

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLARIN İŞLERİNDEN AYRILMA
NİYETLERİNE ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan
Mehmet TUNCER

Ankara

Kasım, 2012

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLARIN İŞLERİNDEN AYRILMA
NİYETLERİNE ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

DOKTORA TEZİ

Mehmet TUNCER

Danışman: Prof. Dr. Mehmet YEŞİLTAAŞ

Ankara

Kasım, 2012

Mehmet TUNCER’ in ‘Çalışma Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama’ başlıklı tezi 09–11–2012 tarihinde jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

İmza

Başkan

Prof. Dr. Azize HASSAN

Üye (Tez Danışmanı) Prof. Dr. Mehmet YEŞİLTAŞ

Üye

Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK

Üye

Prof. Dr. Cevat TOSUN

Üye

Doç. Dr. İsmail KIZILIRMAK

ÖNSÖZ

Çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyetlerinin otel çalışanları üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmada bana desteğini esirgemeyen, lisansüstü eğitim hayatımın başlamasından doktora sürecinin sonuna kadar değerli katkılarını hep gördüğüm danışman hocam, Prof. Dr. Mehmet YEŞİLTAS'a teşekkürü bir borç bilirim. Aynı şekilde çalışmamın daha iyi ve değerli olması için sürekli uyarıları ile yol gösteren değerli hocalarım, Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK ve Prof. Dr. Azize HASSAN' a teşekkür ederim. Yine araştırma sürecinde bana çeşitli açılardan katkı veren doktora ders dönemi arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Araştırmanın anketlerinin dağıtılmasında ve toplanmasında bana yardımcı olan Sayın, Bülent TUNCER, Zafer SAVRAN ve Özkan KAYA'ya teşekkür ederim. Anket formlarını doldurarak araştırmanın sonuçlanmasına katkı veren otel çalışanlarına ve anketlerin doldurulmasına izin veren değerli otel yöneticilerine teşekkür ederim.

Ayrıca, dualarını ve iyi dileklerini esirgemeyen en başta babam Osman, Annem Fatma TUNCER'e ve diğer yakınlarıma teşekkür ederim. Bu zorlu süreci benimle paylaşan değerli eşim, Fadime ve sevgili Oğlum Mert TUNCER'e teşekkür ederim.

Özet

Çalışma Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşlerinden Ayrılma Niyetlerine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama

TUNCER, Mehmet
Doktora, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet Yeşiltaş
Kasım, 2012 150 sayfa

Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinde çalışma yaşam kalitesinin işgörenlerce ne düzeyde algılandığını, beklentilerinin karşılanıp karşılanamadığını ve hangi çalışma yaşam kalitesi unsurlarının işgörenlerin işten ayrılma ve kalma niyetine ne düzeyde etki ettiğini tespit etmektir. Bu amaçla, sayfiye ve şehir otelleri arasındaki çalışma yaşam kalitesi algı farklılıklarının tespit edilmesi amacıyla Antalya ve Ankara bölgesinde 5 yıldızlı otel çalışanlarına hem anket uygulaması yapılmış hem de nitel araştırma yöntemlerinden görüşme uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın nicel kısmında araştırmanın amacına uygun olarak frekans yüzde, aritmetik ortalama, eşli gruplar t testi, bağımsız gruplar t testi, tek faktörlü varyans analizi ve regresyon analizi testlerinden yararlanılmıştır. Nitel bölümünde ise hazırlanan görüşme formu iki tema halinde gruplandırılıp işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılmaya ilişkin görüşleri derlenip yorumlanmıştır. Bu yorumlamada nicel araştırmada elde edilen sonuçlara ait değerlerden de yararlanılmıştır. Araştırma Sonunda genel olarak şehir otellerinde çalışanların çalışma yaşam kalitesi koşullarının kıyı kesiminde çalışanlara göre daha olumlu olduğu anlaşılmıştır. İşten ayrılma ve kalma kararında da genel olarak işgörelere sunulan adil ve uygun ücret fırsatları ile becerilerini geliştirebilecekleri ortamın varlığı yada eksikliğinin işten ayrılma ve kalma niyetlerini etkilediği anlaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: *Turizm, Çalışma Yaşam Kalitesi, Otel İşletmeleri, İşten Ayrılma Niyeti,*

Abstract

The Effect of the Quality of Working Life on Employees' Intentions Regarding Leaving Their Job: An Application on Hotel Enterprises.

TUNCER, Mehmet

Doctorate, Discipline of Tourism Management Education

Supervisor: Prof.Dr. Mehmet Yeşiltaş

November, 2012 150 pages

The purpose of this study is to determine the level of the quality of working life in the hotel enterprises perceived by the employees, whether their expectations satisfied or not, what and how does the elements of the quality of working life affect their intentions leaving the job or staying. For this purpose, in order to determine the differences of the perception of the quality of working life between the summer and city hotels, both questionnaires were given and also as a qualitative research method interviews were applied to the 5-star hotel employees in Antalya and Ankara region. In the quantitative section of the research, in parallel with the aim of the study, the frequency, percentage, arithmetic mean, paired groups t test, independent groups t test, one-factor analysis of variance and regression analysis tests were used. In the qualitative section, the prepared interview form was grouped in two themes and the views of the employers about the quality of working life and leaving the job were collected and interpreted. In this interpretation, the data of the results obtained from the quantitative research were also used. As a result of the study, it is seen that, in general, the quality of working life conditions of the employees in city hotels is better than those working in coastal hotels. In the decisions of leaving the job and not, it is seen that, in general, the opportunities of a fair and appropriate wage offered to the employees and the existence or non-existence of an environment in which they can develop their abilities affects their intentions of leaving the job or staying.

Keywords: *Tourism, Quality of Working Life, Intentions Leaving the Job, Hotel Enterprises*

İÇİNDEKİLER

1.GİRİŞ-----	1
1.1.Araştırmanın Problemi-----	4
1.2.Araştırmanın Amacı-----	5
1.3.Araştırmanın Önemi-----	8
1.4.Varsayımlar-----	9
1.5.Kapsam ve Sınırlılıklar-----	10
1.6.Tanımlar-----	10
2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE-----	12
2.1.Çalışma Yaşam Kalitesi Kavramı ve Gelişimi-----	12
2.2.İşgörenlerin İşten Ayrılma Nedenleri ve İşletmeye Etkileri-----	29
2.3.Çalışma Yaşam Kalitesi ve İşten Ayrılma Süreçlerinin Otel İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi-----	36
3.YÖNTEM-----	54
3.1.Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Yöntem Bilgisi-----	54
3.1.1.Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Modeli-----	54
3.1.2. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Evren ve Örneklemi-----	55
3.1.3. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Verilerin Toplanması-----	57
3.1.4. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Verilerin Analizi-----	58

3.2.Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Yöntem Bilgileri-----	59
3.2.1. Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Model ve Örneklemi-----	59
3.2.2. Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Verilerin Toplanması-----	61
3.2.3. Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Verilerin Analizi-----	61
4.BULGULAR VE YORUM-----	62
4.1. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Araştırma Bulguları-----	62
4.1.1.Örneklemeye İlişkin Demografik Veriler-----	62
4.1.2.İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi Unsurlarına Verdikleri Önem Derecelerine İlişkin Bulgular-----	64
4.1.3.İşgörenlerin İşletmelerindeki Çalışma Yaşam Kalitesi Koşullarından Tatmin Olma Derecelerine İlişkin Bulgular-----	71
4.1.4.İşgörenlerin İşte Kalma-İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bulgular - -----	81
4.1.5.İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesinin İşlerinden Ayrılma Niyetlerine Etkisine İlişkin Bulgular-----	91
4.2.Nitel Bulgular-----	96
4.2.1.Otel İşletmesi Çalışanlarının Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşam Kalitesine İlişkin Görüşleri-----	96
4.2.2.Otel İşletmesi Çalışanlarının İşten Ayrılma-Kalma Niyetlerine İlişkin Görüşleri-----	106
5.SONUÇ VE ÖNERİLER-----	109
5.1.Nicel Araştırmaya Dayalı Sonuçlar-----	109

5.2.Nitel Araştırmaya Dayalı Sonuçlar-----	114
5.3.Genel Değerlendirme ve Öneriler-----	116
KAYNAKÇA-----	120
EKLER-----	133

ŞEKİL VE TABLOLAR LİSTESİ

Şekil 1. İş Tatmini ve İşgören Devri Modeli-----	32
Tablo 1 Araştırma Evrenine ve Örneklem Hesaplamasına Ait Veriler-----	57
Tablo 2 Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre Frekans Yüzde Bilgileri-----	63
Tablo 3 İşgörenlerin Aşağıdaki Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine Verdikleri Önem Dereceleri-----	65
Tablo 4 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine İlişkin Genel Önem Derecesi t Testi Sonuçları-----	67
Tablo 5 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi ifadelerine ilişkin Genel Önem Derecesi Anova Sonuçları-----	69
Tablo 6 İşgörenlerin Aşağıdaki Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine Verdikleri Tatmin Dereceleri-----	72
Tablo 7 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine İlişkin Genel Tatmin Derecesi t Testi Sonuçları-----	74
Tablo 8 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine İlişkin Genel Tatmin Derecesi Anova Sonuçları-----	76
Tablo 9 Çalışma Yaşam Kalitesi Boyutlarına Göre Ankara ve Antalya İlleri İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları-----	80
Tablo 10 İşgörenlerin Aşağıdaki İşte Kalma İfadelerine Katılım Düzeyleri-----	81
Tablo 11 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşte Kalma İfadelerine İlişkin Genel İşten Kalma Derecesi t Testi Sonuçları-----	83
Tablo 12 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşte Kalma İfadelerine İlişkin Genel İşte Kalma Derecesi Anova Sonuçları-----	85

Tablo 13 İşgörenlerin Aşağıdaki İşten Ayrılma İfadelerine Katılım Düzeyleri-----	87
Tablo 14 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşten Ayrılma İfadelerine İlişkin Genel İşten Ayrılma Derecesi t Testi Sonuçları-----	88
Tablo 15 Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşten Ayrılma İfadelerine İlişkin Genel İşten Ayrılma Derecesi Anova Sonuçları-----	89
Tablo 16 İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesine İlişkin Tatmin Boyutlarının İşte Kalmayı Etkileme Derecesi Regresyon Analizi-----	93
Tablo 17 İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesine İlişkin Tatmin Boyutlarının İşten Ayrılmayı Etkileme Derecesi Regresyon Analizi-----	95

KISALTMALAR LİSTESİ

ANOVA: Varyans Analizi.

F: Varyans analizine (Anova Testi) ilişkin parametre.

H: Hipotez.

p: Anlamlılık düzeyi.

SA: Sosyal Sorumluluk.

s.s.: Standart Sapma.

t: t testine ilişkin parametre.

TL: Türk Lirası.

x: Aritmetik Ortalama.

1.GİRİŞ

Çalışma yaşamında kalite anlayışı, çalışanların fiziksel ve psikolojik refah düzeyini yükselten, örgütsel kültürde değişim meydana getiren ve tüm çalışanların değerini artıran yönetim felsefesi olarak görülmektedir (Serbest, 2000: 28). Yaşamın bir bütün olması, çalışma ve yaşam koşullarının, dolayısı ile çalışma ve yaşam kalitesinin birbirinden ayrı düşünülmesinin mümkün olmadığını göstermektedir. Bunun nedeni, çalışma ve yaşam koşulları arasında çok yönlü, sıkı bir etkileşimin söz konusu olmasından ileri gelmektedir (Schulze, 1998). Bu etkileşim sıklığı, yaşanan hızlı gelişim ve değişim çalışma ve sosyal hayatın hareketli ve hızlı olmasına neden olmaktadır (Aydın, 2004: 1).

Turizm ve otelcilik sektöründe çalışma yaşam kalitesi incelendiğinde, aynı iş gören tarafından verilen aynı türdeki hizmetler bile birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Çünkü işgörenin iş doyumunu, hizmeti verdiği sırada taşıdığı duygu ve düşünceleri, hizmetin kalitesini etkiyebilmektedir. Dolayısı ile konaklama işletmelerinde işgörenin iş doyumunu, müşteri memnuniyeti ve işletmenin başarısı arasında doğru orantılı bir ilişki bulunmaktadır (Esenkal ve Örüçü, 1992: 144). Bu çerçevede yapılan bir diğer değerlendirme Pelit (2008)'e aittir. İnsan gücüne yoğun olarak ihtiyaç duyulan otel işletmelerinde, işletmenin en yüksek seviyede verimlilik elde edebilmelerinin temelinde, personelinin çalışma biçimi ve koşulları yatmaktadır ki bu koşullar, ilgili literatürde genelde personelin iş doyumlarıyla ilgili hususlar olarak vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, personelinin iş doyum düzeyinin düşük olduğu bir işletmenin, uzun vadede arzuladığı verimliliğe ulaşmasının beklenmesi de pek olası görünmemektedir. Çünkü hizmetin sunulduğu kişiyi memnun etmek amacı ile işletme tarafından gerçekleştirilen hizmetlerin kalitesi, İşgörenlerin kendi işletmeleri tarafından beklentilerinin karşılanması ile doğru orantılıdır ki bu durumun, ilgili hizmeti yerine getiren işgörenlerin tüm hareketlerine olumlu ya da olumsuz olarak yansması söz konusudur.

Otel işletmelerinin karmaşık işleyiş yapıları, yoğun çalışma temposu, insan ilişkilerinin sistemin her anında kendini göstermesi, dinamik olması, uzun yorucu çalışma saatlerinin olması, otel işletmelerinin sundukları mal ve hizmetlere olan

talepteki aşırı duyarlılık, otel çalışanlarının karşılaştığı önemli zorluklardan bazılarıdır (Birdir ve Tepeci, 2003: 93). Otel işletmelerinde turizmin mevsimsel özelliği ve talebin esnekliği nedeniyle, belirli dönemlerde işgören sayılarında değişimler olmaktadır (İçöz ve Kozak, 1998). Bu durum, belli dönemlerde işgören sayısının artırılması (yoğun sezon) belli dönemlerde işgören sayılarının azaltılmasıyla (düşük sezon) ile açıklanabilir. Otel işletmelerinde işgören devir hızının yüksek olması insan kaynakları yönetimini zorlayan durumlardandır (Olalı ve Korzay, 1993). Bu durumun olumsuz etkilerini gidermek için insan kaynakları yönetiminin uygun strateji ve uygulamaları kullanması gerekmektedir.

Turizm işletmelerinin hizmet sektörünün bir parçası olması diğer sektörlerle fazlaca girdi alışverişinde bulunması nedeniyle iç ve dış çevre değişimlerinden oldukça etkilenebilmesine neden olmaktadır. İnsan kaynakları açısından değerlendirildiğinde, turizm işletmelerinin nitelikli elaman tedariki ve bu elamanları elde tutma konusunda yeni stratejiler geliştirmeli, çalışma ortamını sürekli olarak iyileştirme çabası içinde olmalıdır (Küçükusta, 2007). Otel işletmelerindeki işgören için çalışma ortamının iyileştirilmesi, işletmenin kendisi ve hizmet kalitesi açısından önem taşımaktadır. Bu önem Kozak (2008) tarafından ‘çalışan personelin moral durumu ile müşteri tatmini arasında genellikle doğrusal bir ilişki olduğunu, işgörenin psikolojik durumunun hizmeti alan müşteriye doğrudan yansıdığı’ şeklinde ifade edilmiştir.

Yukarıdaki literatür bilgilerinden anlaşılaçağı üzere turizm sektöründe emek yoğun bir yapı olması nedeniyle işgörenler ve onlara sunulan çalışma şartları giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Çalışma şartları iyileştikçe, İşgörenlerin verimliliği artacak bu şartlardan işletmeler de yararlanacaktır.

Çalışma yaşam kalitesi; insanların güvenli bir ortamda yaşamlarını sürdürmek için gereksinimlerini karşılamaları, İşgörenlerin çalıştıkları örgüte katkı sağladıkları duygusunu edinmeleri, yeteneklerinin farkına varmaları ve yeteneklerini geliştirmelerine olanak sağlayan ortamın oluşturulması sürecidir (Özalp ve Kirel, 2001: 553). Bir diğer çalışma yaşam kalitesi tanımlamasında, ‘çalışmayı doğrudan veya dolaylı etkileyen tüm etmenleri içeren bir kavram olarak’ değerlendirilmektedir. Çalışma yaşam kalitesini belirleyici etkenler olarak; işin yapısı ve örgütlenmesi, ücretler, çalışma yaşamı ortamı ve koşulları, işte kullanılan teknoloji, endüstriyel

ilişkiler, katılım, iş doyumu ve motivasyon, istihdam güvencesi, sosyal adalet ve sosyal güvenlik ve sürekli eğitim boyutları ortaya çıkmaktadır (Üstündağ, 1999: 73). İş yaşam kalitesi ile ilgili olarak Walton (1975); ‘Personelin işteki verimliliğini artıran bir yöntem süreci olarak’ tanımlamaktadır. Bu yöntem süreci içinde; ücret ve ödül sistemi, işteki güvenlik sağlık ortamı, personelin kendini yetiştirme ve geliştirme kapasitesi, örgütün sağlıklı ve güven içinde büyüme durumu, örgüt içindeki ilişkiler ve iletişim ortamı, yönetim ve çalışanlar arasındaki işbirliği, danışma ve karar süreçlerine katılım süreçleri, iş içinde veya iş sonrası sağlanan sosyal imkânlar ve kolaylıklar gibi yönetim boyutları vardır.

