i>Deneyim</i>			
H ₀ -16: Katılımcıların deneyimleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.	3,339	,003	Red
H ₀ -17: Katılımcıların deneyimleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	1,838	,092	Kabul
H ₀ -18: Katılımcıların deneyimleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	8,450	,000	Red
<i>Turizm Deneyimi</i>			
H ₀ -19: Katılımcıların turizm deneyimleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.	,865	,505	Kabul
H ₀ -20: Katılımcıların turizm deneyimleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	2,217	,053	Kabul
H ₀ -21: Katılımcıların turizm deneyimleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	2,908	,014	Red
<i>Gelir</i>			
H ₀ -22: Katılımcıların gelirleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.	2,606	,039	Red
H ₀ -23: Katılımcıların gelirleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	3,323	,013	Red
H ₀ -24: Katılımcıların gelirleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	4,999	,001	Red
<i>Medeni Durum</i>			
H ₀ -25: Katılımcıların medeni durumları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur.	,732	,533	Kabul
H ₀ -26: Katılımcıların medeni durumları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	1,063	,365	Kabul
H ₀ -27: Katılımcıların medeni durumları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur	1,298	,276	Kabul

normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H₀₋₂₁) hipotezi reddedilir. Farklı gelir gruplarından olan çalışanların, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır (p<0,05). Bu sonuca göre, katılımcıların gelirleri ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H₀₋₂₂) katılımcıların gelirleri ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H₀₋₂₃) ve katılımcıların gelirleri ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H₀₋₂₄) hipotezleri reddedilir. Farklı medeni duruma sahip çalışanların, duygusal bağlılığı, devam bağlılığı ve normatif bağlılık faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır (p>0,05). Bu durumda, katılımcıların medeni durumları ile duygusal bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H₀₋₂₅), katılımcıların medeni durumları ile devam bağlılığı faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H₀₋₂₆) ve ka-

tılımcıların medeni durumları ile normatif bağlılık faktörüne bakış açıları arasında fark yoktur (H₀₋₂₇) hipotezleri reddedilmez.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzün artan rekabet ortamında, örgütlerin rekabet üstünlüğü yaratması için kalifiye çalışanların işletmede tutulması bir zorunluluk haline gelmiştir. Rekabet ortamında, kalifiye çalışanları örgütte tutmanın tek yolu maddi olanaklar değildir. Kalifiye çalışanların, fazla ücret aldıkları bir örgütten ayrıldığı ve daha az ücretle başka bir örgütte çalışmaya başladığı görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri, örgütün çalışanları örgüte bağlama başarısızlığıdır (Özdevecioğlu 2003). Konaklama sektöründeki örgütlerde, işgören devir hızının yüksek olması bu örgütlerde örgütsel bağlılık kavramının önemini artırmaktadır. Ancak, çalışanların örgütsel bağlılıklarını bir çok

unsur etkilemektedir. Bunların en önemlilerinden bir tanesi de, demografik özelliklerdir. Bu çerçevede araştırma, çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açılarındaki farklılıklar olup olmadığını belirlemek üzere gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada ilk olarak, örgütsel bağlılık, demografik özellikler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler kuramsal düzeyde incelenmiş daha sonra, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının nasıl olduğu incelenmiştir. Örgütsel bağlılık değişkenleri için yapılan faktör analizi sonucunda, ölçeğin alındığı Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğine uygun olarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucunda, farklı cinsiyet gruplarından olan katılımcıların örgütsel bağlılık faktörlerine bakış açılarındaki istatistiksel önemi olan bir fark bulunmamıştır. Literatürde bazı çalışmalarda, cinsiyet ile örgütsel bağlılık faktörleri arasında ilişki bulunmazken (Yalçın ve İplik 2005; Durna ve Eren 2005) bazı çalışmalarda cinsiyet ile örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık arasında ilişki bulunmuştur (Güçlü 2006) Bazılarında ise, normatif bağlılık ve cinsiyet arasında ilişki olduğu bulunmuştur (Özkaya vd 2006). Yapılan analiz sonuçları, literatürdeki örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında ilişki olmadığını savunan çalışmaları destekler niteliktedir. Literatürde farklı çalışmalarda yer alan, örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkilerin uyuşmaması çalışma yapılan sektörden, katılımcıların diğer özelliklerinden, aynı sektörde yapılmış olsa bile, örgütlerin kurumsallaşmaları ya da henüz kurumsallaşmalarını tamamlamış olmalarından kaynaklanabilir. Literatür incelendiğinde, turizm sektöründe yapılan çalışmalarda dahi farklı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Turizm örgütlerinde, işgören devir hızının yüksek olması buna sebep olmuş olabilir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre, duygusal bağlılık ile turizm eğitimi arasında anlamlı bir ilişki bulunurken diğer faktörler arasında ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların, turizm eğitimi almış olmaları bu sektöre daha duygusal bakmalarına neden olmuş olabilir. Bu nedenle turizm eğitimi alıp almama duygusal boyutta verilen cevapları etkilemiş olabilir.

Yapılan analiz sonucunda, katılımcıların farklı yaş gruplarından olmaları ile örgütsel faktörlere bakış açılarındaki bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ve işgörenin yaşı arasındaki ilişki

incelendiğinde, pek çok çalışmada yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir. Literatür incelendiğinde, yapılan bazı çalışmalarda yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın arttığına dair bulgular elde edilmiştir. Bu çalışmalarda, işgörenlerin yaşı ilerledikçe alternatif eğitim alma imkanlarının azaldığı, bunun sonucunda da işgörenlerin çalıştıkları örgüte bağlılıklarının arttığı vurgulanmıştır (Keleş 2006; Yalçın ve İplik 2005). Boylu vd (2007), Özkaya vd. (2006) yapmış oldukları çalışmada çalışanların yaşları ile devam bağlılığı arasında anlamlı farklılıklar bulmuşlardır. Durna ve Eren (2005) yaptıkları çalışmada, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile yaş arasında ilişki bulurken devam bağlılığı ile yaş arasında ilişki olmadığı sonucuna varmışlardır. Literatür bilgilerine göre, yaş ilerledikçe bireylerin eğitimlerinin artması nedeni ile örgütsel bağlılık ve yaş arasında ilişki bulunmaktadır. Katılımcıların, büyük bir bölümü lise düzeyinde eğitim almışlardır. Bu nedenle, yaş ile bağlılık boyutları arasında ilişki çıkmamış olabilir. Bunun yanında, konaklama örgütlerinde işgören devir hızının yüksek olması bu durumu etkilemiş olabilir.

Analizler sonucunda, eğitim ile devam bağlılığı arasında istatistiksel önemi olan bir ilişki bulunmamıştır. Ancak, eğitim ile duygusal ve normatif bağlılık arasında istatistiksel öneme sahip bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özkaya vd. (2006) yapmış oldukları çalışmada, devam ve normatif bağlılık ile eğitim arasında farklılıklar olduğunu tespit etmişlerdir. Güçlü (2006) ise, yaptığı çalışmada cinsiyet ile örgütsel bağlılık boyutları arasında ilişki olmadığını tespit etmiştir. Katılımcıların, eğitimi arttığında örgütlerine olan duygusal bağlılıkları ve örgüte olan sorumlulukları azalmış olabilir. Katılımcıların, çalıştıkları departman ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında ilişki varken normatif bağlılık arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Şahin (2007) yapmış olduğu çalışmada ise, normatif bağlılık ile departman arasında ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Gözen (2007) ise, çalışmasında tüm bağlılık boyutları ile departman arasında farklılık olduğunu çıkarmışlardır. Literatür bilgilerine göre, çalışılan departman ile farklı örgütsel bağlılık boyutları arasında ilişkilerin bulunduğu görülmektedir. Turizm işletmeleri, emek yoğun bir sektördür ve bazı departmanlar birebir müşterilerle ilişki içerisindedir. Doğrudan müşteri ile ilişkisi olan ve departmanlarda sorumlulukları fazla olan kişilerin, işletmelerine karşı duygusal bir bağ geliştirmiş olabilecekleri düşünülmektedir.

Katılımcıların deneyimleri ile duygusal ve normatif bağlılık arasında ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Gözen (2007) yaptığı çalışmada, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı, Şahin (2007) ise, duygusal bağlılık ile deneyim arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Deneyimin genel olarak, duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Katılımcıların örgütte geçirdikleri süre arttığında, örgüte duygusal olarak bağlanmalarının arttığı düşünülmektedir. Katılımcıların, turizm deneyimleri ile duygusal ve devam bağlılığı arasında istatistiksel öneme sahip ilişki yoktur. Katılımcılar, daha önceki turizm deneyimleri arttıkça daha fazla işletmede çalışmış olabilirler. Bu nedenle de daha önce bir çok işletmede çalışan bireyler şu an çalıştıkları işletmeye karşı duygusal bir bağ hissetmiyor olabilirler. Bu kişiler, şu an çalıştıkları işletmelerin dışında bir başka işletmede de çalışsalar aynı durumda çalışacaklarını düşünüp devam zorunluluğu hissetmeyebilirler. Katılımcıların, gelir düzeyleri ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel öneme sahip bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Gözen (2007) yaptığı çalışmada, ücret ile örgütsel bağlılık boyutlarından sadece, normatif bağlılık arasında ilişki olduğunu bulmuştur. Yalçın ve İplik (2005) ise, devam bağlılığı ile ücret arasında ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Literatürde farklı sektörlerde, farklı zamanlarda yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar çıktığı görülmektedir. Katılımcıların örgütlerinden aldıkları yüksek ücretlerin, onların örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmaması olasıdır. Bu nedenle, düşük ücret alan katılımcıların düşük, yüksek ücret alan katılımcıların ise yüksek örgütsel bağlılığa sahip olmaları olağandır. Elde edilen bulgular, literatürü destekler niteliktedir. Katılımcıların, medeni durumları ile örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açılarında ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Güçlü (2006) yaptığı çalışmada, bu yönde bir sonuç bulmuştur. Gözen (2007) yaptığı çalışmada, medeni durum ile tüm boyutlar arasında ilişki olduğunu saptarken, Durna ve Eren (2005) ile Özkaya vd. (2006), medeni durum ile duygusal ve normatif bağlılık arasında ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmamızda, katılımcıların evli, bekar, dul ya da boşanmış olmaları onların örgütsel bağlılıklarını etkilememektedir.

Çalışanların, örgütsel bağlılıklarını örgütsel faktörler kadar onların demografik özelliklerinde etkilemekte olduğunun bilinmesi, çalışanların seçim aşamasında bu yönden ele alınmasında etkili olacaktır. Örgütler hangi demografik özelliklerin örgüte olan bağlılığı etkilediğini bilmeleri onların

seçim sürecinde buna göre davranmalarına neden olacaktır. Bu durum, çalışanların seçimi ile başlayarak onların örgütte geçirdikleri süre içerisinde de etkili olacaktır.