Yukarıdaki çalışma yaşam kalitesi boyutları düşünüldüğünde, çalışma yaşam kalitesini en yüksek düzeye çıkarabilmek için birçok sürecin maksimum düzeyde kaliteli geçirilmesi gerekmektedir. Bu süreçlerin kaliteli bir şekilde sürdürülmesi, toplam çalışma yaşam kalitesinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. İşgörenlerin çalışma yaşamında karşılaştığı koşullar işgörenlerin performanslarını doğrudan etkilemektedir. Yaşamın bir bütün olması, çalışma yaşam koşulları ile çalışma yaşam kalitesinin birbirinden ayrı düşünülemeyecek şekilde birlikte değerlendirmeye insanlığı zorlamaktadır. Bunun nedeni; çalışma yaşam koşulları unsurları arasında sıkı bir etkileşimin söz konusu olmasıdır (Schulze, 1998).

Bireyin işinden sağladığı doyum hem kendi mutluluğu hem de verdiği hizmetin kalitesini yükseltmek açısından önemlidir. İşe karşı kişisel bir tutum olan iş doyumu; çalışanların iş ve iş yaşamında beklentilerine ulaştıkları zaman duydukları olumlu duygusal durumdur (Çetin, 2008). Yine benzer kavramlardan iş tatmininin de ise, Başaran (2008)’da insana değer verilmesi bir arada çalışma isteği, işbirliği, organizasyondaki saygı sevgi ve güven ortamı, insan davranışları verimlilik ve kalitenin belirleyici nitelikleri olduğu ifade edilmiştir.

Çalışma yaşam kalitesi, işgörelere olduğu kadar örgütlere de önemli fırsat ve avantajlar sunmaktadır. Örgütsel sosyalleşme, klasik anlamda çalışanların örgüte en yüksek düzeyde katkı sağlamaları yönünde eğitilmeleri, insan ilişkileri açısından çalışanların iş doyum düzeylerinin en yüksek düzeye ulaştırmaları ve örgütlerin toplam verimliliğine katkısını hedeflemektedir. (Çalık, 2003: 165). Çalışma yaşam kalitesinin en önemli amaçlarından bir de İşgörelerin, örgütleri için en üst düzeyde çalışmalarını

sağlamak ve örgütlerinden en uygun kazanımları almalarını sağlamaktır. Çalışma yaşam kalitesi programları bir örgütteki çalışma koşullarını iyileştirerek hem işgören hem örgüt açısından en uygun koşulların ortaya çıkmasını sağlayarak örgütün de kalitesinin artmasına yardımcı olacaktır (Szilagyi ve Wallace, 1990). Örgütler çalışma yaşam kalitesi sayesinde daha fazla rekabet avantajına sahip olacaklardır. Özellikle bir turizm işletmesinin rekabet gücünü etkileyen işgücünün daha esnek bir yapıda olması, daha az işgören devrine sahip olması ve daha kaliteli ve güdülenmesi yüksek çalışanlara sahip olması, çalışma yaşam kalitesi çalışmaları ile daha kolay olabilecektir (Küçükusta, 2007).

1.1 Araştırmanın Problemi

İnsan yaşamının önemli bir bölümü işyerinde geçmektedir. Bu nedenle, işgörenin işinden hissettiği tatmin oranı, yaşamını büyük ölçüde etkilemektedir. İşinden aldığı haz ve bunun yaşamı üzerindeki olumlu etkisi, aşamalı olarak onun ruhsal sağlığı yanında bedensel sağlığı üzerinde de olumlu etkisini göstermekte; aile yaşamında mutluluk ve örgütte de verimliliği sağlamaktadır (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006: 39). Rekabet ve bilgi teknolojisindeki gelişmelerin yoğun yaşandığı bu çağda yönetim ve insan faktörünün yeni kurumsal hedef ve stratejiler doğrultusunda düzenlenmesi gerekmektedir. Bilgi teknolojilerine işgörenlerin kolay ulaşmasını sağlamak ve onları işletme faaliyetlerinde tutmak, işletmelerin devamlılığı ve gelişmesi açısından son derece önemlidir (Sarıdede ve Doyuran, 2004).

Otel işletmelerinin emek yoğun yapısı işgörenleri önemli kılmaktadır. İşgörenlerin iş ortamına yabancılaşmalarını engellemek, işe olan bağlılıklarını artırmak ve iş doyumlarını yeterli düzeye çıkarabilmek için çalışma yaşamının geliştirilmesi ve çalışma yaşam kalitesinin artırılması gerekmektedir (Küçükusta, 2007). Hizmet sunan otel işletmelerinde işgören tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar, çalışanların ağırlıklı olarak memnuniyetini etkileyebilecek birçok faktörün olduğunu ortaya çıkarmıştır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005: 183). Bu araştırma ile otel işletmelerin işgörenlerinin çalışma yaşam kalitesi ile ilgili beklentilerinin neler olduğu ve işten ayrılma niyetleri ile ilgili çalışma yaşam kalitesinin hangi boyutlarının daha etkili olduğu sorularına cevaplar aranacaktır.

1.2.Araştırmanın Amacı

Çalışma yaşamı kalitesi bireylerin iş ortamında ya da işleri dolayısıyla kişisel gereksinimlerinin ne kadarını karşılayabildikleri ile ilgilidir. Pek çok endüstride önemli ölçüde bir istihdam konusu olarak şekillenmektedir. İşgörenlerin işlerine yabancılaşmalarını engellemek, iş bağlılıklarını ve iş doyumlarını artırmak ve dolaylı olarak verimliliğin artmasına katkıda bulunmak ve sürekli iyileşmeyi sağlamak için çalışma ortamının gelişmesi, çalışma yaşamı kalitesinin artırılması gerekmektedir. Çalışma yaşamı kalitesinin artırılması aynı zamanda bireylerin yaşam kalitelerinin de artmasına katkıda bulunmaktadır (Küçükusta, 2007).

Bu araştırma ile otel işletmelerinde çalışma yaşam kalitesinin sağlanıp sağlanmadığı, işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığı, çalışma yaşam kalitesinin hangi boyutlarının ne düzeyde işten ayrılma niyetine etki yaptığı tespit edilmeye çalışılacaktır. Konaklama işletmelerin mevsimsel etkiler nedeniyle işten ayrılmalara sık rastlanmaktadır. Bir çalışanın örgüt için yetiştirilmesinin zaman alması ve yetişmiş ve işi öğrenmiş bir çalışanın kaybedilmesi, konaklama işletmelerine önemli düzeyde maliyetler çıkarmaktadır.

Sonuç olarak bu araştırmanın genel amacı, otel çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi beklentisinin karşılanıp karşılanmadığı ile mevcut işletmelerinde çalışma yaşam kalitesi algılarının işten ayrılma ve işe devam etme kararlarında ne düzeyde etkisi olduğunun tespit edilmesidir. Ayrıca, çalışma yaşam kalitesi boyutlarının hangilerinin işten ayrılma niyetine daha fazla etkisinin olduğunun ortaya konulabilmesi için aşağıdaki soruların cevapları aranmış; bunlar da çalışmanın alt amaçlarını oluşturmuştur.

- 1-) Otel çalışanları açısından güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarına verilen önem ve mevcut işletmede elde edilen tatmin düzeyi nedir?
- 2-) Otel çalışanları açısından becerileri geliştirme ve fırsatları kullanmaya verilen önem ve mevcut işletmede elde edilen tatmin düzeyi nedir?
- 2-) Otel çalışanları açısından sürekli gelişim ve iyileştirme fırsatlarına verilen önem ve mevcut işletmede elde edilen tatmin düzeyi hangi seviyededir?

- 4-) Otel çalışanları açısından sosyal bütünleşmeye verilen önem ve mevcut işletmede elde edilen tatmin düzeyi hangi seviyededir?
- 5-) Otel çalışanları açısından organizasyondaki yasalar boyutuna verilen önem ve mevcut işletmede elde edilen tatmin düzeyi hangi seviyededir?
- 6-) Otel çalışanları açısından toplam yaşam alanına verilen önem ve mevcut işletmede elde edilen tatmin düzeyi hangi seviyededir?
- 7-) Otel çalışanları açısından çalışma yaşamının sosyal boyutuna verilen önem ve elde edilen tatmin düzeyi hangi seviyededir?
- 8-) Otel çalışanları açısından yeterli ve adil ücret boyutuna verilen önem ve elde edilen tatmin düzeyi hangi seviyededir?
- 9-) Otel çalışanlarının işte kalma niyetleri hangi düzeydedir?
- 10-) Otel çalışanlarının işten ayrılma niyetleri hangi düzeydedir?

Araştırmanın hipotezlerinin belirlenmesinde bazı çalışmalar referans alınmıştır. Yönetici ve düz işgören ayrımı yapılmak istendiğinde Pelit (2008)'e ait çalışmada şu ifadeler yer verilmiştir. Bir otel işletmesi bünyesinde birçok farklı departman ve bu departmanlarda çalışan düz işgörenler ve bunların bağlı olduğu yöneticiler vardır. Konaklama ve diğer hizmetlerin sunumu sırasında müşterilerle ilişkilerde yaşanabilecek sorunlar hem o hizmeti sunan düz işgörende, kaygı ve stres yaşatacak, hem de kendisinin bağlı olduğu yöneticide benzer bir ruh haline neden olacaktır. Bu nedenle, işgörenlerin yönetici veya düz işgören olmalarına göre çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyetleri arasında farklar olabilecektir. Bu farklılıkların öğrenilmesi, yönetici düz işgören arasındaki iletişimi geliştirecek, var olan sorunların çözümlenmesinde katkısı olacaktır.

Yöneticiler ile düz işgörenlerin çalışma şartlarına bakış açılarının öğrenilmesi, işletmeler açısından yararlı olacaktır. Otel çalışanlarının gelişiminin sağlanması, iş tatmini ve algılanan üretkenlik ile işten ayrılma niyetlerinin düştüğü ortaya çıkmıştır. (Koberg, v.d. 1999; Pelit, 2008). Bu da çalışma yaşam kalitesinin işgörenlerinin gelişimini sağlayan boyutlarının işten ayrılmayı düşüreceği inancını artırmaktadır. Bu konuya yakın başka bir çalışma da Kuşluyan ve Kuşluyan (2005) tarafından yapılmıştır.

Bu araştırmada, işgören doyumunu etkileyen faktörler olarak; yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi gibi demografik özelliklerin yanında, çalışma statüsü, hizmet yılı, çalışılan bölüm, çalışılan kademe, işletmenin kuruluş yeri, işin içeriği, yeni bilgi ve beceri öğrenme olanağı, işin rutinliği, ücret, terfi ve kariyer olanakları, kendini geliştirme olanağı, yöneticilerin yönetim tarzı, çalışma arkadaşları ile uyum, sosyal haklar, iş güvencesi, fiziksel şartlar ve beklentilerin kaşılanması, işgörenin işinden duyduğu tatminde belirleyici etkisi olan unsurlar oldukları anlaşılmıştır.

Başka bir çalışmada iş doyumunu ile ilgili olarak, bu güne kadar yapılan araştırmalarda işgörenlerin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, örgütten alınan eğitim, çalışma vardiyası, çalışılan departman v.b. gibi değişkenlerin işgörenlerin işlerinden aldıkları tatmin düzeylerinde etkili olduğu ifade edilmiştir (Davis ve Newstrom, 1989; Pelit, 2008). Toker (2007)'e ait çalışmada demografik değişkenlerin iş tatminine etkisi üzerine yapılan çalışmada yaş, eğitim ve turizm eğitimi değişkenlerine göre tatmin düzeylerinde farklılıklar tespit edilmiştir.

Yukarıda literatür bilgileri incelendiğinde, çalışmada otel çalışanlarının bireysel özellikleri ve çalıştıkları işletmelerin özellikleri nedeniyle çalışma yaşam kalitesi algılarında farklılıklar olduğu düşünülmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki gibi tek yönlü hipotezler oluşturulmuştur.

Araştırmanın Hipotezleri (Tek Yönlü Hipotez)

H1-) Otel çalışanlarının bireysel özelliklerine göre, çalışma yaşam kalitesi boyutlarına verdikleri önem ve elde ettikleri tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2-) Otel çalışanlarının iş yerlerindeki konumlarına göre, çalışma yaşam kalitesi boyutlarına verdikleri önem ve elde ettikleri tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3-) Otel çalışanlarının çalıştıkları departmanlara göre, çalışma yaşam kalitesi boyutlarına verdikleri önem ve elde ettikleri tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4-) Otel çalışanlarının sektör ve mevcut otel deneyimlerine göre, çalışma yaşam kalitesi boyutlarına verdikleri önem ve elde ettikleri tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H5-) Otel çalışanlarının çalıştıkları işletmenin faaliyet yerlerine göre çalışma yaşam kalitesi boyutları verdikleri önem ve elde ettikleri tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H6-) Otel çalışanlarının çalıştıkları işletmenin türüne göre, çalışma yaşam kalitesi boyutlarına verdikleri önem ve elde edilen tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H7-) Otel çalışanlarının çalıştıkları işletmelerin faaliyet sürelerine göre çalışma yaşam kalitesi boyutlarına verdikleri önem ve elde edilen tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H8-) Otel çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi, işten ayrılma ve işlerinde kalma niyetlerini etkiler.

1.3.Araştırmanın Önemi

Çalışma yaşam kalitesinin artırılması ile işgörenler hem işlerinde hem kendi özel hayatlarında ki kalite artışına doğrudan katkısı olmaktadır (Küçükusta, 2007). İnsan zamanın büyük bir çoğunluğunu işinde geçirmekte işinde mutlu olduğu sürece verimliliği artmaktadır. Bu başarıdan, aile hayatı ve çevresi de olumlu yönde etkilenmektedir (Beach, 1980). İş yaşamında istediği işi yapan, ihtiyaçlarını karşılayacak ücreti alan, istediği olanak ve koşulları kısmen de olsa bulan, gereksinimlerinin çoğunu karşılayan bir kimsenin, maddi manevi doyumu yakaladığı için gerek iş, gerekse iş dışı yaşamında huzurlu olacağı söylenebilir (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006: 40).

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren turizm işletmeleri değerlendirildiğinde, bu tür işletmelerde çalışanların işlerine ve işyerlerine olan tutumları diğer iş kollarına göre daha da önemli olmaktadır. Çünkü bu işletmelerde verilen hizmet, karşılıklı ilişki içerisinde müşterilerin en temel psikolojik gereksinimlerinin karşılanmasını içermektedir (Doğan, 1991: 149).

Turizm işletmeciliğinin temel özelliği, çoğunluğu insanın psikolojik tatmin duygularına yönelik bir dizi hizmetin emek-yoğun bir biçimde üretilmesi ve sunulmasıdır. Bu alanda otomasyona gitme olanakları sınırlı olduğu için, bir turizm işletmesinde çalışan personel sayısı da benzer büyüklükteki bir endüstri işletmesinden genellikle çok fazla olmakta ve bu personelde de önemli bazı farklı özellikler aranmaktadır. Bundan dolayı, sektörde hizmet üreten kişilerin yönetimi, bir turizm işletme türü olan otel işletmeleri için de en önemli konular arasındadır. Otel işletmelerindeki insan kaynağının yönetim biçimi, işletmenin başarısını ve verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Tütüncü ve Demir, 2002: 11–12).

Turizm işletmeciliğinin temel özelliği, çoğunluğu insanın psikolojik tatmin duygularına yönelik bir dizi hizmetin emek-yoğun bir biçimde üretilmesi ve sunulmasıdır. Bu da otel işletmelerinde işgörenleri daha önemli hale getirmekte işletmenin başarısı ve verimliliği için personel yönetimini ve işgörenlerin işlerinden duydukları tatmini önemli kılmaktadır (Pelit ve Öztürk, 2010).

Bu araştırma ile işgörenlerin çalışma yaşam kalitesinin hangi unsurlarına önem verdiği ve bu unsurların onların işlerinden ayrılmalarına ne derece etki ettiği tespit edilebilmiştir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar otel yöneticilerine veri kaynağı olabilecek ve bu veriler personel yönetiminde kullanabilecektir. Literatür taramasında çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma konularına ilişkin çalışmaların varlığı tespit edilmekle birlikte, çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılmaya etkisinin tespit edilmesi ve otel işletmelerinde uygulanan bir çalışma olması nedeniyle çalışma, literatüre bir yenilik getirecektir.

1.4.Varsayımlar

Araştırma verilerinin toplanması için kullanılacak çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyeti ölçekleri, araştırmada işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yarayacak ifadelerden oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak kullanılmış anket, örneklem içerisindeki tüm bireyler tarafından anlaşılabilir ifadeleri içermiştir. Örneklem grubu, hazırlanan ölçeklere içtenlikle yanıt vermiş çalışmada doğru sonucun elde edilmesine katkı

sunmuşlardır. Araştırmada, seçilen örneklem evreni (Ana kütle) temsil etmiştir. Bu hususlara ek olarak, araştırmada veri kaynağı olarak turizm işletmeleri içerisinde 5 yıldızlı otel işletmelerinin seçilmesi uygun görülmüştür. Bunun nedeni ise, yönetim ve organizasyon yapıları itibarı ile 5 yıldızlı otel işletmelerinin diğer sınıflarına göre (1 yıldız, 2 yıldız, 3 yıldız ve 4 yıldız) en yüksek düzeyde örgütlenme yapı ve olanaklarını bünyelerinde taşımaları ve bu doğrultuda profesyonel düzeyde çalışma yaşam kalitesi uygulamalarına daha yüksek düzeyde sahip olmaları varsayımından kaynaklanmaktadır.

1.5.Kapsam ve Sınırlılıklar

Araştırma yüksek sezon diye bilinen Haziran-Temmuz-Ağustos dönemleri öncesinde Nisan-Mayıs 2012 tarihlerinde Ankara merkez ilçeleri ile Antalya (Merkez, Alanya, Kemer) da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerine uygulanmıştır. Bu bölgelerin dışındaki otel işletmeleri kapsam dışında bırakılmıştır. Bu bölgelerin seçilmesinde ki amaç, Türkiye’de kıyı otelciliğinin en fazla yapıldığı yerlerden biri olan Antalya ile şehir otelciliğinin en fazla yapıldığı yerlerden biri olan Ankara’nın karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın yapıldığı tarihlerin seçilmesinde, çok yüksek doluluk oranlarının olduğu yaz ayları öncesi ile çok düşük doluluk oranlarının görüldüğü kış ayları sonrası dikkate alınmıştır. Araştırmanın farklı dönemlerde farklı sonuçlar doğurabileceği araştırmanın sınırlılıkları arasındadır. Araştırmada kullanılan anket, gönüllülük esasına göre doldurulduğundan, işgörenlerin departmanlarına göre dağılımında belli kısıtlılıklar yaşanmıştır.

1.6.Tanımlar

Kalite: En genel anlamıyla ortaya konulmuş önceden belirlenmiş temel ilkeler ışığında oluşturulmuş standartlara uyumdur (Ökten, 2008).

Çalışma Yaşam Kalitesi: Bir işgörenin görünürdeki fiziksel ve zihinsel zindelik durumu ile çalışma yaşantısında elde ettiği iş doyumu ve motivasyon derecesidir (Çiçek, 2005: 71).

İşten Ayrılma Niyeti: Bir kişinin kendi inisiyatifi ile sosyal bir sistemden çıkma eğilimidir (Ökten, 2008: 35).

Otel işletmesi: Yapısı, teknik donatımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elamanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmelerdir (Olalı ve Korzay, 1993: 25).

İşgücü Devri: İş yerinde istifa, terk, işten çıkarılma ve işe alınma neticesinde çalışanların sayılarındaki değişikliklerdir (Eronat, 2004: 22).

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyetine ilişkin literatür taramasından elde edilen bilgilere yer verilmiştir. Kavramsal çerçeve üç bölüm halinde hazırlanmış, çalışma yaşam kalitesi kavramı nasıl ortaya çıktığı ve nasıl gelişim gösterdiği ilk bölümde incelenmiştir. İkinci bölümde işten ayrılma niyetinin hangi nedenlerle ortaya çıktığı ve çalışanlara ve işletmelere ne tür etkileri olduğundan bahsedilmiştir. Üçüncü ve son bölümde, bu kavramların otel işletmeleri açısından ne ifade ettiğine yönelik literatür bilgilerine yer verilmiştir.

2.1.Çalışma Yaşam Kalitesi Kavramı ve Gelişimi

Bu bölümde çalışma yaşam kalitesi kavramına girmeden önce çalışma ve iş kavramları açıklanmaya çalışılacaktır. Sonrasında çalışma yaşam kalitesi kavramını neden ihtiyaç duyulduğundan, farklı sektörlerde konuya ilişkin araştırmalardan, ilişkili bazı kavramlarla hangi yönlerden benzeyip hangi yönlerden ayrıldığından, işgörenler ve örgütler açısından öneminden bahsedilecektir.

Çalışma, bireyin yaşam sürecinin önemli bir bölümünü kapsayan, bireyin bedensel ya da zihinsel olarak herhangi bir yönde emek vermesi ve bundan ekonomik, psikolojik sosyal ve kültürel roller açısından doyum sağlaması durumu olarak tanımlanabilir (Küçükusta, 2007: 91). Beach (1980) çalışmayı, diğer insanlar için değer üretmektir diye tanımlamaktadır. Tınar (1996) çalışmasında yukarıdaki bilgiler çerçevesi içinde bir tanıma yer vermiştir. Bu tanıma göre: çalışma, bedensel, zihinsel ruhsal bir çaba ile bireyin kendisi ya da başkaları için değer ifade eden mal ve hizmetleri üretme faaliyetidir.

İlkel toplumlarda çalışmadan anlaşılan, yeme içme ve barınma gibi insanların biyolojik fiziksel ihtiyaçlarının karşılanması için düzensiz olarak yapılan avcılık ve toplayıcılık gibi faaliyetleri içermektedir. Bu şekilde çalışma yaşamının sürdürülebilmesi için şart olan ve herhangi bir sosyal organizasyona tabi olmadan gerçekleştirilen eylemlerden oluşmaktaydı (Çakır, 2001: 26). Çalışmanın, insan hayatında önemine dair bir başka ifadeye göre, çalışma yaşamının insan hayatında önemli bir yere sahip olduğu, hayatın önemli bir bölümünün çalışarak geçirildiğini maddi kazanç yanında mutluluk, başarı duygusu ve doyum gibi manevi kazanımlarında elde edilmesinde, çalışma yaşamının önemli olduğu vurgulanmaktadır. (Küçükusta, 2007: 11). Tüm bu değerlendirmeler çerçevesi içinde neden çalışmaya gereksinim duyulduğunu şu şekilde sıralanmaktadır (Keser, 2004);

* İşyeri, başka insanlarla tanışılan, yeni arkadaşlıkların ve sosyal iletişimin kurulduğu bir mekândır; bu özelliği ile işbirliği kurma, dayanışma, paylaşma vb., sosyal yeteneklerin gelişmesine aracılık etmektedir.

* İş, çalışan insana ve onun ailesine bir sosyal statü sağlar.

* İş, insanın kendine saygısının toplum için yararlı bir şeyler gerçekleştirme duygusunun önemli bir kaynağıdır.

* İnsanın bir aidiyet ve kimlik duygusu oluşturmada işin rolü çok büyüktür. Bir işin yapılabilmesi için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olma deneyimi bireysel kimliğin gelişmesi için çok önemli bir zemini oluşturur.

* İş yaşamı, insanın belirli bir düzen içinde yaşama ihtiyacına cevap verir ve zaman periyodik algılanmasını sağlar.

* İş, sağladığı gelirle iş dışı yaşamın maddi temelini oluşturmakta, özel yaşamın şekli ve boş zamanları şekillendirme biçiminin de önemli bir belirleyicisi olmaktadır. Bu bağlamda yapılan işin içeriği ve mesleki sosyalleşme olgusu büyük önem taşımaktadır. Yukarıdaki maddelerden de anlaşılacağı üzere işin, sadece maddi bir boyutunun olmadığı, manevi anlamda insanın gelişimine katkı sağladığı söylenebilir.

Çalışma ve iş kavramlarının neyi ifade ettiği, insan ve örgütler açısından neden önemli olduğundan yukarıda bahsedilmiştir. Çalışma ve iş ortamlarının kaliteli olması, insan ve örgütler için ne derece önemli olduğunu vurgulamak için çalışma yaşam

kalitesi kavramı ortaya çıkmıştır. Çalışma yaşam kalitesi kavramının neyi ifade ettiği, nasıl ortaya çıktığı ve hangi boyutları olduğunun açıklanması yararlı olacaktır.

Çalışma yaşam kalitesini işgörenin tüm yaşam alanı ile bütünleşmesine yol açacak şekilde, iş ortamında fiziksel ve psikolojik olarak iyi oluş halidir diye tanımlamaktadır (Erdem, 2009). Bir başka tanımlama da Lawler ve Ledford (2000) tarafından yapılan tanımlamadır. Bu tanımlamaya göre, çalışma yaşam kalitesi koşullarının çalışanın esenliğine ne derece etkide bulunduğu odaklanılmaktadır. Bu anlayışta, bireylerin kazalardan uzak kalması, sağlıklarının yerinde olması, doyum sağlamaları ve insan olarak gelişim göstermelerine uygun ortamın varlığına dikkat çekilmektedir (Özaslan, 2010: 17–18). Bir başka tanımlamada 1999’ da Üstündağ tarafından yapılan çalışmada ki dar çerçeveli tanımlamadır. Buna göre, işçiyi etkileyen herhangi bir işin işçi açısından olumlu değer taşımasını ifade edilirken, kapsamlı bir şekilde tanımlandığında: iş (yapısı –organizasyonu), ücretler, kazançlar, çalışma ortamı ve şartları, işlerin yönetimi ve organizasyonu; işte kullanılan teknoloji, işçi tatmini ve motivasyonu endüstriyel ilişkiler, katılım, istihdam güvenliği, sosyal güvenlik ve sürekli eğitim gibi doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen tüm faktörleri bütünleştiren bir kavram olarak kullanılması gerektiği ifade edilmiştir.

Çalışma yaşam kalitesi ile ilgili yukarıda yapılan tüm tanımlamaların ortak özelliği, çalışma yaşam kalitesin tek boyutlu olmadığı birçok unsurun bir arada işgören ve organizasyonlar için uygun olması ifade edilmektedir. Çalışma yaşamı kalitesi iş güvenliği, ödül sistemi, eğitim ve terfi fırsatları ve karar alma mekanizmalarına katılım gibi süreçleri içeren çok boyutlu bir kavramdır. Aslında çalışma yaşam kalitesi, çalışanlar için çalışma koşullarının, işverenler için örgütsel verimliliği geliştirme eğilimiyle terfi etmek ve çalışan tatminini sağlayan iş yeri stratejileri ve uygulamalarını içermektedir (Güvenli, 2006).

Demirci (2001) tarafından yapılan çalışmada, yaşam kalitesi şu şekilde açıklanmaktadır: İşyerinin çalışma koşullarının ve insanların örgüt üyeliği ile ilgili algılamalarını ifade eden bir kavramdır. Çalışma yaşamının kalitesine yönelik müdahaleler, mevcut çalışma yöntemlerinde değişiklikler yaparak daha iyi iş ve çalışma koşulları oluşturmak ve dolayısıyla yaşamın niteliğini geliştirmek amacına yönelik birçok teknikten oluşmaktadır. Çalışma yaşam kalitesi kavramına yönelik yapılan

açıklamalar incelendiğinde, çalışma yaşam kalitesinin hem örgüt hem çalışan hem de çevre açısından en uygun üretim şartlarının oluşturulması şeklinde özetlenebilir.

Yukarıda çalışma yaşam kalitesi içerisinde değerlendirilebilecek hususlara değinildi. Çalışma yaşam kalitesinin nasıl ortaya çıktığının, neden çalışma yaşam kalitesine ihtiyaç duyulduğunun ortaya konması, konunun anlaşılması ve daha geniş açılardan bakılabilmesi açısından yararlı olacaktır.

Tarihin ilk dönemlerinden beri çalışma, bireylerin bağımsız olarak ya da bir kişiye bağlı olarak gerçekleştirdikleri bir eylemdir. Çalışma yaşamının önemli öğelerinden biri sosyal bir aktivitedir (Keith, 1998: 3). İş kavramının temel bedensel ihtiyaçlardan kendini gerçekleştirmeye kadar varan pek çok gereksinimin cevabı olması niteliğiyle, insanoğlunun yaşamında önemli bir yer işgal etmesi sonucunda iş deneyimlerine ilişkin olarak çalışanların ne düşündükleri ve nasıl hissettikleri gibi konular hem çalışanları hem de yöneticileri uzunca bir zamandır meşgul etmektedir. Karşılaşılan sorunlar sonucunda geliştirilen pek çok çözüm yolundan biri de iş yaşamının niteliğinin yükseltilmesi yoluyla hem örgütün hem de çalışanların gereksinimlerinin eş zamanlı karşılanmasıdır (Özaslan, 2010: 7).

Bireylerin örgütlerin ve toplumların hızla değişen dünya koşullarına uyum sağlayabilmesi için gösterdikleri çabalara yön verecek temel etkenlerden bir tanesi insandır. Günümüzde özellikle büyük yerleşim birimlerinde teknolojik değişimlerin getirmiş olduğu yenilikleri yaşayan insanlar, bu değişimlerin getirmiş olduğu olumsuz etkiler karşısında zorlanmaktadır. Bu zorlama sürecinde toplumsal etkileri de yüklenmek zorunda kalmaktadırlar. İnsanın ruh ve beden sağlığını korumak ve onu iş yerindeki olumsuz etkilerden uzak tutmak çağdaş bilimsel anlayışın temel amaçlarından birisi olmuştur. Bu doğrultuda bireyin gerek ruh sağlığı gerekse beden sağlığını bozacak etkenlerin ortadan kaldırılması ve oluşan olumsuzlukların önlenmesi temel unsurlar arasında yer almaktadır (Aydın, 2009: 3). Bu nedenle çalışma yaşam kalitesi, 1970'lerden bu yana önemli bir yönetim felsefesi olmuş ve sürekli gelişim göstermiştir (Küçükusta, 2007: 91). Çalışma yaşam kalitesi kavramı, henüz ortaya çıkmamışken üniversitelerde sendikalarda örgüt ve yönetim çevrelerinde iş yaşamını ilgilendiren ve çalışma yaşam kalitesinin ilgisi içinde yer alan konular konuşulmuş ve çözüm yolları aranmıştır (Beach, 1980: 453).

1970'lerden önce çalışma yaşam kalitesi kavramı kullanılmasa da, çalışanların iş koşullarının iyileştirilmesine yönelik bazı çalışmalarda söz konusu olmuştur. Bazı şirketlerin karlarını çalışanları ile paylaşımları buna örnek olarak gösterilebilir (Martel ve Dupuis, 2006). 1970'lere kadar yöneticiler, üniversiteler ve sendikalar; ücret, iş şartları monotonluk, yabancılaşıma gibi çalışma yaşam kalitesinin ilgisi içinde olan konularla ilgilenmişlerdir. 1970'lerin başından itibaren de işletme yöneticileri üretimi iyileştirmek, örgütleri etkili kullanmak için çalışma yaşam kalitesini geliştirme yoluna gitmişlerdir (Beach, 1980: 453).

Çalışma yaşam kalitesi kavramına farklı ülkelerde farklı anlamlar yüklenmek ile birlikte genel olarak çalışma şartlarının iyileştirilmesi anlamına gelmektedir. Çalışma yaşam kalitesi kavramı, Almanya'da 'işin insancılaştırılması' Fransa'da 'çalışma koşullarının iyileştirilmesi' ve Doğu Avrupa ülkelerinde ise 'işçinin korunması' olarak adlandırılmıştır. Bununla beraber farklı araştırmacılar kendi kullanımlarında farklı anlamlara vurgu yapmışlardır. Örneğin bazıları, iş çevresinin iş performansını artırdığı üzerinde dururken bazılarıda fiziksel ve psikolojik iyi olma halini koruması ile ilgilenmişlerdir. Bazıları da çalışma yaşam kalitesinin iş hayatı ve toplumdaki yabancılaşmayı azaltan işçilerin gelişmesini sağlayan bir kavram olarak kullanmışlardır (Güvenli, 2006: 81).