Çalışma, araştırmacılar ve yöneticiler açısından bir takım önerileri de beraberinde getirmiştir. Çalışmada gerçekleştirilen, çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarını algılama farklılıkları yapılacak yeni çalışmalar da karşılaştırma açısından önem taşımaktadır. Çalışma, konaklama ve turizm işletmeleri açısından kendi işletmelerindeki örgütsel bağlılık hakkında bilgi edinmeleri açısından önemlidir. Çalışma, işletme yöneticilerine kendi örgütlerinde çalışan farklı demografik özelliklere sahip çalışanların örgütsel bağlılıklarını geliştirmede neler yapabileceklerine dair rehber niteliğindedir. Yöneticiler, örgütlerinde çalışanların bağlılıklarını artırmak üzere onların demografik özelliklerini de dikkate alarak taktikler geliştirebilirler.

KAYNAKÇA

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organizations, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1993). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects? *Journal of Business Research*, 26: 49-61.
- Barutçugül, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baysal, A. C. ve Paksoy M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1): 7-15.
- Boylu, Y. Pelit E. ve Güçer E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511):55-74
- Chen, Y. (2007). Relationship Among Service Orientation, Job Satisfaction and Organizational Commitment in the International Tourists Hotel Industry, *Journal of American Academy of Business*, 11(2): 71-82.
- Cohen, A. (1993). Age And Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis, *Basic and Applied Social Psychology*, 14(2):143-159.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2):153-168.
- Çırpan, H. (1999). Örgütsel öğrenme iklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması (*Yayımlanmamış Doktora Tezi*). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dale, K. ve Fox, M. L. (2008). Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress, *Journal of Managerial Issues*, 20(1): 109-130.

- Demircan, N. (2003). Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*). Gebze: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendiriminin Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(Temmuz-Aralık):37-61.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık UNSURLU Ekseninde Örgütsel Bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2):210-219.
- Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki:Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2): 63-79.
- Ferik, F. (2002). Yetenekli Çalışanları İşte Tutabilmek. (http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/makale/iyetenekli_tut.asp.) 5 Kasım 2006.
- Ferrira, M. M. F. (2007). Nurses Organizational Commitment The Discriminating Power of Gender, *Nurs Admin Q*, 31(1): 61-67.
- Gonzales, T. F. ve Guillen, M. (2008). Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of Normative Commitment, *Journal of Business Ethics*, 78:401-414.
- Gözen, E. D. (2007). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*). Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1):37-55.
- Hair, J. F. Anderson, R. E. Tahtam, R. L. ve Black, W. C. (1995). *Multivariate Data Analysis* (Dördüncü Baskı). USA: Prentice-Hall, Inc.
- İlsev, A. (1997). Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Johnson, R. E. ve Chang, C. H. (2008). Relationships Between Organizational Commitment and Its Antecedents: Employee Self-Concept Matters, *Journal of Applied Social Psychology*, 38(2):513-541.
- Kazlauskaitė, R. Buciniene, I. ve Taraukas, L. (2006). Building Employee Commitment The Hospitality Industry, *Baltic Journal of Management*, 1(3): 300-314.
- Keleş, H.N. Ç. (2006). İş tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*), Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Kitapçı, H. (2006). Tky'de karar Almaya Katılımın ve Örgütsel Bağlılığın Kişisel Performansa Etkisi, *Bilig*, 39(Güz):73-86.
- Luthans, B. Baack, D. ve Taylor, L. (1987). Organizational Commitment: Analysis of Antecedents, *Human Relations*, XXX(4): 219-236.
- McGEE, G.W. ve Ford, R. C. (1987). Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of The Affective and Continuance Commitment Scales, *Journal of Applied Psychology*, LXXII(4): 638-644.
- Mercan, M., (2006). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*): Afyon: Afyonkarhisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). Testing the 'Side-Bet Theory' of Organizational Commitment: Some Metodological Considerations, *Journal of Applied Psychology*, 69(3): 372-378.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1990). Affective and Continuance Commitment to the Organization:Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations, *Journal of Applied Psychology*, 75(6):710-720
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1981). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, J. P. ve Allen, J. P. (1997). *Commitment In The Workplace: Theory, Research and Application*. United Kingdom: CA: Sage Publication.
- Mowday, R.T. Steers, R.M. ve Porter, L.W. (1982). *Employee-Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Pres.
- Nijhof, W. J. De Jong, M. J. ve Beukhof, G. (1998). Employee Commitment in Changing Organizations: An Explorations, *Journal of European Industrial Training*, 22(6):243-248.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Testing*. New York: McGraw-Hill.
- Özdevecioğlu M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2):113-130.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D. ve Karaa, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması, *Yönetim ve Ekonomi*, 13(2):77-96.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment, *Academy of Management Review*, 10(3): 465-476.
- Silva, P. (2006). Effects of Disposition on Hospitality employee Job Satisfaction and Commitment, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4):317-328.
- Sökmen, A. (2000). Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Subramaniam, N. McManus, L ve Mia, L. (2002). Enhancing Hotel Managers' Organisational Commitment: an Investigation of The Impact of Structure, Needfor Achievement and Participative Budgeting, *Hospitality Management*, 21: 303-320.
- Şahin N. (2007). Personel Güçlendiriminin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tayfun, A. Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9(4)
- Tsai, M. T. ve Huang, C. C. (2008). The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan, *Journal of Business Ethics*, 80: 565-581.

- Uygur, A. (2004). Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı. Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir İli Şubelerine Yönelik Alan Araştırması (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vandenberghe, C. ve Tremblay, M. (2008). The Role of Pay Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Intentions: A Two-Sample Study, *Journal of Bus Psychol*, 22:275-286.
- Wasti, S. A. (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.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Adana İli Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 395-412.



Turizm Araştırmalarının Olgunlaşması: Bir İçerik Analizinden Bulgu*

The Maturation of Tourism Research: Evidence From a Content Analysis

Honggen XIAO - Stephen L. J. SMITH

Waterloo Üniversitesi, Kanada

Çevirenler: Nuray ŞİMŞEK* - Savaş ARTUGER**

* Okutman, Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Zile-Çekerek Yolu 3.Km. Sivriçal Tepesi 60400 Zile. Tokat

** Öğr. Gör., Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Zile-Çekerek Yolu 3.Km. Sivriçal Tepesi 60400 Zile. Tokat

ÖZ

Bu makale, turizm araştırmaları alanının içerisinden ve dışından yapılan alıntılarla karşılaştırmaktadır. İçerik analizi için, Annals of Tourism Research dergisinden (1-30. ciltler arası) alınan ve 1254 adet referans giridinden oluşan sistematik ve tabakalı bir örneklem kullanılmıştır. Turizm araştırmalarında kullanılan alan içi alıntılarının frekansını ve eğilimini alan dışı alıntılarla karşılaştırmak amacıyla, veriler altı adet 5 yıllık dönem halinde gruplandırılmış ve Nudist Nvivo adlı program yardımıyla örneklemin odaklı kodlaması, beş analitik birim (yazar, başlık, yayın, dergi ve alan/bilimsel) kullanılarak, üç genel kategori altında (turizm, turizm ile ilişkili ve turizm dışı) gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, rekreasyon, boş zaman ve ağırlama gibi turizmle ilişkili kaynaklardan yapılan alıntılar, yıllar içerisinde sürekli bir düşüş gösterdiği ve şu anda tüm analitik birimler boyunca %7 gibi bir orana gerilediği görülmüştür. Öte yandan turizm alanından ve turizm dışı alanlardan yapılan alıntılarının birbirine oranı, yazara göre %54'e %39, başlığa göre %56'ya %37, yayına göre %41'e %51, dergiye göre %44'e %49 ve bilimsel alana göre ise %28'e %65 olarak belirlenmiştir. Tek bir derginin kullanılmış olmasının getirebileceği sınırlamalara rağmen, seçilen yayın aracı için belirlenmiş olan alıntı modellerinin, turizmin bir bilimsel olarak olgunlaşma sürecine ışık tutabileceği düşünülmektedir.

Anahtar sözcükler:

Referans alıntı

İçerik analizi

Turizm araştırmaları

Annals of Tourism Research

GİRİŞ

Turizmin akademik bir bilim dalı olarak olgunlaşmasına ilişkin son yıllarda birçok görüş ileri sürülmüş (Echtner ve Jaman 1997; Faulkner ve Ryan 1999; Leiper 2000; Ryan 1997; Tribe 1997, 2000) ve turizm ve turizm ile ilişkili dergilerin incelenmesi, bu alanın entellektüel gelişimini değerlendirmede yaygın olarak benimsenen bir yaklaşım haline gelmiştir. Akademik dergilere yönelik bu en güncel tartışmalarda, daha önceki analizler farklı bakış açılarından tekrar değerlendirilmişlerdir. Bu bakış açıları arasında, dergilerin araştırmacıların/okuyucuların onları ne derece faydalı bulduklarına göre derecelendirilmesi (Pechlaner, Zehrer, Matzler ve Abfalter 2004; Schmidgall, Woods ve Rutherford 1996; Sheldon, 1990), araştırmanın yürütülmesinde kullanılan konu alanlarının ve/veya yöntem/tekniklerin belirlenmesi/sınıflandırılması (Baloglu & Assante 1999; Crawford-Welch ve McCleary 1992; Kim 1998;

Reid ve Andereck 1989; Riley ve Love 2000; Swain, Brent, ve Long 1998; Xiao 2004), araştırmayı yürüten kişilerin tanıtılması amacıyla yazar analizinin yapılması (Kim 1998; Sheldon 1991) ve dergilerin bilgi aktarımı açısından ne derece etkili olduğunun belirlenmesi veya akademisyenler ve araştırma dergilerini okuyan kişiler arasındaki farkların ortaya konulması da bulunmaktadır (Frechtling 2004; Jordan ve Roland 1999).

Bu yaklaşımlara ve bakış açılarına ek olarak, akademik dergiler üzerine yapılan çalışmaların bir diğer odak noktasını ise, alıntı kaynağının irdelenmesi yolu ile turizm araştırmaları literatürünün gösterdiği gelişim ve bu literatürün kullanımı oluşturmaktadır. Bu yaklaşımı destekler yönde, Van Doren, Koh ve Crompton (1984) ve Van Doren, Koh ve McCahill (1994), belirli bir sınır ve yapı çerçevesinde, turizm alanı içerisinden yapılan alıntılarının alan dışı alıntılara oranının, araştırmaların ve bilim dalının olgunlaşmasının bir göstergesi olduğunu öne sürmüşlerdir. Dergiler, sosyal bilimlerde dalında yapılan araştırmaların yayınlandığı başlıca forumlar olmalarından ötürü, alan araştırmalarında kullanılacak güvenilir ve geçerli kaynaklardır.

*Xiao, H. ve Smith, S. L. J. (2006) tarafından yazılan "The Maturation of Tourism Research: Evidence From a Content Analysis, volume 10: 335-348" künyesini taşıyan makaleden dergi yayıncısının izni alınarak çevrilmiştir.

Akademik kaynak veya alıntılar, alan ile ilgili araştırmalara katkıda bulunan kaynak bilgiye ilişkin metinsel ipuçları sağlayan 'açık içerikler'dir (Babbie 1986: 295; Berelson 1952: 18). Diğer akademik alanlarda olduğu gibi turizm alanında da dergiler, araştırma için kullanılan kaynakların sergilendiği başlıca ortamlar olarak görülmektedir. 15 sene önce Dartnall ve Store (1990) turizm araştırmaları literatürünü, 'standart referans araçlarından yoksun, sürekliliği olmayan çok sayıda yayının söz konusu olduğu, ve referans listelerinin yayınlanmamış raporlar ve tanınmamış yayıncılarla ağırlanmış olduğu' bir literatür olarak tanımlamışlardı (s. 49). Benzer bir araştırmada ise Sheldon (1990) turizm ve konaklama araştırmalarının son derece farklı alt yapılaraya sahip olduğunu ve dergilerin farklı biçimlerde kullanıldığını ortaya çıkarmıştı. Yazar ayrıca, turizm araştırmacılarının en çok hangi bilim dallarına ait yayınlardan kaynak olarak faydalandıklarını belirlemiştir. Bu araştırmada yazar, işletme, pazarlama ve ekonomi alanlarına ait dergilerin daha fazla alıntı yapılan, coğrafya, psikoloji ve antropoloji alanlarına ait dergilerin ise daha az alıntı yapılan dergiler olduğunu ortaya çıkarmıştır (s. 46).

On yıl sonra Howey, Savage, Verbeeten ve Van Hoof (1999), turizm ve ağırlama arasındaki çapraz alıntılama ilişkisini analiz etme yoluna gitmiş ve 'araştırma yaparken kendi literatürümüzde yer alan kaynaklara daha fazla güvenme (kaynaklardan daha fazla yararlanma) noktasına gelip gelmediğimizi' sorgulamışlardı (s. 137). Bu çalışmalardan edinilen sonuçlar, turizm araştırmalarında kullanılan bilgi kaynaklarının değişen görüntüsüne ilişkin periyodik değerlendirmeler ve gözlemler sunmaktadır.

Alıntı kaynaklarının içerik analizi turizm alanında yeni bir olgu değildir. Örneğin Van Doren vd. (1994), altı adet hakemli turizm dergisini ele alarak, bu dergilerde yer alan turizm alanı içerisinden ve turizm alanı dışından alıntıları karşılaştırmıştır. Araştırmanın üzerinde durduğu noktalar, alıntılarının ne kadarının turizm dergileri kaynaklı olduğu, ilişkili sosyal bilim dallarında yayınlanan turizm dışı dergilerin veya profesyonel çalışmaların katkısının boyutu, turizm alanı dışında kalan alt alan akademik dergilerinin dağılımı ve turizm araştırmalarında hakemsiz dergilerin kullanım oranıdır (s.130). Turizm literatürünün 1971 ve 1990 yılları arasında gösterdiği hızlı gelişimi belgeleyen Van Doren vd., turizm araştırmalarında alan içi kaynak kullanımının seçilmiş bir kısım dergilerde yer alan alıntılarının % 40'ına vardığını bulmuşlardır. Alıntı

kaynaklarının çoğunluğunu (% 62), dergi ve kitapların (gerek turizm alanında yazılmış gerekse turizm dışı) oluşturması, turizm araştırmalarında güvenilir ve hakemli dergilerin kullanılma oranının yüksek olduğunu göstermektedir. Dergilerin odağının veya kapsamının bir yansıması olarak, turizm dışı alanlardan yapılan alıntılarının, bir yayından diğerine farklılık gösterdiği görülmüştür. Yine de turizm araştırmalarının çok disiplinli veya disiplinler arası tabanını, çok farklı disiplinlerin veya alanların oluşturduğu ortaya konulmuştur. Bunlar arasında (en sık karşılaşılan ilk on disiplin olarak) pazarlama, sosyoloji, boş zaman/rekreasyon, ekonomi, coğrafya, yönetim, planlama, psikoloji, antropoloji ve ağırlama yer almaktadır (s. 312). Aynı şekilde, Howay vd. (1999) turizm ve ağırlama arasındaki çapraz alıntılama ilişkisini değerlendirmek üzere, üç adet turizm dergisi ile ağırlama alanında çıkan üç adet süreli yayını incelemişlerdir. Howay ve diğerlerinin yaptığı bu araştırma, iki alan arasında çok sınırlı bir çapraz alıntılama ilişkisi olduğunu, turizm araştırmacılarının araştırmalarını turizm dergilerine dayandırmayı, ağırlama alanında araştırma yapan kişilerinse kendi süreli yayınlarından faydalanmayı daha fazla tercih ettiklerini ortaya koymuştur.

Bu araştırmanın yapısına veya sınırlarına daha fazla ışık tutmak amacıyla, turizm ile ilişkili bir diğer alan olan "rekreasyon ve boş zaman araştırmalarında" yer alan alıntılar da analiz edilmiştir. Samdahl ve Kelly'nin (1999), Social Science Citation Index ve Journal Citation Reports dergilerinden edinilen verilere dayanarak, Journal of Leisure Research ve Leisure Sciences dergileri için bir kaynak analizi yapmışlardır. Yapılan analizde, her iki dergide de kaynakların yaklaşık 1/3'ünün boş zaman alanına, 3/2'sinin ise bu alanın dışına ait olduğu bulunmuştur. Yazarlar, rekreasyon kaynaklı alıntılarının sahip olduğu bu oranı yüksek olarak değerlendirmekte, rekreasyon araştırmacılarının alan dışı kaynaklara alan içi kaynaklara göre daha az yönelmesini, "(boş zaman) yazarlarının kendi eserlerini diğer araştırmacıların eserlerinden daha fazla beğenmiş olabileceği" (s. 177) ve "bu dergilerin (Journal of Leisure Research ve Leisure Sciences) literatürün kendileriyle ilişkili önemli bir bölümünden düşünsel açıdan yalıtılmış olduğu" (s. 180) şeklinde yorumlamaktadırlar. 1980'lerin ilk yıllarına baktığımızda, Van Doren ve diğerlerinin (1984), Journal of Leisure Research ve Leisure Sciences dergilerindeki alıntıları, bu yeni ve disiplinler arası alana, diğer hangi alanlardan katkı

yapıldığını belirlemek üzere incelediklerini görmekteyiz. Van Doren vd, diğer alanlardan yapılan katkıları, dergideki alıntı türlerini, alt konu alanlarının sayısını ve ayrıca alıntılarının yaşını baz alarak, boş zaman araştırmalarının yapısı üzerine bir bakış açısı getirmişlerdi (s. 239). Bu çalışmada boş zaman araştırmalarının, altı dış alan ile geniş çaplı ilişki içerisinde olduğu görülmüştür. Alıntılarının %50'den fazlasını rekreasyon ve park yönetimi, sosyoloji ve psikoloji oluştururken, %20'si ekonomi, doğal kaynaklar ve ormancılık alanlarını kapsamaktadır (s. 252). 1970'lerin başında yapılan Journal of Leisure Research dergisinin içerik analizinde, Van Doren ve Heit (1973), boş zaman araştırmalarında seyahat ve turizmle ilgili makalelerin orta seviyede yer tuttuğunu belirtmektedirler. Turizme yakın bir alana ait süreli yayınların gözlemlerinden edinilen bu bulgular, turizm dergilerinde yer alan alıntılarını inceleyen bu araştırma için de bir başlangıç noktası oluşturmaktadır.

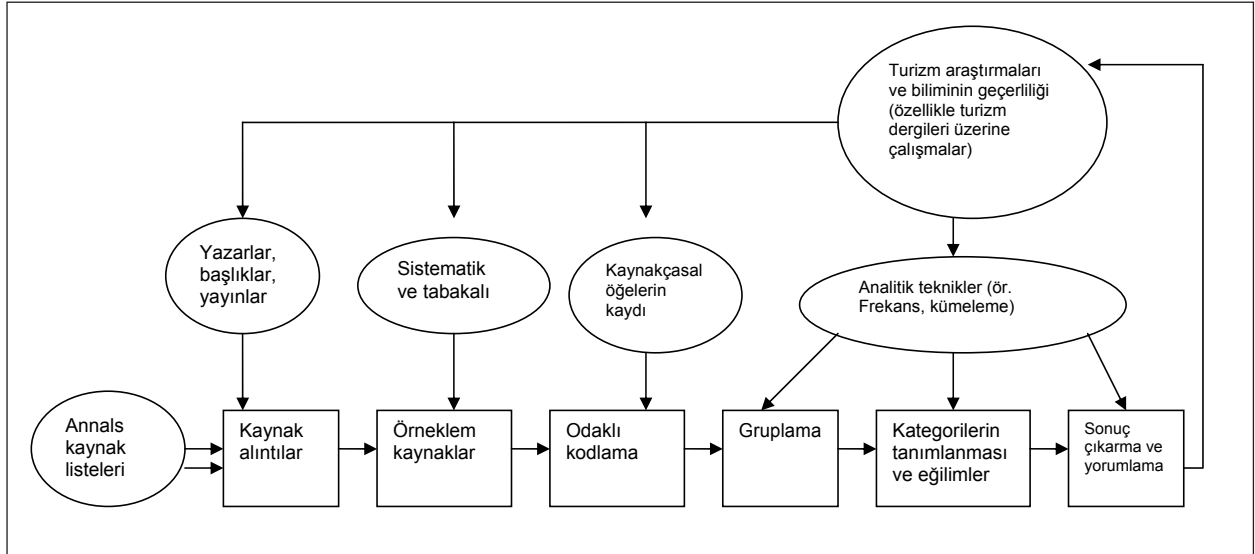
Önceki bir çalışmada Xiao ve Smith (2005), Annals of Tourism Research dergisindeki kaynakların karakteristik özelliklerini ortaya koymuştu. Örneğin yazar açısından, tek bir yazara ve ortak yazarlara ait kaynaklardan yapılan alıntılarının çoğunlukta olduğu, yıllar içerisinde kurum ve örgüt kaynaklarında yapılan alıntılarının sayısında düşüş yaşandığı ve tekrar eden alıntılara (aynı yazardan yapılan alıntılar) hala çok az sıklıkla yer verildiği görülmüştür. Aynı çalışmada, alıntılarının yılı ile ilgili olarak ise, araştırmaların güncel literatüre dayandığını göstermek için alıntılarda özellikle yeni tarihli kaynaklara yer verildiği bulunmuştur. Alıntılarının büyük oranının (% 97) güncel olması, turizm araştırmaları için yayım ve alıntının eş zamanlı bir süreç olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte kaynakların, akademik dergi, kitap, teknik rapor, devlet/proje kaynakları ve editörlü eser/antoloji/kitap bölümü gibi güvenilir kaynaklar olduğu belirtilmiştir. Diğer dillerden yapılan alıntılar söz konusu olduğunda ise, önceki araştırma, derginin daha fazla okuyucuya ulaşmak amacıyla Fransızca yazılmış belli başlı makalelerden özetler (Jafari 1981) ve ardından seçilmiş birtakım İspanyolca makalelerin yayınlanması gibi yararlı girişimlerde bulunmuş olmasına karşın, diğer dillerde yayınlanmış kaynaklardan sınırlı sayıda araştırmacının faydalanmak yoluna gittiğini ortaya koymuştur. Elde edilen bu ilk bulguların kaynak bilginin bibliyografik özellikleri konusunda birtakım genel bulgular olmasına karşın, turizm konulu bu sosyal bilimler dergisinde yer alan turizm alanı içerisinde ve turizm dışından yapılan alıntılarının

birbirine oranı ve bu oranın yıllar içerisinde nasıl bir orantısız değişim gösterdiği bilinmemektedir.