Çalışma yaşam kalitesi ile ilgili olarak Norveç'te 'işte demokrasi' adıyla bir çalışma yayınlanmıştır. Bu çalışmada, endüstriyel gelişim projesi adıyla bir projeden bahsedilmektedir. Buna göre, Endüstriyel demokrasiye neden ihtiyaç duyulduğu, hangi kavramları içerdiği tespit edildi 1970'lerden önce geçirilen deneyimler ışığında sistemler geliştirildi. Katılımcılık anlayışı içerisinde sanayi çalışanlarının çalışma koşullarının iyileştirilmesi amaçlanmıştır (Beinum, 1976).

Avrupa'da çalışma yaşam kalitesi ile ilgili olarak grevlerin artması, insanlık dışı çalışma koşullarına olan eleştirilerin artması çalışma yaşam kalitesi ile ilgili çalışmaların artmasını sağlamıştır. 1970'lerden sonra bazı farklı ülkelerde iş zenginleştirmesi, çalışma yaşam koşullarının geliştirilmesi amacıyla Fransa, Almanya ve İsveç gibi ülkelerde politikalar üretilmeye başlanmıştır (Gallie, 2007: 1).

1990'lardan sonra çalışma yaşam koşulları ile ilgili ayrıntılı yasalar ve yönetmelikler devreye girmiştir. Avrupa birliği normları çerçevesi içinde iş sağlığı ve

güvenliği, geçici ve sürekli çalışanların çalışma saatleri ve yeni istihdam politikaları yürürlüğe girmiştir (Gallie, 2007: 2).

Yukarıda da ifade edildiği gibi çalışma yaşam kalitesi kavramı bir ihtiyaçtan doğmuştur. İşgörenlerden maksimum düzeyde verim elde etmek için onların benimseyeceği çalışma ortamları oluşturulmuştur. Farklı ülkelerde farklı araştırmacılar tarafından çalışma yaşam kalitesinin farklı unsurlarına odaklanarak çeşitli uygulamalar yapılmıştır.

Çalışma yaşam kalitesi insanların güvenli bir ortamda yaşamlarını sürdürmek için gereksinimlerini karşılamaları, işgörenlerin çalıştıkları örgüte katkı sağladıkları duygusunu edinmeleri, yeteneklerinin farkına varmaları ve yeteneklerini geliştirmelerine olanak sağlayan ortamın oluşturulması sürecidir (Özalp ve Kirel, 2001: 553). İşin insan yaşamında hem zamanını değerlendirmesi hem yaşam enerjisini faydalı amaçlara yöneltmesi, hem de bunların sonucunda edindiği doyumla ruh sağlığını koruması söz konusudur. Son yıllarda çalışma yaşam kalitesi kavramı ile ifade edilmek istenen, insanlara bu tür bir doyum verecek iş koşullarının oluşturulmasıdır (Güvenli, 2006: 105).

Bireyin işinden sağladığı doyum hem kendi mutluluğu hem de verdiği hizmetin kalitesini yükseltmek açısından önemlidir. İşe karşı kişisel bir tutum olan iş doyumunu çalışanların iş ve iş yaşamında beklentilerine ulaştıkları zaman duydukları olumlu duygusal durumdur (Çetin, 2008). Yine benzer kavramlardan iş tatmininin de ise, Başaran (2008)'da insana değer verilmesi, bir arada çalışma isteği, işbirliği, organizasyondaki saygı sevgi ve güven ortamı, insan davranışları ve verimlilik gibi konular üzerinde durulmuştur.

Çalışma yaşam kalitesi iş doyumundan, iş doyumunun çalışma yaşam kalitesinin pek çok sonucundan biri olarak yorumlanması ile ayrılır. Çalışma yaşam kalitesi sadece iş doyumunu değil, aile yaşamı, boş zamanlar, sosyal yaşam, ekonomik yaşam gibi diğer yaşam boyutlarını da etkilemektedir. Bu nedenle de çalışma yaşam kalitesinin odağı iş doyumunun ötesindedir. İş ortamının iş doyumuna üzerindeki etkisi iş dışı yaşam boyutları ve yaşamın genelinden alınan doyum, kişisel mutluluk ve öznel esenlik gibi konuları da kapsamaktadır (Özaslan, 2010: 14). Yukarıda da ifade edildiği gibi, işgörenlerin sadece işlerinden memnun olması değil aynı zamanda yaşamın diğer

alanlarından da kendilerini mutlu hissetmesi için yöneticilerin yapabilecekleri şeyler vardır. Bunlar aşağıda Sirgy tarafından belirtilen nitelikler Özaslan (2010: 14) da şu şekilde açıklanmaktadır:

- * Çalışanlara zamanında performans geri bildirimi sağlayabilir.
- * Çalışanlara örgüt ile ilgili önemli kararlara katılma olanağı tanıyabilir.
- * Rol tanımlarını açık bir şekilde yapabilir.
- * Çalışanların bilgi ve motivasyon gereksinimlerini karşılayabilir.
- * Çalışanları yeterli düzeyde ücretlendirebilir.
- * Çalışanların ücretlendirilmesinde adalet ve eşitliğe özen gösterebilir.
- * İş ve iş dışı yaşam boyutlarını dengede tutabilmek için alternatif iş düzenlemeleri sağlayabilir.
- * Bireysel gereksinimleri karşılayan iş düzenlemeleri gerçekleştirilebilir.
- * İş düzenlemeleri ile bireysel gereksinimlerin örtüşmesini sağlayabilir.
- * Rutin işlere sosyal ve gelişim gereksinimleri düşük çalışanları yönlendirebilir.
- * Sosyal gereksinimleri yüksek ancak gelişim gereksinimi düşük çalışanları geleneksel çalışma gruplarına yönlendirebilir.
- * Sosyal gereksinimleri düşük ancak gelişim gereksinimleri yüksek çalışanları çeşitlendirilmiş işlere yönlendirebilir.
- * Sosyal ve gelişim gereksinimleri yüksek çalışanları özerk çalışma gruplarına yönlendirebilir.
- * Bilgi teknolojilerini performans ve verimliliği artırmak için kullanılabilirler.

Yukarıdaki maddeler genel olarak incelendiğinde işgörenlerin farklı özelliklere sahip olabilecekleri ve yöneticilerin bu farklı özelliğe sahip çalışanlara uygun stratejilerle yaklaşması gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca yukarıdaki maddelerden de anlaşılacağı üzere iş ile yaşam arasında bir dengenin çalışanlar açısından ne kadar önemli olduğunun altı çizilmektedir.

İnsanoğlu iş yaşamından çok büyük zevkler alabilir. İş, yaşamın bir parçasıdır. Eğer birey işinden hoşlanmıyorsa yaşamından da keyif alması beklenemez. Enerjisini hoşuna gitmeyen bir iş ortamında sadece boşaltmakla yetinir. Eğer birey işinde gelişme kaydedebiliyorsa, işinden mutlu olur ve yaşamından keyif alır (Ventegodt, 2009: 3).

İş yaşamının özel yaşamı etkilemesi gibi özel yaşamda meydana gelen olumlu ve olumsuz olaylar da iş yaşamını olumlu ve olumsuz yönde etkilemektedir. İşgörenin başına gelen; boşanmalar, kazalar, hastalıklar, ölümler ve doğumlar gibi birçok olay işgörenin özel yaşamını etkilediği gibi iş yaşamını da etkileyecektir. Bu nedenle, yöneticiler iş ve iş dışı yaşamı birbirine rakip değil birbirini tamamlayan unsurlar olarak görmelidir. İşgörenlerin iş yaşamından eve götürebileceği olumsuz duyguları en aza indirecek, çalışma yaşam kalitesini artıracak önlemleri almaları gerekmektedir (Friedman, Christansen ve Degroot, 2001: 13).

Çalışma yaşam kalitesini artırmak örgüt içinde iyi oluş halini daha da geliştirmek de amaç, tek başına üretim açısından düşünülmemeli aynı zamanda örgütteki tüm faktörler üzerinde yapılacak bir iyileştirmenin örgütü başarıya götüreceği belirtilmektedir. Çalışma yaşam kalitesinin, tam da örgütün tüm alanlarında bir iyileştirme yapabileceği belirtilmektedir. Örgütsel yapının yeniden düzenlenmesi, hiyerarşik yapının, karar verme sürecinin, ödül ücret, iletişim sisteminin ve diğer sistemlerin yeniden ele alınarak düzenlenmesi ve demokratik yapının inşa edilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte iş yerinde işgörenlerin kontrol sisteminin yeniden düzenlenmesi, yöneticilerin üzerinden ağır yükün alınması açısından bile çalışma yaşam kalitesinin önemli bir problemi ortan kaldıracakı söylenebilir (Erdem, 2008: 14).

Çalışma yaşam kalitesi, hem işletmeler hem de bu işletmeler de çalışanlar için önemli bir konudur. Çalışma yaşam kalitesin düşüklüğü, işgörenler açısından işine olan bağlılığın azalmasına işinden duyduğu memnuniyetin azalmasına neden olmaktadır. Çalışma yaşam kalitesindeki artış da işgören memnuniyetinin ve verimliliğinin artmasını sağlayacaktır. Yeterince tatmin olan bir işgörende işletmeye daha faydalı olacaktır. Bu çerçevede çalışmada aşağıdaki değerlendirmelere yer verilirse, çalışma yaşam kalitesinin hem işgörenler hem işletmeler açısından önemi daha iyi anlaşılacaktır.

İşgörenler açısından bir değerlendirme yapıldığında, günümüz yönetim anlayışında örgütleri başarılı veya başarısız yapan en önemli unsurun insan olduğu gerçeği pek çok örgüt tarafından kabul edilmektedir. Bu anlayışın uzantısı olarak işgörenlerin işiyle ilgili tutumu ve ruhsal durumu konusunda artan bir ilgi oluşmuştur. İnsan zamanının büyük bölümünü işinde geçirmekte işinde mutlu olduğu sürece verimliliği artmaktadır. Bu durumdan aile hayatı ve sosyal çevresi de olumlu yönde etkilenmektedir (Erdem, 2008).

Bir işgörenin işyerlerinde, haksızlık yapılmadığı, ücretlerin adil olduğu, kendisini değerli hissettiği, işinde bulunmaktan mutluluk duyduğu, kendisini yeterli ve başarılı hissettiği ve işinden olumlu duygularla ayrıldığında işin işgöreni yorma yerine kendisini zinde, enerji dolu hissedeceği ifade edilmektedir. Bunların aksine sıkıcı bir günün ardından kendini değersiz ezilmiş, yetersiz ve aşırı baskı altında hisseden, hiçbir işi bitirememiş, yarım kalmış duygularıyla işten ayrılan bir işgören akşam bitkin tükenmiş, yorgun olarak eve gelecektir. Bu durumda ev veya aile özel yaşam alanı olmaktan uzaklaşacaktır (Bartelome ve Lee Evans, 2001: 39). Çalışma yaşam kalitesi düşük olması ile ilgili hem erkek çalışanlar hem kadın çalışanlar açısından değerlendirilen konular, karar verme sürecine tam olarak katılamamak, beceri düzeylerini tam olarak gösterememek, daha az eğitim olanaklarının varlığı, iş ve aile yaşamındaki uyumun azlığı gibi konular memnuniyetin düşük olmasına dolayısıyla çalışma yaşam kalitesinin de düşük olmasına neden olmaktadır (Gallie, 2007: 8).

Çalışma mekânı, bireyin isteyerek ya da istemeyerek içinde bulunmak zorunda kaldığı sosyal bir alandır. Bu anlamda bireyin çalıştığı işyeri onun sosyo-psikolojik ihtiyaçlarına cevap veren kişiliğinin gelişmesine katkı sağlayan önemli bir merkez hüviyetindedir (Keser, 2004). Bireyler için yaşam kişisel, çalışma ve aile yaşantısı anlamında bir bütünlük ifade etmektedir. Bu nedenle bir denge kurulması bireyin nitelikli bir yaşam sürmesini ailesi ve sosyal çevresi ile olumlu bir etkileşimde bulunmasını işverenin beklentilerinin karşılanmasını sağlayacaktır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 17). İşgörenler açısından çalışma yaşam kalitesi değerlendirildiğinde çalışma yaşam kalitesinin kişinin iş yaşamı ile sosyal yaşamı arasında bir dengeyi kurması, bireyin gelişimine maddi ve manevi anlamda katkı sağlaması gibi nedenlerle önemli olduğu söylenebilir.

İş ve aile hayatının bazı yönlerden çakışması nedeniyle özellikle kadın çalışanların sayısının da iş hayatında artışına paralel olarak, kariyer hedefleri, mali açıdan bağımsız olmaları, düşük doğurganlık oranları gibi açılardan sorunlar yaşanmaktadır. Böylece iş hayatı aile hayatını etkilemektedir. Bu nedenle aile hayatı ile iş hayatı arasında denge kurulmasının sağlanması için esnek çalışma şartları geliştirilmeye çalışılmaktadır. Bu doğrultuda Avrupa'da bazı çalışmaları saymak mümkündür. İş ve aile yaşamını geliştirecek aile dostu çalışma şartlarının yürürlüğe konabilmesi için geçici işçi hakları ebeveynlere getirilen izin hakları iş aile dengesine kurmaya yönelik çalışmalar olarak değerlendirilebilir. (Gallie, 2007: 137–138). İş ve aile yaşamına son zamanlarda fazlasıyla önem vermeye başlayan Avrupa devletleri, Avrupa Birliği sosyal politikalar çerçevesi içinde çeşitli kuralları yürürlüğe koymuşlardır. Doğurganlığın artmasını sağlamak için kadınlara esnek çalışma şartlarını, anne ve babalara çocukları ile ilgilenebilmeleri için çeşitli izin haklarını vermişlerdir (Gallie, 2007: 175).

Çalışma yaşam kalitesi, işgörenlere olduğu kadar örgütlere de önemli fırsat ve avantajlar sunmaktadır. Örgütsel sosyalleşme, klasik anlamda çalışanların örgüte en yüksek düzeyde katkı sağlamaları yönünde eğitilmeleri insan ilişkileri açısından çalışanların iş doyum düzeylerinin en yüksek düzeye ulaştırmaları örgütlerin toplam verimliliğine katkısı olacaktır (Çalık, 2003: 165). Çalışma yaşam kalitesinin en önemli amaçlarından bir tanesi, işgörenlerin örgütleri için en üst düzeyde çalışmalarını sağlamak ve örgütlerinden en uygun kazanımları almalarını sağlamaktır. Çalışma yaşam kalitesi programları bir örgütteki çalışma koşullarını iyileştirerek hem işgören hem örgüt açısından en uygun koşulların ortaya çıkmasını sağlayarak örgütün de kalitesinin artmasına yardımcı olacaktır (Szilagyi ve Wallace, 1990).

Çalışanların işletme yararına hareket etmesi için motive etmek ve onların uzun vadede işte tutmak zor bir iştir. Çalışanları verimli bir şekilde çalışmaya itecek sorumluluk almayı sağlayacak, problemleri çözmeleri için harekete geçirecek ve başarılarını ödüllendirecek bir ortamın yaratılması, yapılması gereken işlerin başında gelir. En iyi uygulamaların olduğu işletmeler, yaratıcı çözümler, çok çalışma ve organizasyona bağlılık için ilham veren bir atmosfer yaratırlar. Bu pozitif atmosfer yetenekleri geliştirme ve yenilerini edinme fırsatını ve güven duygusunu da içeren birçok yarar sağlar. Çalışanların performansını en üst düzeyde tutmayı başaran

işletmeler, üst düzey yönetimin desteğini sağlar, beklentileri düzenli olarak ve açık bir şekilde iletirler, otoriteyi organizasyonun tabanına yayarlar. Çalışanları problemlere sahip çıkıp çözmeleri için teşvik eder ve başarılı olanları herkesin önünde ve sık sık kutlarlar. Yüksek motivasyonun kaynağı, çalışanların işe yaptıkları katkının değerli olduğunu bilmeleri ve işlerini sevmeleridir. İşletmeleri ile iyi uyum sağlayan ve işletmenin değerlerini destekleyen çalışanların performansı yükselir, işe devamsızlıkları azalır, verimi ve çalışma yaşam kalitesini artırmayı amaçlarlar (Öztürk ve Dünder, 2003).

Çalışma yaşam kalitesinin verimliliği, iş doyumunu, örgütsel etkinliği ve örgütsel bağlılığı artırdığı, iş yavaşlatma, iş devamsızlığı ve işgücü devrini azalttığını göstermiştir. Ayrıca çalışma yaşam kalitesi iyileştirildiğinde örgütün ihtiyaçları ve amaçları da karşılanmaktadır (Erdem, 2008: 5–6). Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere, çalışma yaşam kalitesinin işletmelerde işler hale getirilmesi, bir sistem olarak kullanılması işgören verimliliğini örgüt iklimini geliştirmeye katkı sağlamaktadır.