Turizm dergileri veya turizm ile ilişkili dergiler üzerine yapılan çalışmalardan yola çıkan bu araştırmacının amacı, bir adım daha öteye gitmek ve turizm araştırmalarında yer verilen alan içi ve alan dışı alıntılarının birbirine oranını belirlemektir. İç ve dış bilgi kaynaklarının karşılaştırıldığı bu inceleme, turizm araştırmalarının yapısının (yoğunluk, çok disiplinlilik) kavranmasına yönelik yeni bir bakış açısı getirebilir. İçerik analizi için Annals of Tourism Research (buradan itibaren Annals olarak adlandırılacaktır) dergisinin seçilmiş olmasının sebebi, bu derginin turizm araştırmaları alanında lider durumda olmasıdır. Derginin 30 yıllık sürecinin sistematik olarak incelenebilmesi amacıyla, analize iki araştırma sorusu rehberlik etmiştir. Birincisi, turizm, turizm ile ilişkili ve turizm dışı kaynaklardan yapılan alıntılarının yazar, başlık, yayın, dergi ve alan/bilimsel düzeyinde frekansı nedir? İkincisi, bu frekans (turizm, turizmle ilişkili ve turizm dışı kaynaklardan yapılan alıntılarının frekansı) 30 yıllık bir süre içerisinde nasıl bir değişim göstermiştir?

YÖNTEM VE VERİ

Sözü geçen araştırma amacına hizmet etmek ve ortaya atılan soruları yanıtlamak üzere, içerik analizi için Annals dergisinden bir referans kaynak örnekleme alınmıştır. Örnekleri ve kategorileri belirlemeye yönelik bir veri azaltma girişimi olarak içerik analizi, bir metnin açık içeriğinin objektif ve sistematik olarak tanımlanması için kullanılan yöntem olarak tanımlanmaktadır (Berelson 1952). Literatüre bakıldığında, turizm araştırmalarında da bu yöntemin kullanıldığı durumlara rastlanmaktadır (Mehmetoğlu ve Dann 2003; Seaton 2000). Yöntemsel olarak, Krippendorff (1980: 53) içerik analizi için beş adımdan oluşan kavramsal bir çerçeve tasarlamıştır. Bu adımlar: veri oluşturma, veri azaltma, sonuç, analiz ve geçerliliklerdir. Veri oluşturma süreci genellikle, birimlere ayırma, örnekleme ve kaydetme yoluyla, araştırmacının amacı tarafından belirlenmektedir. Öte yandan veri azaltma, ya istatistiksel ya da anlamsal/konusal olarak gruplama veya yeniden gruplama yoluyla elde edilmektedir. Kalıcı veri-içerik ilişkilerine yönelik teoriler ve bilgiler ışığında çıkarımlara gidilmektedir. Verilerin özetlenmesinde ve açıklanmasında genellikle, frekans tabloları ve kümeleme analizi gibi analitik teknikler kullanılarak sonuçların daha iyi anlaşılması



Şekil 1. Annals dergisinin kaynak alıntılarının içerik analizine yönelik işleyiş süreçleri (Krippendorff, 1980, s. 54'ten uyarlanmıştır).

ve/veya yorumlanması sağlanmaya çalışılmaktadır. İçeriğin hassas olmasından dolayı, geçerleme de (doğrulama), içerik analizi için gerekli bir adım olarak değerlendirilmektedir. Annals dergisindeki referans kaynakların içerik analizinde, birbirini izleyen bu adımlar bir araya getirilerek analize uyarlanmıştır (Şekil 1).

TURİZM ARAŞTIRMALARININ OLGUNLAŞMASI

Yöntemsel olarak içerik analizinin alıntı analizine göre daha geniş bir yelpaze sunmasına karşın, alıntı analizinin, dinamik bir sistem olan bilgi ve iletişim araştırmalarında yayınların değerini, etkisini ve/veya etkinliğini belirlemede iki yönlü bir süreç olduğunu savunan görüşler daha yaygındır (Baker 1990). Alıntı analizi bir yandan, bilgi kaynaklarının neler olduğunu ve üzerinde çalışılan alanda veya yayında belirli bir kaynağın ne sıklıkta kullanıldığını belirlemek amacıyla belirli bir disiplinin, konu alanının ve/veya belirli bir yayının araştırma kaynaklarını incelerken; öte yandan, bunun tam tersi bir doğrultuda, belirli bir alanda yayınlanmış olan bilgilerin diğer bir dış alan veya ilişkili alan üzerindeki değeri ve etkileri üzerine de odaklanır. Alıntı analizinin sözü edilen ilk boyutu burada tasarlanan analiz için uygun gibi görünse de, bu araştırma daha çok içerik analizine başvurma eğilimindedir. Çünkü, araştırmanın analiz birimlerini, tek tek referans girişlerinin bir araya getirilmiş hali değil, Annals dergisinden alınmış referans örnekleminin kaynakça unsurları (veya içerikleri) oluşturmaktadır.

Bu analiz için kullanılan referans kaynak verileri, 1973 ile 2003 yılları arasında Annals dergisinde yer alan tam makale, rapor, araştırma notu, kitap eleştirisi ve/veya eleştiriye yanıt ve yorumların sonlarında yer alan referans listelerinden tabakalı örneklem metodu kullanılarak toplanmıştır. Örneklemin uygulanabilmesi için, kaynakların büyük bir kısmı, temsil etme yetilerine gölge düşürmeden, azaltılarak yönetilebilir hale getirilmiştir. Teoride genellikle, örneklem boyutunu, temsil yetisini veya bulguların genelleştirilebilirliğini daha fazla arttırmaya yönelik bir noktaya ulaşana kadar artırmanın temsil yetisini de arttıracığı düşünülmektedir. Buna karşın basılı/medya verilerine yönelik içerik analizine uygun örneklem tekniklerini tartışırken Krippendorff (1980), 'örnekleme birimleri birbiriyle özdeş olduğunda, tek bir örnek boyutunun yeterli olacağını' belirtmiş (s. 69), ve bu görüşü örnekleme için Stemple'nin (1952) günlük bir gazetenin konusunu ele alan çalışmasını referans göstermiştir. Çalışmasında Simpler, yıl boyunca çıkan bu günlük gazetenin 6,12, 18, 24 ve 48. sayılarından oluşan örneklem boyutlarını karşılaştırmıştı. Çalışma sonucunda "ortalama konu oranı ölçütü alındığında, örneklem boyutunu 12'nin üzerine taşımanın çok daha doğru sonuçlar ortaya koymadığı" bilgisine ulaşılmıştı (Krippendorff 1980: 69). Örnekleme değişkenliğinin örneklem büyüklüğü üzerindeki etkisi üzerine belirtilen bu görüşlerin, bu çalışmanın referans alıntı örnekleminin oluşturulmasında etkili olduğu söylenebilir. Çünkü araştırmada kullanılan analiz birimleri, nispeten kısıtlı bir değişkenlik ortaya ko-

yan (çünkü her gözlem bu değerlerden sadece bir tanesini içerecektir) yazar, başlık ve kaynağın yer aldığı yayın organı gibi kaynakçasal öğeler üzerine odaklanmıştır.

2003 yılı sonu itibarıyla, *Annals* dergisi 28'i özel temalı baskı olmak üzere, 30 cilt halinde 128 sayı yayınlamıştır. Her sayısında ortalama 14 makale ve her makalede ortalama 20 referans kaynak bulunan *Annals* dergisinde yazarlar şu ana kadar cilt 1'den cilt 30'a kadar olan listede 36 bin kaynaktan alıntı yapmışlardır. Babbie (1986) üye listelerinin mükemmel bir örneklem çerçevesi oluşturduğunu belirtmiştir. "Bir örneklem üyelik listesi içerisinden seçilirse, bu örneklemde edinilen verinin tüm diğer üyeleri de temsil ettiği düşünülebilir – bu üyelerin tamamının listede yer alması koşuluyla" (sayfa 155'te bu şekilde vurgulanmaktadır). *Annals* dergisinin cilt ve sayılarının kronolojik bir diziyi takip etmesi ve bilimsel dergilerin kaynakça listelerinin alfabetik özellikli olması göz önüne alındığında, araştırma verilerinin toplanması süreci "sistemik örneklemde içerisinden yer alan iç bir tabakalaşma" olarak değerlendirilebilir (Babbie 1986: 161).

Annals dergisinin kaynak alıntılarının içeriğini tam anlamıyla kavramak amacıyla, derginin düzenli olarak çıkan sayılarının yanı sıra özel sayıları da veri toplamaya dahil edilmiştir. Kaynak alıntı örnekleme için iki adım izlenmiştir. İlk olarak sürekli sayılar için, ileri bir aşama olan referans girişlerinin sistemik örnekleme zemin hazırlamak üzere, 32 sayının (her dördüncü sayı) sistemik bir örnekleme alınmıştır. Bu tabakalı örnekleme yer alan tüm makalelerdeki (hem ana makaleler hem de kısa makaleler) referanslar içerisinden her onuncu referans girişi, bir alt örneklem oluşturmak

üzere seçilmiştir. Özel sayıların her biri belirli bir temaya göre hazırlanmış olduğu için bu sayıların tamamı, ikinci adım olarak bu araştırmaya dahil edilmiştir. Yayımlanmış araştırmaların konusal kapsamını sağlamak için 28 özel sayının her birinden üç ana makale rastgele seçilmiştir. Seçilen bu makalelerin referans listelerindeki her onuncu girdi ise bir diğer alt örneklem elde etmek üzere alınmıştır. Böylece bu alt örneklemlerin tamamında yer alan referans girdilerinin sayısı 1254'e ulaşmıştır. Daha büyük bir projede (Xiao 2004) yer alan bir dizi veriyi uyumlu hale getirilmek üzere, örneklem olarak alınan referans kaynaklar, yıllar içerisinde ortaya çıkan değişim ve eğilimleri incelemek üzere her biri 5 yılı kapsayan altı döneme ayrılmıştır. Çalışmanın evreleri ve örneklem sürecinin detayları Tablo 1'de gösterilmektedir.