Çalışma yaşam kalitesi, işyerinin çalışma koşullarının ve insanların örgüt üyeliği ile ilgili algılamalarını ifade eden bir kavramdır. Çalışma yaşamının kalitesine yönelik müdahaleler, mevcut çalışma metotlarında değişiklik yaparak daha iyi iş ve çalışma koşulları oluşturmak ve dolayısıyla yaşamın niteliğini geliştirmek amacına yönelik birçok boyuttan oluşmaktadır (Demirci, 2001: 62). Bu çalışmada, otel işletmelerinde çalışanları etkileyen birçok çalışma yaşam kalitesi boyutu olduğu düşünüldüğünden bu konuda en kapsamlı çalışmalardan birini yapmış olan Walton (1975) tarafından ortaya konulmuş çalışma yaşam kalitesi boyutları dikkate alınacaktır. Bu boyutlar aşağıdaki gibidir;

Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları Boyutu: Çalışan kişilerin işlerinde verimli olabilmeleri için en önemli ihtiyaçlarından biri, rahat çalışabilecekleri bir ortamın içinde bulunmalarındır. Bu doğrultuda, işin yapıldığı fiziksel çevrede bir insanın işini daha verimli ve etkin yapabilmesini sağlayacak şekilde, sıcaklık temizlik, ışıklandırma, gürültü, makine araç-gereç yerleşimi gibi faktörler açısından uygun şartların oluşturulması gerekmektedir. Işıklıandırmadan, ortamdaki gürültüye kadar

birçok etken çalışanların verimini düşürebilmekte ya da konsantrasyonunu olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Aydın, 2009).

Yukarıdaki bilgilerin paralelinde Erdem (2008)'de bir işte bireyden çok az veya çok fazla şeylerin istenmesinin strese neden olabileceği, işin yer yönünün stres oluşturabileceği ifade edilmektedir. Bu stresi etkileyebilecek unsurların, ışığın az olması, havalandırmanın zayıf olması ortamın çok sıcak veya çok soğuk olmasının çalışma yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyebileceği ifade edilmiştir.

Çalışanların iş durumu üzerinde kontrol ve etki etme fırsatının olması güvenlikten emin olma, işle ve iş yoluyla sosyal ilişkiler geliştirme, fiziksel çalışma koşullarının iyi olması ve stressiz bir çalışma ortamı çalışma yaşam kalitesini olumlu yönde etkilemektedir (Güvenli, 2006). Çalışma yaşamının kalitesinin artırılmasıyla, çalışma şartlarının ve çalışma çevresinin düzenlenmesi çalışanların psikolojik, ekonomik ve toplumsal ihtiyaçlarının karşılanması ve iş yaşamında ortaya çıkacak sorunların en aza indirilmesi mümkün olabilecektir. Böylece iş tatminin sağlanması mümkün olabilecektir (Güven, Bakan ve Yeşil, 2005: 129).

Becerileri Geliştirme ve Fırsatları Kullanma Boyutu: Çalışma yaşamı kalitesinde, işgören kapasitesinin geliştirilmesi kariyer fırsatlarının yaratılması üzerinde durulmaktadır. işgörenlerin iş yerinde terfi edebilme fırsatları, istihdam gelir, güvenlik gelecekte elde edebileceği bilgileri kullanabilme düzeyi, bugün yaptığı işte geçmişte öğrenmiş olduğu bilgileri kullanabilme düzeyi çalışma yaşam kalitesinin önem verdiği konular arasında yer almaktadır (Erdem, 2008).

Yükselme olanaklarının sunulmasının çalışma yaşam kalitesinde önemli bir yere sahip olduğu insanların işgörelere sadece ücret ile iş doyumunu yakalayamadığı kariyer imkânlarının kısıtlandığı işleri terk etmek istedikleri ifade edilmektedir (Özaslan, 2010: 22). Çalışma yaşam kalitesi, yalnızca işgörenlerin ücretlerinin iyileştirilmesi anlamına gelmemektedir. İşgörenlerin yaptıklarıyla ve kişilikleriyle saygı görmek istedikleri ifade edilmektedir. Ayrıca işgörenlerin bilgilerine tecrübelerine değer verilmesi ve bunların geliştirilmesi için fırsatlar yaratılmasını istedikleri ifade edilmektedir (Erdem, 2008). Bir iş, çalışana becerilerini ve bilgisini geliştirmek üzere ne kadar yarar sağladığına göre diğerlerinden ayrılmaktadır. Yürütülen iş için yeterli ve uygun bilgi ve becerinin

çalışanlara kazandırılması çalışma yaşam kalitesinin artmasında önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Aydın, 2009).

Sürekli Gelişim ve İyileştirme Fırsatları Boyutu: Çalışanların yaşam süresinin büyük bir bölümünü iş yerinde geçirdikleri düşünüldüğünde, çalışma ortamında bireysel gelişimin teşvik edilmesinin anlamlı bir değişken olduğu görülmektedir. Sürekli aynı ve alışılmış biçimde çalışan işgörenler, monoton bir çalışma yaşamı içinde bulunacaktırlar. Bu, işgörende bıkkınlık ve yılgınlığa neden olabilecektir. Çalışanlara gerek iş ortamında gerek iş dışı ortamda kendilerini geliştirecek fırsatların verilmesi bu tür sorunların aşılmasına olanak sağlayabilecektir (Yüksel, 2004).

Küreselleşen dünyada işletmeler rekabet güçlerini artırmak ve işsizliği azaltmak için iş süreçlerini esnekleştirmekte, yetenek gerektiren alanlarda daha yüksek yetenek ve eğitim aramaktadırlar. Esnek işletme görüşü, bireyler zaman içerisinde tam zamanlı çalışmadan sürekli kariyere yönelmelerinin farkındalığını artırmaktadır. Diğer yandan örgütlerin yeniden yapılandırılmaları ve işletme stratejilerindeki değişimler çalışanların bireysel gelişimleri ve kariyerlerini planlamaları konuları üzerinde yoğunlaşmalarını zorunlu hale getirmektedir (Anafarta, 2001: 2).

Çalışanlara, yaratıcı davranışları destekleyen ve özendiren çalışma ortamı oluşturulmalıdır. Bu nedenle, yöneticiler çalışanların yaratıcılıklarını geliştirmeye özen göstermelidir. Yaratıcı davranış ödüllendirilmelidir. Yeni fikirlerin denenmesinde az da olsa hata payı olduğu kabul edilmelidir. Yeni fikirlere olumsuz yaklaşılmamalı ve çalışanların hata yapma korkuları giderilmelidir (Koçel, 2003).

Sosyal Bütünleşme Boyutu: Örgütte, bireyler bir çalışma atmosferi içerisinde iyi niyet duyguları ile ortak bir amaca doğru işbirliği içinde beraberce çalışmak zorundadırlar. Onun için örgütlerde takım ruhunun geliştirilmesi işbirliğinin sağlanması gerekmektedir. İşgören yaşama gücünü ve enerjisini, ümidini, güven, aidiyet duygusu ve birlik hissini veren değerler bütününe kavramasına olanak tanınmalıdır. İşgörenlerin ileriye dönük umutlarını gerçekleştirecek bir işyerinde çalıştıklarına inanmaları, değerleriyle iş gurubunun değerlerinin uyuşması ve beraberce ortak bir amaca güçlerini koordine ederek ulaşmaları gerekmektedir (Eren, 1993: 107).

Bireysel ilişkiler, örgütlerde iş yaşamı kalitesinin bir parçası haline gelmiştir. Örgütteki sosyal bütünleşme, çalışanın kişisel kimlik ve öz saygısını kazanıp kazanamayacağı, sosyal ve siyasal eşitlik, destekleyici grup çalışmaları ve kişiler arası açıklık gibi çalışana özgü nitelikler yoluyla belirlenmektedir. Aynı zamanda çalışma yaşam kalitesi çalışan yönetim işbirliğine dayanarak çalışanlara ve işverenlere ortak fayda sağlayacak olan problem çözme ya da grup çalışmalarına aktif katılma fırsatlarını kapsamaktadır (Aydın, 2009).

Özaslan (2010) da çalışma yaşam kalitesinin önemli bir boyutunun sosyal bütünleşme boyutu olduğu açıklanmıştır. İnsanlar arasındaki ilişkin sağlıklı bir şekilde yürüyebilmesi için din dil ve ırk gibi ayrımların olmaması ve herkese eşit olanaklar sağlanmasının önemli olduğu vurgulanmıştır.

Organizasyondaki Yasalar Boyutu: İşgörenler örgütte alınan kararlardan etkilenmektedirler. İşgörenler hak ve görevlerini açıkça bilmek hatta örgüt tarafından öğretilmek zorundadırlar. Hak ve görevlerin öğretilmesi konusunda örgütler sendikalarla işbirliğine girmek onların da bu hususta yardımlarını almak zorundadırlar. Örgütlerin sorunlarını belirleme ve onlara çözüm getirme konusunda sendikalardan faydalanmaları da mümkündür. İşgöreninin özel yaşamının gizliliği görüşlerini ifade edebilme özgürlüğü, eşit haklara sahip olması çalışma yaşam kalitesinin ilgi alanı içindedir (Erdem, 2008: 39). Organizasyondaki yasalar boyutunu, Aydın (2009) çalışmasında, çalışanın ne tür haklara sahip olduğu ve çalışanın haklarını nasıl savunduğunu tanımlayan bir boyuttur şeklinde açıklamıştır. Kişinin mahremiyetine saygı gösterme, değişimi tolere etme, serbest konuşmaya izin verme, organizasyonel ödüllerin dağıtımında adil davranmak ve bunları tüm işle ilgili konular şeklinde özetlemiştir.

Toplam Yaşam Alanı Boyutu: İş yaşamı ve toplumsal çevre birbirinden bağımsız değildir. Birbirini etkilemekte ve birbirinden etkilenmektedir. Bireyin iş yaşamı, diğer yaşam alanlarını etkilemektedir. İş yerinde yaşanan olumsuz duyguların diğer yaşam alanlarına ve boş zamana taşınması işgörenleri rahatsız etmektedir (Erdem, 2008: 21). Walton çalışma koşulların nedeniyle uzayan mesailerin ya da yer değiştirmelerin insanların aileleri ve çevrelerinde ciddi olumsuz etkileri olabileceğini belirtmiştir (Özaslan, 2010).

Son yıllarda endüstri sonrasına geçiş sürecinde ekonomik, sosyal ve kültürel alanda yaşanan köklü değişiklikler çalışma yaşamı açısından da yeni oluşumları ve yeni yaklaşımları beraberinde getirmektedir. Bu süreçte, hem çalışan bireyin yaşamında işin giderek daha çok merkezileştiği ve hem de ailenin psikolojik fonksiyonlarının artarak önemini koruduğu görülmektedir. Bu çerçevede iş ve aile yaşam alanları etkileşiminin boyutları değişirken, iş-aile yaşam dengesinin ve dengeyi sağlayabilmenin önemi giderek artmaktadır (Kapız, 2002: 139).

İş ve aile çatışması, iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbirleri ile karşılıklı uyumsuz olması sonucunda meydana gelen bir tür roller çatışmasına dönüşmektedir. Kişinin işine veya ailesine bağlılığın derecesi, işinde veya ailesinde yaşadığı sorunlar ve işinden veya ailesinden kaynaklanan talepler, çatışmanın öncesini oluştururken, çatışmanın sonucunda da kişinin iş veya aile hayatından ve genel olarak hayatından aldığı doyuma önemli ölçüde azalmalar meydana gelebilmektedir (Aydın, 2009). Bu nedenle, birey kişisel ve mesleki yaşamı arasında bir denge kurmalıdır. Bu denge, sadece aileye ayrılan zamandan ibaret değildir. Aynı zamanda dinlenmeye ayrılacak zamanda da bir denge kurulmalıdır (Özaslan, 2010: 25).

Çalışma Yaşamının Sosyal Boyutu: Çalışanın çalıştığı örgütü üründe, atıklarda pazarlama tekniklerinde istihdam koşullarında az gelişmiş ülkelerle ilişkilerinde politik olaylara bakış açılarında sosyal olarak sorumlu görülüp görülmediği çalışma yaşam kalitesi konularından birisidir (Aydın, 2009). Bu genel olarak sosyal sorumluluk kavramı içinde yer alır. İşgörenlerin temel hak ve özgürlüklerine saygı gösterme doğal çevreyi koruma toplumun refah seviyesine katkıda bulunacak eğitim, sağlık ve sanat etkinliklerini destekleme, müşterilerin tercihlerini dikkate alarak kaliteli ve güvenli ürünler sunma, ortakların haklarını koruyacak ve yatırımları karlı kılacak bir şekilde yönetme ve faaliyetlere ilişkin doğru bilgi sunma gibi konular bu kavram kapsamında değerlendirilmektedir (Erdem, 2008).

Çalışma yaşamında insanlar, etik kurallara uymalıdır. Yasal metinlerde geçmese de toplum beklentileri, normlar ve standartlar etik kuralları oluşturur. Örgütsel etik örgütün hizmetlerini ortaya koyarken topluma karşı yerine getirmeyi üstlendiği yasal çerçevede personelde aynı tür davranışların yerleşmesini sağlayan ilkeler dizisi

olarak kabul edilmektedir (Aydın, 2003: 186–187). İnsanların emeklerinin topluma nasıl bir katkıda bulunduğuna ilişkin işgörenleri düşünmeye zorlaması açısından çalışma yaşam kalitesinin bu boyutu önem taşımaktadır.

Yeterli ve Adil Ücretlendirme Boyutu: Klasik yönetim anlayışında tek motivasyon kaynağı ücret olarak görülürdü. Kesin standartların belirlendiği çalışma düzeninde standartların üzerinde iş çıkaranlara yüksek ücret standarttın altında iş çıkartana ise, düşük ücret ödenirdi. Standartlara ulaşamayan bir işgören ise, başka işlere aktarılırdı (Kaynak,1990; Erdem, 2008). Çalışma yaşam kalitesini etkileyen belki de en önemli değişken ücretlerdir. Ücretleme sistemi çalışanların tatmin ya da tatminsizliğinin başlıca belirleyicilerindendir. Ücret, çalışan açısından çok hassas, işletme açısından kritik bir konudur. Örgütteki ücretleme sisteminin doğru bir şekilde tasarlanması, tasarım aşamasında çalışan katılımının sağlanması dengeli, adil ve eşit bir ücret yapısının kurulması gerekmektedir (Ataay,1988: 52).

Çalışanın işe karşı tutumunu genellikle aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normallliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirlemektedir. Ancak, ücretin iş tatmini üzerindeki etkisi bir noktadan sonra miktar ile değil çalışanlar arasındaki dengeli dağılım açısından önem taşımaktadır. Çalışanın kendisi ile aynı düzeyde olanlardan daha az ücret alması Özellikle de kendisinden daha az yetenekli olduğuna inandığı çalışanlara göre ücretinin düşük olması iş tatminsizliği yaratacak dolayısıyla ile çalışma yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyecektir (İmamoğlu, Keskin ve Erat, 2004: 169).

Yukarıdaki iş yaşam kalitesi boyutları düşünüldüğünde, iş yaşam kalitesini en yüksek düzeye çıkarabilmek için birçok süreci maksimum düzeyde kaliteli geçirmek gerekmektedir. Bu süreçlerin kaliteli bir şekilde sürdürülmesi, toplam iş yaşam kalitesinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Yukarıdaki boyutlar, çalışma yaşam kalitesinin parçalarıdır. Bunların tümü, çalışma yaşam kalitesini oluşturmaktadır. Ancak çeşitli sektörlerde bazı boyutlar diğerlerine göre daha önemli olabilmektedir. Bu nedenle aşağıda çeşitli sektörlerde çalışma yaşam kalitesi ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

Havlovic (1987) tarafından yapılan çalışmada, çalışma yaşam kalitesi uygulamaları öncesi ve sonrası işgörenler üzerinde bir inceleme yapılmış çalışma yaşam kalitesi uygulamalarından önce 49 ay süren çalışma, çalışma yaşam kalitesi

uygulamalarından sonra 81 ay sürmüştür. Toplam 130 aylık çalışma sonunda çalışma yaşam kalitesi uygulamalarından sonra üretimde verimlilik, kazalarda ve işten ayrılmalarda azalmalar olduğu anlaşılmıştır.

Barker (1986), Amerika'daki dört eyalette farklı bölgelerdeki ortaokullarda çalışan 479 öğretmenin çalışma yaşam kalitesi algılamaları ve hangi boyutlarının kendilerini daha fazla etkilediğine dair bir araştırma yapmıştır. İş yükü, tanınma, çalışma koşulları değişkenleri farklı gruplardaki katılımcılar tarafından farklı düzeylerde önemli olarak algılanmışlardır.