Seçilen her bir girdi, 1 ve 22. ciltler arası için yazılı çıktılardan, diğer örnek ciltler ve sayılar içinse elektronik ortamdan, elle ve harfi harfine kaydedilmiştir. *Annals* dergisindeki alıntıların içerik analizinde, nitelikli bir veri analiz programı olan Nudist Nvivo 1.2 versiyonundan faydalanılmıştır. Referansların periyodik olarak incelenebilmesi için örneklem girdileri altı ayrı veri belgesine ayrılmıştır. Daha sonra bunlar, tümevarım kodlaması ve edinilen kodların gruplandırılması için Nvivo programında tanımlanmıştır.

Bu analizin amacına uygun olarak, örneklem alıntıları, beş analitik birim (yazar, başlık, yayım yeri, dergi ve alan/bilimdalı) ve üç kategoriye (turizm, turizmle ilgili ve turizmle ilgili olmayan) ayırmak üzere odaklı kodlama yöntemi kullanılmıştır (Lofland ve Lofland 1995: 192).

Toplam örneklem 1254 alıntı kaynaktır. Seçilen sürekli sayılar için, hem ana makalelerden hem de

Tablo 1. Çalışmanın evreleri ve örneklem sürecinin detayları

	Örnekleme alınan ciltler (sayılar) ve çalışma periyodu					
	cilt 1-5	cilt 6-10	cilt 11-15	cilt 16-20	cilt 21-25	cilt 26-30
	(1973-1978)	(1979-1983)	(1984-1988)	(1989-1993)	(1994-1998)	(1999-2003)
Sürekli Sayılar	1(2), 1(6), 2(3) 3(2), 4(1), 5(1), 5(5)	6(4), 7(4), 8(4) 9(4), 10(4)	11(4), 12(4), 13(4), 14(4), 15(4)	16(4), 17(4), 18(4), 19(4), 20(4)	21(4), 22(4), 23(4), 24(4), 25(4)	26(4), 27(4), 28(4), 29(4), 30(4)
Özel Sayılar		6(1), 6(2), 6(3) 7(1), 7(3), 8(1), 8(3), 9(1), 9(3), 10(1), 10(3)	11 (1), 11(3) 12 (1), 12 (3) 13 (1), 13 (3) 14 (1), 14 (3) 15 (1)	16(1), 17(1), 18(1), 19(1), 20(1)	21(2), 22(2), 23(2)	
Alıntı kaynak sayısı	60	173	215	223	293	290

Toplam örneklem 1254 alıntı kaynaktır. Seçilen sürekli sayılar için, hem ana makalelerden hem de kısa eserlerden her onuncu alıntı kaynağı seçilmiştir. Bütün özel sayılar için her sayıdan üç ana makale rastgele seçilmiştir. Ayrıca, bu ana makalelerden her onuncu kaynak ögesi seçilmiştir.

kısa eserlerden her onuncu alıntı kaynağı seçilmiştir. Bütün özel sayılar için her sayıdan üç ana makale rastgele seçilmiştir. Ayrıca, bu ana makalelerden her onuncu kaynak ögesi seçilmiştir.

Bu sınıflandırmanın altında yatan işlevsel mantık, turizm alanı içerisinden ve dışından yapılan alıntılarının analiz edildiği daha önceki iki çalışmada kullanılan gruplandırma şemalarından hareket etmektedir. Örneğin, Howey vd. (1999), iki tür dergi (turizm ve ağırlama) için üç kaynak kategorisi (turizm, ağırlama ve diğer) kullanmışlardır. Van Doren vd. (1994: 130) ise, "yazar tarafından listelenen herhangi bir kaynak" olarak tanımladıkları ve "tek bir referans girdisi" olarak kodladıkları "kaynağı" analizlerinin asıl birimi olarak kullanmışlardır. Bu çalışmalardan hiçbiri turizm içi ve turizm dışı kategorilerin açık bir tanımını ortaya koymamakla birlikte, analitik süreçlerden yola çıkarak, sınıflandırmalarının temelinde alıntının başlığının içerdiği konuların veya temaların yattığı çıkarımına gidilebilir.

Önceki analizlerle uyumlu olarak, bu çalışmada ki turizm, turizmle ilişkili ve turizm dışı kategorilerde, alıntı yapılan kaynağın konusu ve/veya temasına göre belirlenmiştir. Ancak, bir alıntı girdisini kaynakça öğelerine ayırmak için (örn. yazar, başlık ve dergileri de içeren yayınlar) kısmi olarak değiştirilmiş bir yöntem uygulanmıştır. Analiz birimleri olarak kaynakça öğelerinin ve alan/bilimdalının alınmasının mantığı, kaynak bilginin daha küçük birimler halinde ayrıntılı olarak tanımlandığı geçerlilik değerlendirmeleridir. Bir alıntı girdisini bir bütün olarak ele alan gruplandırma şemasıyla karşılaştırıldığında, kısmi olarak değiştirilmiş sınıflandırma yaklaşımının, alıntı özelliklerinin daha doğru bir tanımını yapmaya olanak tanıdığı görülmektedir. Çünkü bu yaklaşım, alıntı girdisinin üzerine tek bir etiket yapıştırma keyfililiğinin önüne geçmektedir. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly dergisinde yayımlanmış, destinasyon evrimi üzerine ve çok sık alıntı yapılan bir kaynağı ele alalım (Plog 1973). Ayırt etme yetisi olmayan bir yaklaşım, bu girdiyi ya (başlıktaki konuya bakarak) bir turizm kaynağından ya da (yayının adından yola çıkarak) ağırlama alanından yapılmış bir alıntı olarak kodlayacaktır. Tam tersine, bir alıntı girdisi kaynakça öğelerine ayrıldığında kodlama, alıntının zengin içeriğini daha doğru yansıtabilecektir ki bu örnekte turizm ile ilişkili bir yayından (ağırlama alanından), bir turizm yazarına ait, turizm başlıklı bir alıntı söz konusudur.

Bu odaklanmış kodlamada turizm teriminden, alıntıları turizm, turizmle ilişkili ve turizm dışı olarak

gruplandırmak amacıyla dar bir açıdan faydalanılmıştır. Dolayısıyla bir turizm başlığı, açıkça turizm konularını içeren bir başlık olarak tanımlanmaktadır. Turizmle ilgili başlıklar, boş zaman, rekreasyon ve ağırlama ile ilgili konular içeren başlıklar, turizm dışı olanlar ise bu konuların dışında kalan antropoloji/sosyoloji, pazarlama, coğrafya, ekonomi, işletme/yönetim, psikoloji ve politika bilimi gibi konuları içeren başlıklar olarak ele alınmaktadır. Turizm konusunda ve turizm ile ilişkili veya turizm dışı konularda yazan yazarlar ise, tek veya ortak yazarlar, bireysel veya kurumsal yazarlar, ve bir kez alıntı yapılan veya tekrarlanan alıntılarının yapıldığı yazarlar olmalarına bakılmaksızın, alıntı kaynağının taşıdığı başlıkta görülen konuya göre genelleşici gruplandırmalar içerisinde tanımlanmaktadır. Bu odaklanmış kodlamada yazarın kendisini veya meslektaşlarının onu hangi grupta algıladığının hiçbir önemi yoktur, çünkü bu kodlama öznel bir değerlendirmedir. Bu tür bir sınıflandırma, turizm alanı söz konusu olduğunda haklı görülebilir; çünkü önceki çalışmalarda, 'tek seferlik', bir kereye mahsus katkılar (Kim 1998; Sheldon 1991) ve/veya 'amatörler', olarak tanımlanan çok sayıda çalışma ve yazar belirlenmiştir (Carter, Baxter ve Hockings 2001: 277).

Yayınlar da aynı şekilde, dergi, kitap, çalışma/teknik rapor, devlet/proje belgesi, editörlü çalışma/kitap, popüler magazin dergisi/gazete, konferans notu, tez/bitirme projesi veya internet yayını olmasına bakılmaksızın, alıntı yapılan kaynağın konu alanına ve/veya bilimdalına göre, turizm, turizmle ilişkili ve turizm dışı şeklinde sınıflandırılmıştır. Dergilerden alınan alıntılar, turizm, turizmle ilişkili ve turizm dışı ayrımını ortaya koymak üzere bir kez daha kodlanmıştır. Son olarak, alıntı kaynağının hem konu alanı hem de bilimdalı esas alınarak, turizm, turizmle ilişkili ve turizm dışı kategoriler, alıntının alanı/ bilimdalına göre birbirinden ayrılmıştır.

Tutarlılık sağlamak amacıyla, tüm veri girdileri ve kodlamalar ilk yazara göre yapılmıştır. İşlevsel olarak, turizm araştırmalarında kullanılan kaynakların çeşitliliğini tam olarak yansıtabilmek amacıyla, her referans girdisi, üç genel kategori olan turizm, turizmle ilişkili ve turizm dışı kategorilerinden birinin içerisine, yukarıda tanımlanan beş kaynakça/analitik birim kullanılarak kodlanmıştır. Örneğin, Graburn'un (1977) "Turizm: Kutsal Gezi" adlı yazısı (Smith'in Ağırlayıcılar ve Misafirler: Turizm Antropolojisi adlı yayınından), bir turizm yayınından alınmış, bir turizm yazarına ait turizm başlığı

olarak kodlanmıştır. Aynı şekilde, MacCannel'in (1976) Turist adlı eseri için de aynı yöntem kullanılmıştır. "White, L. 1967. Ekolojik krizimizin tarihi kökleri. Science 155: 1203-1207" (veya Brickel, C. 1994. Küba'nın iş dünyasına açık olduğunu çok azınız biliyorsunuz. The New York Times Editorial, 15 Kasım) gibi referans girdileri, başlıkta görünen konunun belirlediği şekilde, turizm dışı yayınlardan alınmış, turizm yazarlarına ait olmayan, turizm dışı başlıklar olarak kodlanırken; Cohen'in (1974) "Turist kimdir? Kavramsal bir sınıflandırma" veya Butler'in (1980) "Turizm bölgelerindeki evrim döngüsü kavramı ve yönetsel çıkarımlar" başlıklı eserleri, turizm dışı yayınlardan yapılmış, turizm yazarlarına ait turizm başlıkları olarak kodlanmıştır (Sırasıyla Sociological Review ve Canadian Geographer). Turizm ile ilişkili kategoride genellikle, "Stansfield, C. A. ve Rickert, J. E., 1970 Rekreatyonal İş Çevresi. Journal of Leisure Research 2: 213-225" gibi girdiler göze çarpmaktadır. Zaman zaman, "Kotler, P. 1984. Rüya tatiller, tasarlanmış tecrübeler için yükselen pazar. The Futurist 18 (5): 7-13" gibi girdilerin, turizm dışı bir yayından alınmış, turizm dışı bir yazara ait turizm yayını olarak kodlanmasının kodlamadaki karmaşayı artırdığı söylenebilir.