Türkiye'de yapılan benzer çalışmalar incelendiğinde, Yüksel (2004)'e ait çalışmada, vardiyalı çalışanlar ile vardiyasız çalışan hemşirelerin çalışma yaşam kalitesine ait ayırt edici değişkenlerin neler olduğu incelenmiş çalışma sonucunda çalışma ortamında bireysel gelişimin teşvik edilmesi, sahip olunan bilgi ve becerinin yapılan işin yeterli ve uygun olması ile işin stres ve yükünün makul düzeyde kalmasının ayırt edici değişken olduğu ifade edilmiştir.

Bir diğer çalışmada ise, sosyal sorumluluk ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki incelenmiş Türkiye'de faaliyet gösteren SA 8000 (sosyal sorumluluk standardı) belgeli iki firmada bir araştırma gerçekleştirilmiş ve SA 8000 standardının en önemli değişkenlerinden ücret, sağlık ve güvenlik değişkenlerinin önemli olduğu sosyal sorumluluğun gelişmesinin çalışma yaşam kalitesinin de gelişmesine katkısının olacağı tespit edilmiştir (Tütüncü, 2008). Yukarıda yapılan çalışmalar incelendiğinde, çeşitli alanlarda çalışma yaşam kalitesine ilişkin araştırmaların farklı sonuçları olmuştur. Bu araştırmalarda çalışılan sektöre göre çalışma yaşam kalitesi algısında farklılığın olabileceğini göstermektedir.

Sonuç olarak, çalışmanın anlamı oldukça değişmiş ve genişlemiştir. Günümüzde hala sırf maddi ihtiyaçları karşılamak üzere çalışan insanların varlığı kabul edilmekle birlikte, sadece bu ihtiyaçlar için değil sosyal ve psikolojik bir takım ihtiyaçları karşılamak için de çalışıldığı görülmektedir. Ayrıca, çalışmaya verilen anlamda artık topluma yararlı olma kişisel gelişim ve doyum sağlama gibi amaçların da yer aldığı söylenebilir (Güvenli, 2006: 27).

Çalışma yaşam kalitesinin artması işgören doyumunu, işgören gelişimini, verimliliği, işgören sadakatini, uyumluluğu artıran, işgören devir hızını, stresi ve çatışmayı azaltan önemli bir uygulamalar bütünüdür (Küçüusta, 2007: 95). Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında, çalışma ve çalışmada kalite anlayışı sürekli bir değişim içindedir. Çalışma hayatı sadece belli bir alanda yapılan faaliyetler bütünü olarak değerlendirilmemek yanlıştır. Çalışma gündelik hayata, bireyin kariyer planlarına, aile yapısına ve benzeri birçok unsuruda içine alan çok geniş bir konu olmuştur.

2.2.İşgörenlerin İşten Ayrılma Nedenleri ve İşletmeye Etkileri

İşletmelerin üretim yapabilmek için sahip olması gereken en önemli unsurlardan birisi çalışanlardır. Bu nedenle bu bölümde işten ayrılma niyeti kavramından işten ayrılma niyetinin işletmeler ve çalışanlar açısından ne ifade ettiğinden, işletmeler ve çalışanlar açısından olumlu ve olumsuz sonuçlarından bahsedilecektir.

İnsan kaynakları yönetiminde örgütsel verimliliğin göstergelerinden bir tanesi de, nitelikli personelin örgütte kalabilirliği ile ilgilidir. Bu düşünceyle işten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenebilmesi, işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için tedbirler geliştirebilmektedirler. Bu açıdan yaklaşıldığında, işten ayrılma eğilimi işe devamsızlığın ve işten ayrılmaların bir ön belirtisidir. Kurumlara önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. Ayrılma davranışının tahminlenmesinde yaşanan güçlüklerden dolayı ayrılma eğiliminin belirlenmesi daha çok üzerinde durulması gereken bir konudur (Dinçer, 2010: 49).

İşten ayrılma niyeti örgütü terk etmeyi, önceden kesin olarak tasarlanmış bilinçli bir düşünceyi ifade eder işten ayrılma bilinçli bir karar setidir. Bu set işten ayrılmayı düşünmeyi alternatif iş olanaklarını araştırmayı içermektedir (Özyer, 2010). Yukarıdaki ifadelerden anlaşılacağı üzere, işten ayrılma niyeti ortaya çıkmadan önce ve ortaya çıktıktan sonra bazı davranışlar ve duygular söz konusu olmaktadır. İşten ayrılma kavramının ne olduğu incelendiğinde, şöyle tanımlar yapılabilir: işten ayrılma çalışanların bir kurumda istihdam edilirken herhangi bir nedenle kendi istekleri ile ayrılmaları veya kurum tarafından uzaklaştırılmalarıdır. İşten ayrılma niyetine

bakıldığında, çalışanın çalıştığı kurumda kalma niyetinin ölçüsü olarak tanımlanmaktadır (Orbay, 2008: 31).

İşten ayrılmanın altında yatan sebepler incelendiğinde, işletmelerde çalışanların işten ayrılmak istemelerinin farklı nedenleri vardır. Çalışanların işten ayrılma sebebini işten çıkarılma nedeniyle yaşadıkları strese bağlamaktadırlar. İşten çıkarılma korkusuyla stresten dolayı çalışanlar işe gelmek istememekte kaliteyi düşürmekte, bazıları elinden geldiğince az çalışmakta ve dışarıda iş aramaktadırlar (Orbay, 2008: 32).

Biçer (2005) de, işgörenlerin işten ayrılma niyetine ilişkin şu şekilde değerlendirmeler yapılmıştır. İşgörenler örgütün ve kendilerinin gelecekteki muhtemel başarılarına bakarak başarılarını yeterli görür ise, işten ayrılma niyeti taşımazlar, eğer başarılarını yeterli görmezse işgörenlerin verimlilikleri düşmekte, örgüte olan bağlılıkları azalmakta ve bu nedenle örgüt dışında yeni iş arayışına girmektedirler.

İşte kalma ve işten ayrılmaya karar vermek kişi için kolay bir karar değildir. Bu karara yol açan nedenler de genel olarak çalışana kurum ve kurum dışı nedenlere bağlı olarak gelişebilmektedir (Orbay, 2008). İşgörenlerin kendi isteği ile ayrılmasının temelinde yatan nedenler kişisel, çevresel ya da iş ortamından kaynaklanmaktadır. Kişisel nedenler; daha iyi fırsatları değerlendirme, çevresel nedenler, sosyal unsurlar olarak belirlenirken, iş ortamından kaynaklanan nedenler ise, işletme ve diğer çalışanlar ile olan ilişkilerden kaynaklanmaktadır. İşgören kendi isteği ile işten ayrılmayı düşündüğü zaman kendine belirli çıkar sağlama beklentisi içinde olmaktadır (Tütüncü ve Demir, 2003: 41). Bu beklentileri şu şekilde sıralamak mümkündür (Göler, 2008: 103);

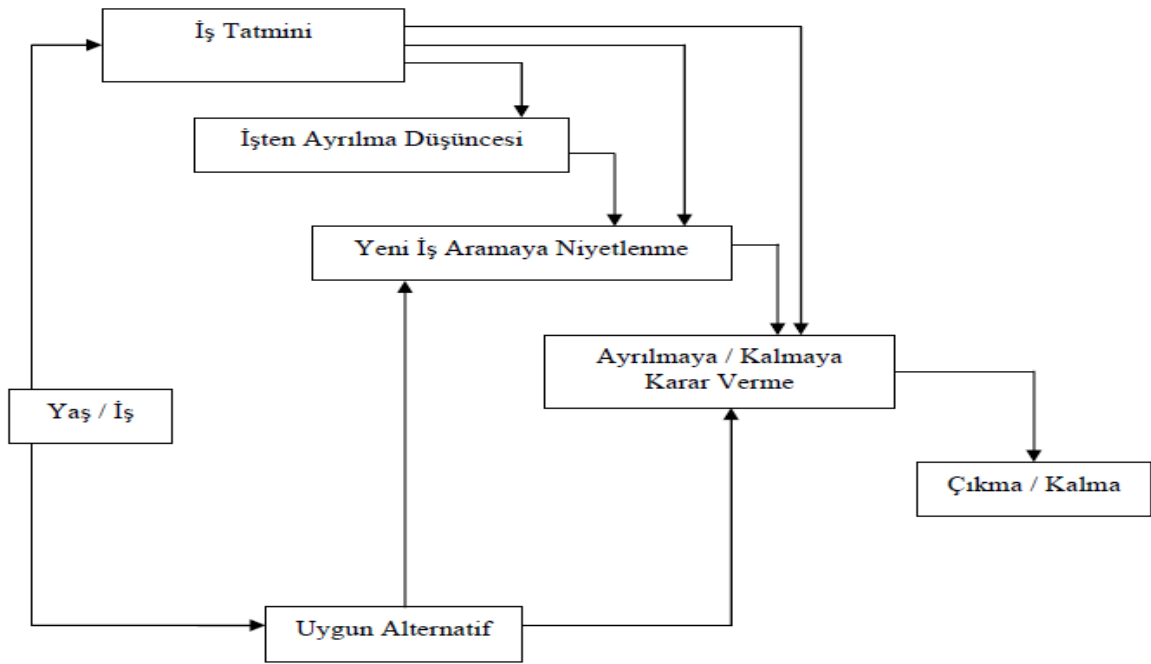
- * Daha yüksek ücretle iş imkânı,
- * Daha uygun çalışma koşulları,
- * Terfi etmek,
- * Daha büyük bir işletmede çalışmak,
- * Kendi özelliklerine uygun bir işte çalışmak,

Yukarıdaki maddeler incelendiğinde işgörenler kendilerine en uygun, en yararlı en fazla çıkarına olabilecek işleri seçmek isteyecekleri söylenebilir. İşten ayrılma süreci

belli aşamalardan oluşur. Bu aşamaların sonucunda işten ayrılma veya işte kalma kararı verilebilir. Bu aşamalar aşağıda gösterilmiştir (Dinçer, 2010: 50);

1. Aşama: Mevcut işin değerlendirmesi
2. Aşama: Hissedilen iş doyumu-doyumsuzluk
3. Aşama: Ayrılma düşüncesi
4. Aşama: İş aramanın neler getireceğinin gözden geçirilmesi
5. Aşama: Seçenek arama niyeti
6. Aşama: Başka iş aranması
7. Aşama: Seçeneklerin değerlendirilmesi
8. Aşama: Mevcut iş ile diğer seçeneklerin karşılaştırılması
9. Aşama: Ayrılma niyeti-kalma niyeti
10. Aşama: Ayrılma-kalma

İşgörenler işlerinden ayrılma kararı vermeden önce kendi değer yargılarına göre işlerinden ayrılıp ayrılmamaya işlerinden aldıkları doyum ve işe karşı tutumlarına göre kararlarını vermektedirler. Eğer işgören ayrılma düşüncesine sahip ise, yukarıda ifade edilen seçeneklerin değerlendirilmesi mevcut işle karşılaştırma gibi aşamalarında geçtikten sonra en son işten ayrılma ya da ayrılmama yönünde kararını verebilmektedir. Aşağıdaki şekilde bu durum açıklanmaya çalışılmıştır.



Şekil1.İş Tatmini ve İşgören Devri Modeli

Kaynak: (Dipboye vd.,1994; Yapıcı, 2008)

İşten ayrılma niyetine ilişkin belli aşamaların olduğuna ilişkin başka bir değerlendirme Yapıcı (2008) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada yer alan şekle göre, iş tatminsizliğinin işten ayrılma niyeti oluşturduğu ve personelin yeni iş aramaya başladığı ifade edilmektedir. Daha sonra mevcut işi ile alternatif iş olanakları arasında karşılaştırma yapan personel, işten ayrılmaya veya işte kalmaya karar vermektedir.

İşten ayrılma niyeti işgörenler açısından bakıldığında şu değerlendirmeler yapılabilir; çalışma yaşamına girmiş olan bireylerin neredeyse tamamı aileleri ve arkadaşları ile geçirdikleri zamandan çok daha fazlasını iş yerinde geçirmektedirler. Çalışma hayatında var olmanın nedeni sadece ekonomik değildir. Düzenli bir gelir elde etmek en önemli etkenlerden biri olsa da üretmek sosyalleşme düzeyini artırmak gibi faktörler de söz konusudur. Bireyin çalışması, hangi faktöre dayanırsa dayansın sonunda amaç sosyal ve ekonomik yaşam seviyesini yükseltmek kalitesini artırmak ve buna bağlı olarak mutlu olmaktır (Çakır, 2006).

Birey iki önemli nedenden dolayı işlerinden ayrılmaya kolay kolay karar veremezler bunlardan birincisi; devamlılık bağlılığıdır. Buna göre, bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden ve-veya iş alternatiflerinin

azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir. Devamlılık bağlılığı yüksek olan bireyler finansal veya diğer kayıplarından kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler İkincisi ise, bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile zorunluluk hissettikleri için gösterdikleri bağlılıktır. Normatif bağlılığı yüksek olan bireyler bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin doğru bir davranış olduğunu hissettiklerinden örgüt üyeliğini sürdürürler (Meyer ve Allen, 1997).

İşletmeler açısından işten ayrılma niyeti incelendiğinde, olumlu ve olumsuz açıdan işletmeleri işten ayrılma niyeti etkileyebilir. Olumlu açılardan bir değerlendirme yapılacak olursa, işten ayrılmaların çok az olduğu buna bağlı olarak işgücü devir oranının düşük olduğu durumlarda yeni bilgi ve becerilere sahip genç işgörenlerin işe alınması ve başarılı işgörenlerin üst görevlere yükseltilmesi fırsatları azalmaktadır. İşten ayrılmaların azalması ile sürekli olarak düşük kalan bir işgücü devir oranı işgörenlerin performanslarında düşüklük yaşanmasına neden olabilecektir (Barutçugil, 2004: 475). Yukarıdaki bilgiler yorumlanacak olursa, işten ayrılmalar işletmeler için tümüyle olumsuz yanlara sahip bir durum olmadığı işletmeler için yeni fırsatlar çıkarabildiği ifade edilmektedir.

Olumsuz bir açıdan bakıldığında olumlu yanları olmasına rağmen çok maliyetli bir durum olduğu söylenebilir. Bir işgören işten ayrıldığında işten ayrılan işgörenin yerine birisinin bulunması zorunluluğu, organizasyon açısından önemli bir sorun olmaktadır. Özellikle bu konu yeni işgörenlerin işe alınmalarında ortaya çıkan yüksek seçim ve eğitim maliyetleri nedeniyle yöneticilerin yakından ilgili oldukları konu haline gelmiştir (Göler, 2008: 100). İş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılan personelin yerine yenilerinin bulunması ve yeni personellerin deneyimli olsalar bile yeni örgütün iş sistemlerini örgütsel politikalarını bilmeleri için eğitimden geçmelerinin zaman alması işletmelerin maliyetlerini ve başarılarını olumsuz yönde etkileyebilecektir (Yapıcı, 2008: 96).

Kurumda yüksek performans gösteren bir personelin işten ayrılması kurum açısından bir olumsuzluk ifadesidir. Ayrılan işgörenin değeri arttıkça onun yerine daha yeterli bir işgörenin bulunma şansı azalmaktadır. Öyleki giden personelin yerine aynı

kapasitede bir personel alınsa bile başlangıçta yeni personelin çevreye alışabilmesi ve aynı tempoda işini sürdürebilmesi için belli bir zamanın geçmesi gerekecektir. Bu çerçevede işgörenlerin işten ayrılmaları ile ilgili olumsuz durumlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Orbay, 2008: 36).

- * Kişinin kurumdan ayrılma kararı almasıyla iş aramaya başlaması ve bu sırada iş yerindeki çalışma temposunun düşmesi devamsızlıklarının artması,
- * Kurumun yeni kişiyi bulmak için harcamalar yapması (personel alım ilanları, seçme sınavları) kontrol edilmesi,
- * Kişinin işten ayrılmasının grubun diğer üyeleri üzerinde olumsuz etki yaratması,
- * Kişinin işten ayrılmasından sonra kurum hakkında olumsuz izlenimlerini yayması ve kurumu kötülemesi,
- * Kuruma yeni başlayan kişinin tam kapasiteyle işe başlayıncaya kadar var olan personele fazla mesai yaptırılması,
- * Kurumda çalışmakta olan personelin iş yükünün artmasına bağlı hoşnutsuzlukların ortaya çıkması,
- * İşe yeni başlayan personelin donanımlı bir hale gelinceye kadar eğitim giderlerinin kurum tarafında karşılanması,
- * İşe yeni başlayan kişinin acemilik devresi geçene kadar yapmış olduğu hataların maliyetleri,
- * Tam kapasiteyle çalışamayan kişinin kurumdan ücret alması sayılabilir.