Turizm araştırmalarında, akademik dergilerden yapılan alıntılara çok sık yer verilmesinden ötürü (Xiao ve Smith 2005), bu örnekte adı geçen süreli yayımlar, turizm içi kaynakların dış kaynaklara göre oranını ortaya koymak için, turizm, turizm ile ilişkili ve turizm dışı olarak tekrar sınıflandırılmışlardır. Örnekte yer alan referans girdilerinin kaynak alanları/bilimdalları da aynı şekilde tekrar sınıflandırılmıştır. Bu bir kez daha uygulanan "odaklı kodlama" ile (Lofland ve Lofland 1995: 192) analizde, turizm araştırmalarında kullanılan iç ve dış kaynak alıntılarını birbirinden ayırmak amaçlanmıştır. Bir sonraki bölümde, araştırmalarda turizm ve turizmle ilişkili alıntılarının kullanılma sıklığının ve eğiliminin, turizm dışı alıntılarla karşılaştırılmasından edinilen sonuçlara yer verilmektedir. Sonuçların geçerliliği, günümüz literatürü, özellikle de

turizm dergileri veya turizm ile ilişkili dergiler üzerine yapılan çalışmalar bağlamında tartışılmaktadır.

BULGULAR

Alıntı başlığında yansıtılan konu alanlarından anlaşıldığı kadarıyla, alıntılarının büyük kısmının (%54) turizm yazarlarından, %39'unun turizm dışı yazarlardan, %7'sinin ise turizmle ilişkili yazarlardan yapıldığını görmekteyiz (Tablo 2). Son yirmi yıldır (1984-2003), turizm yazarlarından alıntı yapma eğiliminin kararlı bir şekilde arttığı; öte yandan turizm dışı yazarlardan yapılan alıntılarının sayısının gittikçe azaldığı dikkat çekmektedir. Turizm ile ilişkili konularda yazan yazarlardan yapılan alıntılarda da genel anlamda bir düşüş olduğu (1973-2003 yılları arasında) gözlemlenmektedir. Turizm çalışmalarında, açıklayıcı araştırmalar düzeyinde turizm dışı yazarlardan daha fazla yararlanıldığı yönündeki eski yaygın görüşün aksine (1973-1983), bu çalışmanın sonuçları yazarların araştırmalarını daha en başında, turizm alanında veya turizm ile ilişkili alanlarda yayın yapan yazarlara dayandırmaya başladıklarını göstermektedir.

Yazar istatistikleri ile benzer şekilde, bu örnekte elde edilen sonuçlara göre, Annals dergisi yazarlarının yaptığı alıntılarının çoğunluğu, %7'si turizmle ilişkili başlık, %37'si turizm dışı başlık olmak üzere, turizm başlığı (%56) olarak değerlendirilebilir (Tablo 3). Turizm dışı başlıkların içerisinde sosyoloji/antropoloji, araştırma/metodoloji, pazarlama, planlama/geliştirme, ekonomi/iktisat, coğrafya, işletme/yönetim, insan bilimler/sanat, çevre/sağlık, psikoloji, politika/politik bilimler, bilim/bilgi/teknoloji, eğitim ve diğerleri gibi alanlar girilmektedir. Turizm başlıklı alıntılarının oranı veya frekansı 1984 ile 2003 yılları arasında düzenli bir şekilde artarken, aynı dönemde turizm ile ilişkili olmayan başlıkların sayısında azalma olduğu görülmektedir. Aynı şekilde 1973 ile 2003 yılları arasında, turizm araştırmalarında yararlanan turizm ile ilişkili alıntı başlıklarında da (rekreatyon, boş zaman ve ağırlama başlıkları) gittikçe azalma yaşandığı görülmektedir. Aynı durum, 1973-1978 ve

Tablo 2. Yazara göre Turizm, Turizmle İlgili ve Turizm Dışı Alıntılar

Yazar	1973-1978	1979-1983	1984-1988	1989-1993	1994-1998	1999-2003	Toplam
Turizm	(n=60) 35 (%58)	(n=173) 103 (%60)	(n=215) 100 (%47)	(n=223) 111 (%50)	(n=293) 154 (%53)	(n=290) 180 (%62)	(N=1254) 683 (%54)
Turizmle ilgili	10 (%17)	15 (%8)	18 (%8)	16 (%7)	17 (%6)	11 (%4)	87 (%7)
Turizmle Dışı	15 (%25)	55 (%32)	97 (45)	96 (%43)	122 (%41)	99 (%34)	484 (%39)

Tablo 3. Başlığa Göre Turizm, Turizmle İlişkili ve Turizm Dışı Alıntılar

Başlık	1973-1978	1979-198	1984-19883	1989-1993	1994-1998	1999-2003	Toplam
	(n=60)	(n=173)	(n=215)	(n=223)	(n=293)	(n=290)	(N=1254)
Turizm	37 (%61)	112 (%65)	100 (%47)	115 (%529)	155 (%53)	184 (%63)	703 (%56)
Turizmle İlişkili	10 (%17)	16 (%9)	20 (%9)	18 (%8)	17 (%6)	11 (%4)	92 (%7)
Turizm Dışı	13(%22)	45 (%26)	95 (%44)	90 (%40)	121 (%41)	95 (%33)	459 (%37)

1979-1983 yılları arası için de geçerlidir. Bu dönemlerde turizm başlıklarına (sırasıyla %61 ve %65) ve turizm ile ilişkili başlıklara (sırasıyla %17 ve %9) daha fazla yer verilmiştir.

Öte yandan yayınların dağılım modeli küçük farklılıklar ortaya koymaktadır (Tablo 4). Örneklemde kullanılan alıntılarının yarısından fazlası (%51) turizm dışı yayınlardan, %41'i turizm yayınlardan ve %8'i turizmle ilişkili yayınlardan oluşmaktadır. Yıllar içerisinde ortaya çıkan eğilimler ve değişim açısından bakıldığında ise bazı farklı eğilimlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Öncelikle, turizm dışı yayınların, dört dönem boyunca (1979-1998) örneklem kaynak alıntılarının yarısı gibi azımsanamayacak bir bölümünü oluşturmalarına karşın, turizm dışı yayınlardan yapılan alıntılarının sıklığı veya oranında yıllar içerisinde hafif bir düşüş yaşanmıştır. İkinci olarak, turizm yayınlardan yapılan alıntılarının yüzdesinde veya frekansında, son otuz yıldır kararlı bir artış yaşanmıştır. Üçüncüsü, turizmle ilişkili yayınlardan (boş zaman, rekreasyon ve ağırlama) yapılan alıntılarda, geçen otuz yıl içerisinde azalma görülmüştür. Bu bulgu bir ölçüde, sadece turizm araştırmalarının gittikçe daha fazla olgunlaştığını değil; sadece birkaç batı ülkesinde uğraşılan bir bilimdalı olarak kalan boş zaman araştırmaları ile karşılaştırıldığında, turizm alanının gittikçe büyüyen düşünsel ve coğrafi boyutunu da ortaya koymaktadır.

Xiao ve Smith (2005) Annals dergisini inceleyen analizlerinde, %23'ünü kitapların, %14'ünü teknik raporların veya hükümet/proje belgelerinin, %12'sini editörlü çalışma/antoloji/kitap bölümlerinin ve diğer kısmını ise daha az sıklıkla rastlanan diğer yayın türlerinin oluşturduğu alıntılar içerisinde, %39'luk pay ile akademik dergilerden

yapılan alıntılarının en yüksek frekansa sahip olduklarını ortaya koymuştu. Dergilere odaklanmış bu analizde, turizm, turizm ile ilişkili ve turizm dışı dergilerde yer alan makalelerden yapılan alıntılarının 30 yıllık süreç içerisindeki dağılımı incelenmiştir (Tablo 5). Genel olarak, alıntılarının %44'ü turizm dergilerinden, %49'u turizm dışı dergilerden ve %7'si turizmle ilişkili dergilerden yapılmıştır. Bununla birlikte turizm dergilerinden yapılan alıntılarının genelle bakıldığında az bir orana sahip olmasının sebebi, çalışmanın kapsadığı yılların başlarında sadece birkaç adet turizm dergisinin varlığını sürdürmesidir. Turizm dergilerinin önemi son 30 yılda kararlı bir yükseliş göstermiş; son 5 yıl içerisinde ise dergiler, en sık başvurulan kaynak haline gelmiştir.

Genel olarak baktığımızda, turizm dışı dergilerden yapılan alıntılarda hafif bir düşme eğiliminin gözlenmesine karşın, dergilerden yapılan alıntılarının neredeyse yarısını oluşturan alan dışı alıntılarının oranının hala son derece yüksek olduğu ve yıllardır bu durumun korunmuş olduğu görülmektedir. Bu alan dışı dergiler, sosyoloji/antropoloji, coğrafya, ekonomi, pazarlama, işletme/yönetim, planlama/geliştirme, psikoloji/davranış, çevre, insan bilimleri/diğer sosyal bilimler ve hatta bilim/mühendislik gibi çeşitli alanları kapsamaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi son otuz yıldır, turizmle ilişkili dergilerden yapılan alıntılarının frekansı veya oranı düşerken, turizm dergilerinden yapılan alıntılarının yüzdesi veya frekansında kararlı bir yükseliş yaşanmaktadır. Bu örneklemde de görüldüğü gibi, süreli kaynak kullanımını öncelikle turizm dışı dergilerin (%64) ve turizm ile ilişkili dergilerin (%36) temsil ettiği ilk dönemde (1973-1978), turizm dergilerinden hiç alıntı yapılmamıştır.

Tablo 4. Yayına Göre Turizm, Turizm, Turizmle İlişkili ve Turizm Dışı Alıntılar

Yayımlar	1973-1978	1979-198	1984-19883	1989-1993	1994-1998	1999-2003	Toplam
	(n=60)	(n=173)	(n=215)	(n=223)	(n=293)	(n=290)	(N=1254)
Turizm	29 (%48)	58 (%34)	70 (%34)	87 (%39)	124 (%42)	150 (%52)	518 (%41)
Turizmle İlişkili	13 (%22)	16 (%9)	19 (%8)	17 (%8)	20 (%7)	14 (%5)	99 (%8)
Turizm Dışı	18 (%30)	99 (%57)	126 (%58)	119 (%53)	149 (%51)	126 (%43)	637 (%51)

Tablo 5. Dergi Alanına Göre Turizm, Turizmle İlişkili ve Turizm Dışı Alıntılar

Dergi alanı	1973-1978 (n=60)	1979-1983 (n=173)	1984-1988 (n=215)	1989-1993 (n=223)	1994-1998 (n=293)	1999-2003 (n=290)	Toplam (N=1254)
Toplam	14 (%23)	56 (%32)	66 (%31)	92 (%41)	118 (%40)	145 (%50)	491 (%39)
Turizm	0 (%0)	27 (%48)	22 (%33)	39 (%42)	54 (%46)	75 (%52)	217 (%44)
Turizmle ilişkili	5 (%36)	3 (%5)	4 (%6)	8 (%9)	8 (%7)	5 (%3)	33 (%7)
Turizm Dışı	9 (%64)	26 (%47)	40 (%61)	45 (%49)	56 (%47)	65 (45)	241 (%49)

Yararlanılan turizm dergileri üzerine yapılan daha ayrıntılı bir inceleme sonucunda ise, alıntı yapılan dergiler içerisinde, (frekans sıralamasına göre) *Annals of Tourism Research*, *Journal of Travel Research* ve *Tourism Management* gibi sınırlı sayıda süreli yayının baskın olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 6).

Örneklemdaki alan/bilimdalına göre dağılım dikate alındığında (Tablo 7), turizm araştırmalarının, (sıklık derecesine göre) sosyoloji/antropoloji, coğrafya, pazarlama, ekonomi/istatistik, planlama/geliştirme, iletişim, işletme/yönetim, insan bilimi/sosyal bilimler, yöntem/bilgi felsefesi, politika/politika bilimi/hukuk, psikoloji/davranış bilimi, çevre/ekoloji ve bilim/teknoloji gibi konuları kapsayan çeşitli turizm dışı alanlardan önemli ölçüde faydalandığı (%65 oranında) görülmektedir. Alan içinden

yapılan alıntılarının (ortalama=%28) oranı artarken; turizmle ilişkili alanlardan yapılan alıntılarının oranı (%7 civarında) azalmıştır. Son yirmi yıldır (1984-2003) dış alanlardan yapılan alıntılarda küçük bir azalma olurken, bu sürede alan içinden yapılan alıntılarda aynı oranda artış olduğu gözlenmektedir. Bu eğilimler dergi dağılım yapısı ile oldukça uyumludur (Tablo 4'te de görüldüğü gibi).

TARTIŞMA

Analiz sonuçları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, yazar ve başlık açısından, alıntılarının daha sıklıkla turizm alanından olduğu; buna karşın yayın, dergi ve alan/bilimdalı baz alındığında ise turizm dışı alıntılarının turizm kaynaklarına oranla daha fazla yer tuttuğu görülmektedir. Üç genel ka-

Tablo 6. Turizm Dergilerinden Alıntılar

Turizm Dergisi	1973-1978	1979-1983	1984-1988	1989-1993	1994-1998	1999-2003	Toplam 1973-2003
Toplam	0	27	22	39	54	75	217
<i>Annals of Tourism Research</i>		20	12	24	32	34	122
<i>Journal of Travel Research</i>		5	5	6	10	11	37
<i>Tourism Management</i>			3	7	7	14	31
<i>Revue de Tourisme (The Tourist Review)</i>	1	1	1	1	2	6	
<i>Tourism Recreation Research</i>		1	1	1		2	6
<i>Journal of Sustainable Tourism</i>					1	2	3
<i>Journal of Travel and Tourism Marketing</i>				2		2	
<i>Journal of Tourism Studies</i>						2	2
<i>Journal of Vacation Marketing</i>						2	2
<i>Estudios Turísticos</i>						2	2
<i>Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management</i>				1		1	
<i>Progress in Tourism and Hospitality Research</i>				1		1	
<i>Tourism Tribune</i>						1	1
<i>Travel Tourism Analyst</i>						1	1
<i>Tourism Analysis</i>						1	1

Tablo 7. Alan/Bilim Dalına Göre Turizm, Turizmle İlişkili ve Turizm Dışı Alıntılar

Alan/Bilim dalı	1973-1978 (n=60)	1979-1983 (n=173)	1984-1988 (n=215)	1989-1993 (n=223)	1994-1998 (n=293)	1999-2003 (n=290)	Toplam (N=1254)
Turizm	20 (%33)	43 (%25)	43 (%20)	61 (%27)	83 (%29)	96 (%33)	346 (%28)
Turizmle ilişkili	9 (%15)	15 (%9)	19 (%9)	13 (%6)	19 (%6)	15 (%5)	90 (%7)
Turizm Dışı	31 (%52)	155 (%66)	153 (%71)	149 (%67)	191 (%65)	179 (%62)	818 (%65)

tegori olan turizm, turizm ile ilişkili ve turizm dışı alıntı kategorileri, oldukça özdeş genel eğilimler ve değişim modelleri ortaya koymaktadır. Başka bir deyişle, yazar, başlık, yayın ve alan/bilimdalı bazında turizm dışı veya turizm ile ilişkili kaynakların alıntı sıklığı ve yüzdesi gittikçe azalırken, turizm literatürü hızla gelişmektedir. Dahası, bu üç genel kategorinin tüm analitik birimler için ortaya koyduğu aynı genel tutarlılık, odaklı kodlama ve veri analizinde ortaya konulan iç geçerliliğin de bir göstergesidir. Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular, iç ve dış alıntılarının birbirine oranı, yeni gelişmekte olan yoğun yapı ve alanın çok disiplinliliğinin şu anki durumu açısından turizm literatürüne ilişkin dört tartışmayı destekler niteliktedir.

Birincisi, turizm araştırmaları kendi literatürünün birikimlerinden daha fazla faydalanır hale gelmiştir. Söz ettiğimiz birikim, sadece turizm makaleleri için değil, son yıllarda sayıları önemli ölçüde artan turizm dergileri için de geçerlidir. Daha önce de belirtildiği gibi, turizm literatürü veya bilgi birikimi, son otuz yılda hızlı ve canlı bir gelişim süreci içerisine girmiştir. Araştırma dünyası, katkıların bir kerelik veya tekrarlayan nitelikte olmasına bakılmaksızın, yazar ve referans başlığı bazında hem boyut hem de büyüklük olarak gelişmektedir. Daha önceki araştırmalar turizm literatürüne, “diğer literatürler arasına dağılmış” gibi ilginç özelliklerle gönderme yapmışlardı (Dartnall ve Store 1990, s.49). Bu durum ilk dönemler için doğru kabul edilebilse de, bu analizden edinilen sonuçlar, özellikle de turizm araştırmaları alanında çıkan dergi veya yayınlarda çarpıcı bir artışın görüldüğü 1990’ların ardından bu durumun değiştiğini ve araştırmacıların artık büyük oranda kendi alanlarında üretilen literatürden faydalanabildiklerini göstermektedir. Alan içinden yapılan alıntılarının sahip olduğu bu yüksek oran, Journal of Leisure Research ve Leisure Sciences için yazan yazarların en fazla kendi alanlarından alıntı yapmayı tercih etmelerinin gözlenmesinin bir yansıması olarak da değerlendirilebilir (Van Doren vd. 1984).

Özellikle de son zamanlarda ortaya atılan “kendi kendimize konuşuyoruz” (Samdahl ve Kelly 1999),

“tek taraflı ayna” (Valentine, Allison ve Schneider 1999), ve “bir topluluk veya iki yalnızlık” (Jackson, 2003) gibi özellikle boş zaman çalışmaları alanında görülen tartışmaların etkisinde kalarak, turizm alanının gittikçe daha fazla kendi içine çekildiği veya içedönük hale geldiği gibi tartışmalara girmek yerine, alan içi alıntılarının ortaya koyduğu yükselen çizgi (bu analizde de görüldüğü gibi) bizi alternatif bir çıkarıma da yönlendirebilir: dünya çapında faaliyet gösteren turizm araştırmacılarının sayısındaki artışın bir yansıması olan turizm literatürünün genişlemesi açısından, turizm araştırmalarının gün geçtikçe olgunlaşmış ve kendi kendine yeter hale gelmiş olması. Turizm araştırmalarının tarihsel süreci ve bu çalışmanın ortaya koyduğu bulgular dikkate alındığında, Carter’in vd. (2001) “turizm araştırmalarının yapısı ve üzerinde durduğu konular yetmişlerin ortalarından beri değişmemiştir” iddiası haklı gerekçelere dayanmamaktadır ve hatta yanıltıcıdır. Turizm araştırmalarında kullanılan bilgi kaynakları açısından turizm alanı, literatüründeki canlı büyüme süreciyle, alan içi alıntılara ve farklı disiplinlerden edinilen girdilerin ileriye dönük olarak özümsemesine yönelik bir dönüşüm yaşamaktadır.

İkinci olarak, turizm araştırmalarının, disiplinler arası bir araştırma alanı olarak kaldığı (ve kalacağı) görülmektedir. Bu, turizm kaynaklarından ve turizm dışı kaynaklardan yapılan alıntılarının dağılım oranından da anlaşılabilir. Yazar topluluğunun genişlemesi ve daha fazla sayıda turizm başlıklı yayının basılması açısından alanın olgunlaşmakta olduğu ileri sürülebilse de, disiplinler arası olma halinin devam ettiği, turizm araştırmalarında turizm dışı yayınların veya dergilerin kullanılma sıklığından açıkça anlaşılabilir. Bu örnekleme göre, Annals dergisindeki araştırmacıların en çok alıntı yaptığı turizm dışı alanların veya bilim dallarının, sosyoloji/antropoloji, pazarlama, işletme/yönetim, coğrafya/çevre, ekonomi/istatistik ve planlama/kalkınma/toplum olduğu görülmektedir.

Alan dışı alıntılarının oldukça yüksek bir oranının, rekreasyon/boş zaman ve ağırlama gibi turizmle

yakın veya turizm ile ilişkili alanlardan yapıldığı anlaşılmaktadır. Örneğin, Journal of Leisure ve Leisure Sciences dergileri yazarlarının, sosyoloji, kaynak ekonomisi, doğal kaynaklar ve ormancılık gibi önemli alanlarla geniş çaplı ilişki kurmaya yardımcı olacak alıntılar kullandıkları belirlenmiştir (Van Doren vd. 1984: 252). Öte yandan ağırlamanın daha çok, insan kaynakları, yönetim ve operasyon, pazarlama, finans ve idarecilik gibi alanlara başvurduğu görülmektedir (Baloğlu ve Assante 1999; Crawford-Welch ve McCleary 1992). Bu açıdan bakıldığında bu çalışmadan edinilen sonuçlar, turizm araştırmalarına farklı disiplinlerden büyük ölçüde katkı olduğunu (Dann 2003), turizmin boş zaman ve rekreasyon alanlarıyla benzer bir tabana sahip olduğunu (Van Doren ve Heit 1973; Van Doren vd. 1984, 1994), ancak dış kaynaklardan yapılan alıntılar açısından bakıldığında ağırlama ile arasında küçük farklar barındırdığını (Baloğlu ve Assante 1999; Crawford-Welch ve McCleary 1992; Howey vd., 1999) ortaya koyan yakın zamanlı araştırmalardan edinilen bulguları doğrular niteliktedir.