Yukarıdaki maddeler incelendiğinde, işten ayrılmalar işletmeler için oldukça maliyetli bir durumdur. Hem mevcut personelin performansından belli bir süre yararlanılamaması nedeniyle hem de yeni personelin tam kapasiteyle iş yapması için belli bir zamana ihtiyaç duyması ve bu zamanın belli bir maliyet içermesi işletmeleri zor durumda bırakmaktadır. İşten ayrılma niyetine ilişkin pek çok araştırmacı araştırmalar yapmış ve bu araştırmalar farklı sektör çalışanlarına yönelik olmuştur. Aşağıda bu araştırmalardan bazılarına yer verilecektir.

Erciyes Üniversitesi hastanesinde çalışan sekreterler üzerine bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada, sekreterlerin işlerinden çalıştıkları kurumdan memnuniyet düzeyleri ölçülmüştür. Bu çalışma için 140 çalışana anket uygulanmış genel olarak çalışanların işlerinden memnun oldukları ve işlerinden ayrılma niyetlerinin olmadığı

anlaşılmıştır. Çalışmada; iş güvencisi, adil ücretlendirme ve iletişim kanallarının açık olması iş yerinden memnuniyeti artırdığı işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir (Ünalan, Çetinkaya, Özyurt ve Kayabaş, 2006).

Bir diğer çalışmada hemşirelerin kendi istekleri ile işten ayrılmalarında etkili olan içsel ve dışsal değişkenler incelenmiş ve 195 hemşirenin katıldığı araştırma sonucunda ücret iş deneyimi, ücret dışı diğer maddi kazanımların işten ayrılmayı anlamlı bir şekilde etkilediği sonucu ortaya çıkmıştır (Murray, 1988).

Yiyecek içecek işletmeleri yöneticilerine uygulanan bir araştırmada Richard, Joseph ve Billy ye (2001)' aittir. Bu araştırmaya 400'ün üzerinde yönetici katılmış, Yöneticilere gelecekte işlerini bırakmayı düşünüp düşünmedikleri sorulmuştur. Katılımcıların % 25'i işlerinden memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Ağırlıklı olarak yaklaşık 5 yıllık süre içerisinde işlerinden ayrılmayı düşünmediklerini ifade etmişlerdir. Ayrılmak isteyen yöneticilerde ayrılma nedeni olarak ekonomik sebepler öne çıkmıştır. Ayrıca, çalışmada uzun vadeli beklentiler ile yaşam doyumu işlerini bırakma isteklerini önemli derecede etkilediği anlaşılmıştır.

Bir başka çalışma da eczacılar üzerine yapılan bir araştırma olmuştur. Bu araştırmada gelecek iki yıl içerisinde katılımcılara eczane işlerinden ayrılmayı düşünüp düşünmedikleri sorulmuştur. Çalışmanın sonucuna göre kadın eczacılar erkeklere göre işlerinden daha fazla memnun olduklarını ifade etmişlerdir. İş doyum seviyesi işten ayrılma niyetini en fazla etkileyen unsur olduğu anlaşılmıştır (Seston, vd. 2009).

Wildes (2005) çalışmasında restoranda servis hizmeti veren işgörenlerin işlerini bırakma niyetleri olup olmadığını araştırmıştır. Araştırmada çalışanların sektörü olumsuz algıladıkları ve 36 yaşın altındaki çalışanların yaklaşık yüzde 70'lik kısmının işlerini iki yıl içinde bırakmayı düşündükleri anlaşılmıştır. Ayrıca, katılımcıların yakınlarına bu sektörde çalışmaları konusunda tavsiye ve öneri getirmeyecekleri tespit edilmiştir.

Restoran çalışanları üzerine yapılan bir başka çalışmada, çalışanın hizmet yöneliminde etkili olan faktörler araştırılmış, çalışanın işinden tatmin olma düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışanların müşteri odaklı çalışma anlayışına sahip olmalarında tatmin düzeyinin etkili olduğu görülmüştür. Örgütsel

destek ile örgütsel bağlılık arasında da ilişki tespit edilmiş, örgütünden destek gören işgörenlerin, örgütlerine daha fazla bağlı oldukları anlaşılmıştır. Yine işinden tatmin olmayanların işlerinden ayrılma niyeti taşıdıkları anlaşılmıştır (Kim, Leong and Lee, 2005).

Velolutsou ve Panigyrakis (2004). Yaptıkları çalışmada, marka yöneticilerinin rol belirsizliği, rol çatışması ve aşırı iş yükü gibi nedenlerle tatmin düzeylerindeki değişim ve performanslarını etkileme dereceleri incelenmiştir. Buna göre, rol stresi iş tatmininde anlamlı bir şekilde tatmin düzeyini etkilerken işi bırakma niyetinde anlamlı olmadığı görülmüştür. Buna ek olarak, işgörenlerin iş performansları ile ilgili algıları düşük ise işten ayrılma niyetinin arttığı tespit edilmiştir.

Bir başka çalışmada Malezyada kamu yüksek öğrenim kurumlarında akademisyenlerin iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Malezyada üç kamu üniversitesinde çalışan akademisyenlere bu araştırma uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda iş yaşam dengesi açısından memnuniyet düzeyinin artmasına paralel olarak işten ayrılma niyetinin azaldığı anlaşılmıştır (Khairunneezam, 2011).

Yukarıdaki araştırmalar incelendiğinde, işten ayrılma niyetini etkileyen birden fazla faktör olduğu bu faktörler içerisinde öne çıkanların ekonomik faktörler olduğu söylenebilir. İşten ayrılma niyetini azaltmak için gerek kamu kurumlarında gerek özel sektörde çalışanların işe yönelik tutum ve davranışlarını daha olumlu hale getirmek için fiziksel, psikolojik ve sağlığa elverişli iş ortamları hazırlanmalıdır. İş ve aile arasında denge kurulmasına imkan tanıyacak çalışma sistemleri düzenlenmeli ve çalışma saatleri ile ilgili iyileştirmelere gidilmelidir (Toroman, 2009: 110).

2.3.Çalışma Yaşam Kalitesi ve İşten Ayrılma Süreçlerinin Otel İşletmelerini Açısından Değerlendirilmesi

Bu bölümde otel işletmelerine özgü genel özelliklerden, otel işletmelerinin diğer sektör işletmelerinden farkından, otel işletmelerinde çalışanların neden önemli olduğundan, otel işletmelerinde çalışma koşullarından ve otel işletmelerinde çalışma

yaşam kalitesi ile işten ayrılma niyeti arasında nasıl bir ilişki olduğundan bahsedilecektir.

Oteller, asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bulundurabilen tesislerdir (Cengiz, 2008). Biraz daha kapsamlı bir tanım yapılacak olursa, Şener (2001) insanların değişik nedenlerle yapmış oldukları yer değiştirme olayı sonucu öncelikle konaklama, yeme-içme gereksinimlerini ve buna bağlı olarak diğer gereksinimlerini karşılamak amacıyla, mal ve hizmet üreten aynı zamanda insanların psikolojik tatmin duygularına hitap edecek hizmeti sunan ticari nitelikteki işletmelerdir diye tanımlamıştır. Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere, otel işletmeleri, bir seyahat sonucunda kişilere yeme-içme ve birtakım başka ihtiyaçların karşılanmasını sağlayan işletmelerdir.

Turizmde hizmetin kalitesini müşteri veya turistin o hizmete biçtiği değerle ilgilidir. Hizmet kalitesine toplamda en fazla etkiyi yapanın bireysel tercihler olduğu söylenebilir (Baker ve Cromton, 2000: 785). Tüketicilerin hizmetle ilk karşılaşmasında bir algı oluşur. Çalışanla etkileşim halindedir. Tüketicilerin memnuniyetinin sağlanmasında arzu edilen sonuçların ortaya çıkmasında bu ilk iletişimin etkisi büyük olur (Haris, 2012: 3). Hizmet kalitesinin artırılmasında ve işgörenlerin yasal olmayan süreçlere girmesinin engellenmesinde çalışma şartlarının iyileştirilmesi dolayısıyla çalışma yaşam kalitelerinin artırılması gerekmektedir (Harris, 2012: 2).

Otel işletmeleri; dini, askeri, siyasi, sağlık, merak gibi değişik amaçlarla bir yerden başka yerlere seyahatlerde en önemli ihtiyaç olarak ortaya çıkmış ve günün ihtiyaçlarına göre konaklama ihtiyacını giderecek yapılar inşaa edilmiştir. Geçici veya devamlı olarak yerleşme yerini terk eden kişilerin en önemli ihtiyaçlarından bir tanesi konaklamadır. Turistik yörenin yabancılar tarafından ziyaret edilebilmesi, orada konaklama imkânının bulunup bulunmaması ile yakından ilgilidir (Bozkurt, 2010: 3).

Konaklama hizmetinin sağlanmasında turistlerin ihtiyaçlarının giderilmesinde görev alacak otel çalışanlarına ihtiyaç olacaktır. Bu doğrultuda, konaklama işletmeleri, farklı nitelikte birçok işgöreni bir arada ve farklı bölümlerde çalıştığı, turizm sektörü içerisinde en büyük istihdam kaynağı olan işletmelerdir. Otel işletmelerinde çalışan en üst yöneticiden en alt kademedeki işgörelere kadar herkes işletmenin koyduğu

hedeflerin yerine getirilmesi için bir düzen ve disiplin içerisinde çalışmaktadırlar (Bozkurt, 2010: 33).

Otel işletmeleri, diğer endüstriyel işletmelerden insan faktörünün daha etkili olması açısından farklı birtakım özellikleri vardır. Otel işletmeleri büyük ölçüde insan gücünü ihtiyaç duymaktadır. Hizmet üreten işletmeler, özellikle ulaştırma teşebbüsleri üretimlerinden teknik cihazlardan yararlanarak işgücü yerine makine gücünden yararlanıp, otomatikleşme ve makineleşmeye kolayca geçmek suretiyle üretimlerini artırmaktadırlar. Gerçekte Otel işletmelerinde hizmeti üreten temel araç insan gücüdür. Otel işletmeciliğinin esas işlevi misafir ağırlama şahsi bir hizmete ihtiyaç gösterdiğinden Otel işletmelerinin temel unsuru, insan gücü ve bu gücü yaratan personel olmaktadır. Bu nedenle Otel işletmelerinde ki başarı ve kar oranı, eğitim görmüş, bilgili ve tecrübeli personele bağlı bulunmaktadır (Bozkurt, 2010: 4).

Otel işletmelerinde personelin çalışma alanı ile müşterilerin kullanımına ayrılan mekânlar genellikle aynıdır. Bu durum, mal ve hizmetlerin hazırlanması ve özellikle de sunulması sırasında personel arasında tam bir uyumun ve yardımlaşmanın olması gerektirmektedir. Takım oyunu olarak da nitelendirilen bu çalışma ile personel, karşılıklı yardımlaşma hizmetin sunulmasını sağlamaktadır (Kozak, 2008).

Turistler hizmet sürecinin bir parçasıdır. Onların bu sürece katılımı, aktif veya pasif bir şekilde gerçekleşebilir. Kalite algılarını oluşturmak için turistler geçmiş deneyimlerinden yararlanırlar. Turistin memnuniyeti duygusal bir durumu ifade eder. Turizm hizmetini verenler kalite algısını, müşteri tercihlerini sürekli kontrol etmek zorundadırlar (Baker ve Cromton, 2000).

Otel işletmeleri sürekli bir değişim içerisinde. Buna yönelik bir değerlendirme Şimşek, Akgemci ve Çelik tarafından 2001 yılında yapılan çalışmada şu şekilde yapılmıştır. Ekonomik ve sosyal alanda görülen değişimler ve teknolojinin ilerlemesi küreselleşme ve buna bağlı olarak artan rekabet ortamı, iletişimin ve ulaşımın kolaylığı vb. değişimler, işgören piyasasını derinden etkilemektedir. Bu etkilerin içerisinde, işgörenin ve çalışma sistemleri yapısının değişimi, işgörene yönelik taleplerde, yeni tercihlerin ortaya çıkmasını düşük nitelik gerektiren tekrara dayalı işlerin azalmasını ve işgörenlerde daha fazla nitelik aranmasını gündeme getirmektedir. Küreselleşme faktörü, ulusal işgören piyasası üzerinde etki oluşturmaktadır. Bu etkiler, çalışma

koşullarının iyileştirilmesi, ücretlerin makul düzeye gelmesi istihdamın artması gibi birçok alanda görülmektedir. Yukarıdaki bilgiler değerlendirildiğinde, otel işletmelerinde insan unsurunun ne kadar önemli olduğu diğer işletmelerden farkının bu yönde olduğu sonucuna varılabilir. Müşteri-işgören etkileşiminin çok olduğu bir sektör olması nedeniyle, otel işletmelerinde insan unsuruna değinmek yararlı olacaktır.

Otel işletmeleri, emek-yoğun işletmelerdir. Bu sebeple satılan en büyük ürün hizmettir. Hizmeti ise, insan ögesi üretilip sunmaktadır. Konaklama işletmelerinde en önemli yatırım aslında insandır (Çetiner, 1995). Günümüz Otel işletmeleri, gittikçe belirsizleşen bir ortamda varlıklarını sürdürmek durumundadırlar. Bu ortamda rekabet edebilmek varlıklarını sürdürebilmek için, kaynaklarını çok daha etkin kullanmak durumunda olan Otel işletmeleri, dikkatlerini yeri doldurulamayan ‘insan’ kaynağına çevirmek durumunda kalmışlardır. Buna bağlı olarak, emek-yoğun bir sektör olan turizm sektöründe ‘insan’ vazgeçilmez bir üretim aracı olarak kabul edilmektedir (Cengiz, 2008: 1).

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti işgören memnuniyeti ile doğru orantılıdır. İnsan kaynakları yöneticilerinin gerek ekonomik, gerekse sosyal açıdan işgören memnuniyetini üst düzeyde tutmaları işletmelerin sürekliliği açısından son derece önemlidir. Nitelikli işgörenlerin memnuniyetsizlikleri yüzünden başka işletmeler geçmeleri yoğun rekabet ortamında işletmelerin güç kaybetmesine neden olmaktadır. Bu da yine işletmelerin ekonomisini etkilemekte ve zorunlu olarak bir takım kısıtlamalara gidilmektedir. Otel işletmelerinde yapılan kısıtlamalar, genellikle işgörenler ile ilgilidir. Kısıtlamalar sonucunda işten çıkmaların veya işten çıkarılmaların başlaması, sonuçta yönetim sorunlarına neden olmaktadır. Bu sorun, insan kaynaklarında yüksek işgören devir hızı olarak ifade edilmektedir (Bozkurt, 2010: 2).

Otel işletmelerinde işgörenlerin hem kendilerine hem de işletmelerine daha verimli olabilmeleri için çalışma koşullarının neler olduğu ve işgörenlerin bu koşullara ne kadar uyum sağlayıp sağlayamadıklarının bilinmesi önemlidir. Bu nedenle, aşağıda otel işletmelerinde çalışma koşullarından genel hatlarıyla bahsedilecektir.

Otel işletmelerinde haftanın yedi günü ve uzun saatler çalışılması, otel işletmelerinin emek-yoğun yapısı turizm endüstrisinin bilinen özelliklerindendir. Otel işletmelerinde çalışma sürelerinin ve vardiyaların iş yoğunluğuna göre düzenlenmesi,

zamanlarının değişken ve esnek olması, düzenli bir sistemin olmaması, haftalık izinlerin farklı günlerde olması veya hiç olmaması gibi nedenlerden dolayı işgörenler üzerinde uyumsuzluk ve baskı oluşturabilmektedir (Bozkurt, 2010: 58–59).

Otel işletmelerinde çalışma koşullarına yönelik olarak Birdir ve Tepeci (2003)'de, şu ifadelere yer verilmiştir: otel işletmeleri yoğun çalışma temposu, karmaşık işleyiş yapıları, sistemin her adımda yoğun ilişkileri ile dinamik ve yorucu bir yapıya sahiptir. Uzun ve yorucu çalışma saatleri, aralıksız çalışma gerekliliği, talebin değişken ve aşırı denebilecek ölçüde duyarlı olması, üretim ve tüketime eş zamanlı yapılması zorunluluğu, otel çalışanlarının hemen hemen hergün yaşamak zorunda oldukları temponun bir parçasıdır. Bu yoğun tempo, iş stresinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Uluslararası alanda turizm sektörü çalışanlarına ilişkin uluslar arası çalışma örgütü, otelcilik ve restoran hizmet sektöründe 105 milyondan fazla göçmen işçinin çalıştığını, bu çalışanları ev sahibi toplumla bütünleşmeleri için çalışmaların yapılması gerektiğini ifade etmektedir. Özellikle ucuz işçi olarak değerlendirilen bu çalışanlar, maliyeti düşürüyormuş gibi görünseler de, daha fazla maliyetli oldukları anlaşılmıştır. Bu çalışanlardan maksimum fayda sağlayabilmek için çalışma koşullarında iyileştirme, yetenek ve becerilerini artıracak çalışmalar yapılması zorunludur (Joppe, 2012). Bu açıdan bakıldığında, Türkiye de turizm sektöründe mevsimsellik nedeniyle belli dönemlerde otel işletmelerinde çalışmak için memleketlerinden turizm bölgelerine çalışmaya gelen insanların daha fazla verimli olabilmesi için çalışma yaşam kalitelerinin artırılması gerekmektedir.