Üçüncüsü, bu çalışmanın sonuçları, turizmin kendi içinde gittikçe daha yoğun bir yapı geliştirdiği ve rekreasyon, boş zaman ve ağırlama ile olan sınırlarını daha belirgin hale getirdiği yönündeki gözlemi de destekler niteliktedir. Turizme yakın alanların oluşturduğu literatürün, tüm alıntılar içerisinde sadece % 7'lik bir payı olduğu, birçoğunun turizm konularında yazan 'amatörlerce' kullanıldığı turizm ile ilişkili alanlardan yapılan alıntılarının sayısının azalmaya devam ettiği ortaya çıkarılmıştır. Annals dergisi için yapılan konu endeksi analizi (Xiao 2004) ile bir arada değerlendirildiğinde, bu alıntı örnekleminde elde edilen sonuçlar, turizm alanının ileriki dönemlerde, rekreasyon/boş zaman ve ağırlama alanlarından daha fazla ayrılma eğilimi göstereceğini de işaret etmektedir.

Bu bulgu, daha önceki literatürden edinilmiş sonuçlar ile de tutarlıdır. Örneğin, erken dönem turizm araştırmalarının boş zaman dergilerinde alıntılanıldığı 1970'lerde, turizm ve rekreasyon/boş zaman alanları arasında belli belirsiz bir sınır olduğu belirlenmişti (Van Doren ve Heit 1973). Yaklaşık on yıl sonra, boş zaman alanında etkinlik gösteren dergileri inceleyen bir çalışmada ise (Van Doren vd. 1984), Journal of Leisure Research ve Leisure Sciences dergilerinde boy gösteren veya alıntılanan turizm araştırmalarının sayısında düşüş olduğu belirtilmişti. Raporlara göre aynı değişim, ağırlama ve turizm arasındaki ilişki için de söz konusudur.

Örneğin, turizm ve ağırlama dergileri arasındaki çapraz alıntının incelendiği analize göre (Howey vd. 1999), bu iki alanda yürütülen araştırmaların çok azı birbiri ile ilişkilidir.

Dördüncü olarak bu çalışmanın sonuçları, akademik dergilerin bir bilim dalının gelişmesinde oynadığı rolü doğrulamaktadır. Bu örneklemin sonuçlarına göre, Annals dergisinde ilk dönemde (1973-1978) yer alan alıntılarının büyük bölümü, sosyoloji/antropoloji, coğrafya, pazarlama/işletme/yönetim, boş zaman/rekreasyon ve ağırlama gibi dış alanlardan yapılmaktaydı. Ancak turizm alanı, turizm dergilerinin sayısının artmasında da yansımaları bulan güçlü gelişim süreci ortaya koymuştur (Ritchie, 1996). Bu örnekleminde de görüldüğü gibi, turizm alanında etkinlik gösteren süreli yayınlardan yapılan alıntılarının oranı hızla artmıştır. Bu 30 yıllık sürecin sonlarına gelindiğinde, alan içi dergilerden yapılan alıntılarının büyük bölümü sınırlı sayıda dergiden yapılmaktadır. Örneğin pazarlama araştırmaları üzerine yapılmış yakın zamanlı bir analizde Goldman (1979) 'bu tür bir baskınlık, alanın olgunlaşmakta olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir' demişti (s. 490). Boş zaman dergileri üzerine benzer bir çalışmada ise "eğer bir alanda bir ya da iki dergi baskın ise, bu durum bu bilim dalının, akademisyenlerinin henüz çalışmalarını bir diğerinin çalışması üzerine yapılandırmakta olduğu ve kimliği henüz gelişme aşamasında olan bir alan olduğunu gösterir ve alan içerisinde bir yapılanmanın ve yoğunluğun söz konusu olduğu anlamına gelir" (Van Doren vd. 1984: 127). Sınırlı sayıda turizm dergisinden yapılan alıntılarının baskın hale gelmeye başlaması (Tablo 6) farklı şekillerde yorumlanabilir, ancak şunu belirtmekte fayda var ki Annals of Tourism Research, Journal of Travel Research ve Tourism Management, diğer birkaç süreli yayınlı birlikte, turizm araştırmalarının çeşitliliğini barındıran iyi bir bileşim oluşturmada başı çekmektedir.

SONUÇ

Bir bilim dalının olgunluğuna karar vermede ölçüt, kendi akademik literatüründen ne derece faydalandığıdır. Örneğin yakın zamanlı alıntı analizlerinden birinde Van Doren vd. (1994: 315), fizik alanında yapılan alıntılarının tamamının fizik literatürü içerisinde yapıldığını; buna karşın bu oranın ekonomi için % 70 , pazarlama için %45, sosyoloji için ise % 40 olduğunu belirtmiştir. Buna ek olarak belki de iç alıntılarının dış alıntılara oranı açısından "turizm araştırmalarının ne kadar olgunlaşmış" ol-

duğunu sorgulamak ilginç olabilir.

Özet olarak bu makalede, *Annals* dergisinden alınan bir referans alıntı örnekleme analiz edilmiş ve bu süreli yayında yer alan turizm araştırmalarında kullanılan alıntılarının ne kadarının alan içi ne kadarının ise alan dışı olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda alıntılarının dağılımının şöyle olduğu ortaya çıkmıştır: Turizm içi ve turizm dışı alıntılarının birbirine oranı, yazar bazında %54'e %39, başlık açısından %56'ya %37, yayım açısından %41'e %51, alan dergileri açısından %44'e %49 ve bilimsel açılarından ise %28'e %65'tir. Rekreasyon, boş zaman ve ağırlama gibi turizmle ilişkili kaynaklardan yapılan alıntılarda yıllar içerisinde düşüş yaşandığı ve şu anda bu alanlardan yapılan alıntılarının sadece %7'lik bir payı olduğu görülmektedir.

Bu araştırmanın ulaştığı sonuçlar, turizm dergileri üzerine yapılan mevcut analizlerle büyük ölçüde aynı doğrultudadır. Bu çalışma, turizm araştırmalarının, son otuz yıldır birikerek çoğalmış olan kendi literatüründen önemli ölçüde faydalandığını göstermektedir. Bununla birlikte turizm alanı, diğer disiplinlerden veri toplamaya devam etmektedir. Ayrıca bu sonuçlar, turizme yakın yeni alanlardan farklı olarak gittikçe daha yoğun bir yapı geliştiren ve diğer disiplinlerle arasına belirgin sınırlar çizen turizm araştırmalarının göstermiş olduğu gelişimde akademik dergilerin katkısını da doğrular niteliktedir. Tek bir derginin kullanılmış olması, örneklem boyutunun çok büyük olmaması ve seçilen medya aracının güçlü bir sosyal bilimler yönetimine sahip olması gibi etkenlerin bu araştırmanın sonuçlarını sınırlandırmış olduğu düşünülebilir. Ne var ki, turizm araştırmalarında son 30 yıldır kullanılan alıntılarının ne kadarının alan içi kaynaklı, ne kadarınınsa dış kaynaklı olduğunun incelenmiş olması, turizmin akademik bir alan olarak gelecekte göstereceği gelişime ışık tutabilecek özelliktedir.

KAYNAKÇA

- Babbie, E. (1986). *The practice of social research* (4. Baskı). Belmont, CA: Wadsworth Publishing Inc.
- Baker, D. (1990). *Citation analysis: A methodological review*, Social Work Research and Abstracts, 26(3): 3-10.
- Baloğlu, S., & Assante, L. M. (1999). A content analysis of subject areas and research methods used in five hospitality management journals, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 23: 53-70
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communications research*. New York: Free Press.
- Carter, R. W., Baxter, G. S. ve Hockings, M. (2001). Re-source management in tourism research: A new direction? *Journal of Sustainable Tourism*, 9(4): 265-280.

- Crawford-Welch, S. ve McCleary, K. W. (1992). An identification of the subject areas and research techniques used in five hospitality related journals, *International Journal of Hospitality Management*, 11: 155-167.
- Dann, G. M. S. (2003). *The theoretical state of the state-of-the-art in the sociology and anthropology of tourism*. Conference paper presented at the International Academy for the Study of Tourism, Finland.
- Dann, G. M. S., Nash, D. ve Pearce, P. (1988). Methodology in tourism research, *Annals of Tourism Research*, 15: 1-28.
- Dartnall, J. ve Store, R. (1990). The literature of tourism. *Journal of Tourism Studies*, 1(1): 49-53.
- Echtner, C. ve Jamal, T. (1997). The disciplinary dilemma of tourism studies, *Annals of Tourism Research*, 24: 868-883.
- Faulkner, B. ve Ryan, C. (1999). Innovations in tourism management research and conceptualization, *Tourism Management*, 20: 3-6.
- Frechtling, D. C. (2004, November). Assessment of tourism/hospitality journals' role in knowledge transfer: An exploratory study, *Journal of Travel Research*, 43: 100-107
- Goldman, A. (1979). Publishing activity in marketing as an indicator of its structure and disciplinary boundaries, *Journal of Marketing Research*, 16: 485-494.
- Howey, R., Savage, K., Verbeeten, M., & Van Hoof, H. (1999). Tourism and hospitality research journals: Cross-citations among research communities, *Tourism Management*, 20: 133-139.
- Jackson, E. L. (2003). Leisure research by Canadians and Americans: One community or two solitudes? *Journal of Leisure Research*, 35(3): 292-315.
- Jafari, J. (1981). Exploration and refinement of tourism knowledge (Editor's page), *Annals of Tourism Research*, 8(2), 161-167.
- Jordan, D. J. ve Roland, M. (1999). An examination of differences between academics and practitioners in frequency of reading research and attitudes toward research, *Journal of Leisure Research*, 31(2): 166-170.
- Kim, S. (1998). Content analysis: Annals of tourism research and journal of travel research (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*), University of Wisconsin-Stout, Wisconsin, USA.
- Krippendorff, K. (1980). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Beverly Hills, CA: Sage Publications. national social scientific perspectives, *Leisure Sciences*, 21: 241-246.
- Leiper, N. (2000). An emerging discipline, *Annals of Tourism Research*, 27(3), 805-809.
- Lofland, J. ve Lofland, L. H. (1995). Developing analysis. In J. Lofland & L. H. Lofland (Eds.), *Analyzing social settings: A guide to qualitative observations and analysis* (3. Baskı, ss. 181-203). Belmont, CA: Wadsworth Publishing.
- Mehmetoglu, M. ve Dann, G. M. S. (2003). Atlas/ti and content/semiotic analysis in tourism research, *Tourism Analysis*, 8: 1-13.
- Pechlaner, H., Zehrer, A., Matzler, K., & Abfalter, D. (2004, May). A ranking of international tourism and hospitality journals, *Journal of Travel Research*, 42, 328-332.
- Plog, S. C. (1973). Why destination areas rise and fall in popularity, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 14(3): 13-16