İş stresinin oluşmasında birey meslek uyumsuzluğu, organizasyonun yapısı, iklimi, fiziksel gereksinimler, kişiler arası talep farkları, işin nitelikleri ve işteki ilişkiler etkilidir. Ayrıca, bazı araştırmalara göre aile de iş de yaşanan strese doğrudan etkili olduğu tespit edilmiştir (Ross, 1997: 42). Konaklama sektöründe çalışanların iş stresinin azaltılmasında çalışma yaşam kalitelerinin yükseltilmesinde bağımsız düşünme ve hareket etme konularında esnek bir yönetim anlayışının hakim olması, yanlış tanımlanmış rollerden sıyrılarak doğru tanımlanmış rollerin çalışanlar tarafından sergilenmesinin sağlanması, çalışma yaşam kalitesinin artması dolayısıyla verimlilik artışını sağlayacaktır (Ross, 1997: 49).

Bir işletmede, işgörenin çalışma arkadaşları, yöneticiler, ilişki kurulan diğer departman çalışanları, rol ve statü dağılımları işletmenin sosyal yapısını, yani örgütsel iklimini oluşturur. Her işletmenin kendine has örgütsel iklimi vardır. Aynı zamanda genel çalışma koşulları ve iş güvenliği gibi konular işletmenin örgütsel ikliminin bir parçası olup işgörenin iş tatminini etkiler. Çalışma koşulları; işin zorluk derecesi, havalandırma, temizlik ve sağlık şartları bir işyerinde işgörenle uyumlaştırılmalıdır (Herzberg, 1968; Yanardağ, 2009).

Örgütsel iklim işgörenlerin örgüt içinde nasıl davranmaları gerektiğine ilişkin algılarının sonucunda oluşan genel bir hava olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi, işgörenlerin değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyumun en açık göstergesidir. İşgörenler örgütlerinin kültürünü benimsemişler ise, örgüt iklimi olumlu ve yapıcı olacaktır. Tam tersi bir durumda örgüt kültürünü benimsemişler ise, işgörenlerin hissettikleri iklim motivasyonları ve performansları işletme başarısını büyük oranda olumsuz etkileyebilmektedir (Barutçugil, 2004).

Otel işletmelerinde çalışma koşulları ile yukarıdaki değerlendirmeler incelendiğinde, çalışma koşulları ve örgüt iklimi çalışanların beklentilerine uygun olduğunda çalışanların daha fazla motive olup işletmelerine ve örgütlerine daha fazla katkı sunabileceklerdir. Çalışma koşulları denince işgören için çalışma yaşam kalitesi ile ilgili değerlendirmeler de yapılmalıdır. Daha önceki bölümlerde genel olarak çalışma yaşam kalitesine ilişkin bilgiler verilmişti. Aşağıda otel işletmelerine yönelik çalışma yaşam kalitesi unsurlarına değinmek yararlı olacaktır.

Çalışan insanlar, sosyal ve ekonomik ihtiyaçların tatmin ederken duygusal olarak da doyuma ulaşma çabası içerisine girmektedirler. İş ortamlarında çalışan bireylerde genel olarak ön plana çıkan duygusal ihtiyaçlar arasında; aktivite arzusu, iletişim, başarıma, fark edilme, takım halinde çalışma, ait olma, karara katılım, ödüllendirilme, yeteneklerinin önemsenmesi ve yetkilendirilme yer almaktadır. Duygusal kökenli temel ihtiyaç ve beklentiler, bireylerin farklı ilgileri ve bunların karşılanabilme düzeyleri, bireylerin doyuma ulaşmalarında ve örgüte yönelik pozitif tutuma sahip olmalarında oldukça etkili olan faktörlerdendir. Bireylerin bulundukları örgütlere ve örgütlerdeki ilişki biçimlerine yönelik tutumları ile beklentileri arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Örgüt yöneticilerinin işgörenlerin ilgi, ihtiyaç ve

beklentilerini dikkate alması, işgörenlerin örgüte karşı olan duygusal bağlılıklarının artmasına ve onların duygularının yönetilmesine katkı sağlamaktadır (Töremen ve Çankaya, 2008: 41).

Çalışma yaşam kalitesi, işgörenlere olduğu kadar örgütlere de önemli fırsat ve avantajlar sunmaktadır. Örgütsel sosyalleşme, klasik anlamda çalışanların örgüte en yüksek düzeyde katkı sağlamaları yönünde eğitilmeleri insan ilişkileri açısından çalışanların iş doyum düzeylerinin en yüksek düzeye ulaştırmaları örgütlerin toplam verimliliğine katkıları olması açısından önemlidir. (Çalık, 2003: 165). Çalışma yaşam kalitesinin en önemli amaçlarından bir tanesi, işgörenlerin örgütleri için en üst düzeyde çalışmalarını sağlamak ve örgütlerinden en uygun kazanımları almalarını sağlamaktır. Çalışma yaşam kalitesi programları, bir örgütteki çalışma koşullarını iyileştirerek hem işgören hem örgüt açısından en uygun koşulların ortaya çıkmasını sağlayarak örgütün de kalitesinin artmasına yardımcı olacaktır (Szilagyi ve Wallace, 1990). Örgütler, çalışma yaşam kalitesi sayesinde daha fazla rekabet avantajına sahip olacaklardır. Özellikle bir turizm işletmesinin rekabet gücünü etkileyen işgücünün daha esnek bir yapıda olması, daha az işgören devrine sahip olması ve daha kaliteli ve daha yüksek düzeyde güdülenmiş çalışanlara sahip olması, çalışma yaşam kalitesine yönelik uygulamalarla daha kolay olabilecektir (Küçükusta, 2007).

Otel işletmelerinde üretilen hizmetlerin farklı özellikleri nedeniyle müşteri tatmininin sağlanması için işgörenlerin yüksek düzeyde performans göstermeleri gerekmektedir. Yüksek düzeyde performansın sağlanması ise, müşteriler ile birebir iletişimde bulunan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olmasına bağlıdır. İşgörenlerin örgüte bağlılığının sağlanabilmesi için örgütler, işgörenlerin istek, ihtiyaç ve beklentilerini iyi anlamak ve onları karşılamak durumundadır. Bunlar karşılandığında, işgörenler örgüt için etkili ve verimli çalışma gösterecekler ve örgütlerine daha fazla katkı verebileceklerdir (Cengiz, 2008: 1).

Sosyal güvenliğin temelini, insan yaşamına verilen değer oluşturmaktadır. İnsana değer vermeyen işletmelerde sosyal güvenlik şartlarının da yerine gelmesi mümkün değildir. Çalışma sebebi, temel ihtiyaçların karşılanması olarak görülmektedir. İşgörenler için temel ihtiyaçların başında, yeme-içme, sağlık, barınma ve güvenlik

gelmektedir. İşletmelerin işgörenlerin temel ihtiyaçlarını belirleyip güvence altına alması işgörenlerin çalışma isteklerini artırmaktadır (Bozkurt, 2010: 60).

Otel işletmeleri, değişik ülke insanların bulunduğu ve sürekli hareketliliğin yaşandığı yoğun işletmelerdir. Buna rağmen bazı işgörenler için çalışma ortamı sıkıcı olarak da görülebilmektedir. Genellikle doğrudan müşteri ile birebir ilişki içerisinde olmayan, muhasebe, mutfak, çamaşırhane, teknik vb. bölümde çalışanların sürekli iş yoğunluğu yaşamaları ve kapalı alanlarda çalışmaları nedeniyle diğer aktif çalışan işgörelere göre daha çok yorgunluk hissettikleri düşünülmektedir. Böyle bir durumda işgörelerin çalışma isteğı azalmakta ve işler daha yavaş yapılmaktadır. Zaman kaybı ve işlerin birikmesi nedeniyle işletmeler, işgörelere bekledikleri kadar iş verimi alamamaktadırlar (Bozkurt, 2010: 72). Farklı sektörlerde olduğu kadar otel işletmelerinde çalışma yaşam kalitesinin önemi çoktur bu doğrultuda Walton(1975) tarafından ortaya konmuş çalışma yaşam kalitesi boyutlarının otel işletmeleri için neleri ifade ettiğini ortaya koymak yararlı olacaktır.

Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları açısından konaklama işletmeleri incelendiğinde bu konuda yapılmış bazı çalışmalarda şu ifadelere yer verilmiştir. İnsan yaşamında çalışma hayatı önemli bir yere sahiptir. İnsanlar, günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte ve iş ile ilgili faaliyetleri planlayarak geçirirler (Üngüren, Doğan, Özmen ve Tekin: 2010). İnsan gücüne kaçınılmaz olarak ihtiyaç duyulan turizm sektöründe işletmelerin en yüksek seviyede verimlilik elde edebilmelerinin temelinde personelin çalışma biçimi, organizasyon, çalışma koşulları, fiziksel ve sosyal olanaklar önemli oranda yer tutmaktadır. (Uçkun, Pelit ve Emir, 2004). Bu koşulların sağlanmasında işletmelere düşen sorumluluklar vardır. Bunlar; hayat standardına uygun asgari ücret düzeyini yükseltmeye çalışmak, iş tatmini sağlayacak koşullar oluşturmak ve iyileştirmelerde bulunmak, insan ilişkilerine değer verilen çalışma ortamları oluşturmak, mesleki eğitim ve kariyer gelişimlerine katkıda bulunmak, sağlık açısından zararlı iş ortamından kaçınmak vb. olarak sıralanabilir (Torlak, 2001; Pelit, Keleş ve Çakır, 2009: 22).

Becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma boyutu açısından otel işletmelerinde durum değerlendirildiğinde şu ifadelere yer verilebilir: İşgörelere kendilerini gelişen ve değişen şartlara göre iyileştirmek ve geliştirmek zorunda hissetmektedirler. İşletmelerce

yapılabilecek hizmet içi eğitimler sayesinde işgörenlerin kendilerini geliştirmesi ve diğer işgörenlerle kaynaşarak ekip ruhunu da kullanarak örgütüne yararlı olması sağlanabilir. (Çavuş ve Gürdoğan, 2008: 32).

Kişisel gelişimini artıran becerilerini üst noktalara taşıyan işgörenler için moral ve motivasyon seviyesi yükselecek tükenmişlik hissetmeyecek örgütlerine daha verimli olacaklardır. Bunun sağlanmasında adil yönetimin önemi büyüktür. Adil yönetimle işin zenginleştirilmesi, yetki devri, hizmet içi eğitimlerin verilmesi, işbirliği, koordinasyonun artırılması, sosyal desteğin zenginleştirilmesi, yeni işe başlayanlara oryantasyon programlarının uygulanması gibi konularda yapılabilecek destekler işgörenin örgüte olan katkısını daha da artıracaktır (Üngören v.d., 2010: 2936).

Çağımızın işletmeleri açısından entelektüel sermaye işletmelerin en önemli zenginliklerinden birisidir. Entelektüel sermayenin en önemli unsurlarından birisi de, işletmelerin yeterli ve yetkin bir işgücüne sahip olmasıdır. İşletmeler sahip oldukları işgücünü, günün şartlarına uyan, örgütsel ihtiyaçlara göre kendini geliştiren ve yenileyen işgörenlerden oluşturmak zorundadır. Bunu organize etmek, insan kaynakları biriminin en temel görevlerinden bir tanesidir (Akbaba ve Günlü, 2011). İşletmelerin nitelikli elaman ihtiyacını karşılamak ve işgörenlerin becerilerini geliştiribilmeleri için çeşitli uygulamalar yapılmalıdır. Bu uygulamalar ile nitelikli işgören ihtiyacı karşılanabilecektir. Bu bağlamda, Boum ve Devine (2007) Önbüro çalışanlarına yeni beceri ve yeteneklerin kazandırılması üzerine bir araştırma yapmışlardır. Bu araştırma ile İşletmelerdeki mevcut çalışanlar üzerinde yapılacak bir işgören güçlendirme faaliyetinin hem daha az maliyetli hem de daha etkili sonuçlar doğurdu anlaşılmıştır.

Çalışma yaşam kalitesinin bir diğer özelliği sürekli gelişimi ve iyileştirme fırsatları sunmasıdır. İşin monotonluk yönünün azaltılmasında en önemli araçlardan bir tanesi iş zenginleştirmedir. Bu program, mevcut işlere yeni deneyimler, genişletilmiş sorumluluklar ve teşvik edici özellikler kazandırılarak yeniden biçimlendirilmesini ifade eder. Dikey iş yüklemesi olarak da adlandırılır. Bireysel düzeydeki değerlendirmeler ile bulunduğu yerde mutsuz olan ancak başka bir görevde başarılı olacağına inanılan personel, daha çok iş ve işlem yapabilecek şekilde yeniden organize edilebilir. Aynı biçimde işini yetersiz gören yetenekli çalışanların da işleri zenginleştirilebilir (Fındıkcı, 1999: 340).

İşgörenlerden daha fazla yararlanmanın yollarını arayan çeşitli araştırmaları inceleyen araştırmacı Pfeffer ‘Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan’adlı bir eser ortaya koymuştur. Buna göre, çalışanların gerek etkili bir şekilde yönetilmesi gerekse de aşağıda belirtilecek uygulamalarla işlerinden daha fazla doyum elde edeceğini savunmuştur (Pfeffer,1994; Uçkun v.d., 2004: 2).

- * iş güvencesi,
- * işe almada seçicilik,
- * yüksek ücret,
- * teşvik primi,
- * elamanların kuruma ortaklığı,
- * bilgi paylaşımı,
- * katılım ve yetkilendirme,
- * ekipler ve işlerin yeniden tasarlanması,
- * eğitim ve beceri geliştirimi,
- * çapraz kullanım ve çapraz eğitim,
- * simgesel eşitlik,
- * ücretlerin yakınlaştırılması,
- * şirket içinde yükselme,
- * uzun vadeli bakış açısı,

Görüldüğü üzere yukarıdaki maddeler çalışanların daha verimli olmaları için, çalıştıkları işlerinden doyum almaları için gerekli şartları ortaya koymaktadır. Yukarıdaki fırsatları sağlayan işletmeler, rekabetçi bir piyasada rakiplerinin önüne geçme şansı yakalayacaklardır. Yukarıdaki iş doyumunu artıran bazı konulara geniş açıdan bakıldığında, şunlar söylenebilir;

Otel işletmelerinde işten çıkarılma kaygısının diğer sektörden daha fazla olmasının nedeni, otel işletmelerindeki işlerin herkes tarafından rahatlıkla yapılabileceğine inanılmasıdır. Bu nedenle, işgörenler, işverenler tarafından iş güvencelerinin rahatlıkla görmezden gelinebildiğine inanmaktadırlar. İş güvencesi: işçinin sahip olduğu işin korunabilmesi, keyfi olarak işine son verilmesinin önlenmesi en azından zorlaştırılmasıdır. İşgörenlerden maksimum fayda sağlanması için verilecek haklar arasında iş güvencesi mutlaka yer almalı ve işgörenler bu açıdan iş doyumuna ulaştırılmalıdır (Uyan, 2006: 4).

İş doyumunu artıran önemli konulardan bir tanesi de bilgi paylaşımıdır. İşletmelerde Sürekliliği sağlayabilmede bilgi, hayati bir öneme sahiptir. Bilginin işletme açısından öneminin artmasında, bilginin örgüt içinde iç ve dış çevresinin tüm faaliyetleri ile uyumlu olması gerekir. Ayrıca, bilginin sürekli üretilmesi de gelecek odaklı çalışmalarda işletmelerin önemli fırsatları yakalamasına katkı yapacağı düşünülmektedir. (Köseoğlu, Gider ve Ocak, 2011: 218).

Bilgi paylaşımı ile örgüt kültürünün gelişimi, ulusal kültüre yansımaları ve sosyal ilişkilerin artışı mümkün olmaktadır. Böylece, ilişkilerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi sağlanabilir. Bilgi paylaşımı ile örgüt içindeki tüm işgörenlerin terfi şansı ile liyakat ve beceriye göre işgörenlerin yükselmesi şansı eşitlenmiş olur (Koseoğlu vd., 2011: 221). Böylece işgörenler emek harcarlarsa, bilgiye ulaşacaklarına ve işletme bünyesinde kariyer yapabileceklerine inanacaklardır. Kariyer hedeflerine ulaşmak için daha fazla motive olacaklardır.

İnsan kaynaklarının temel fonksiyonlarından biri olan personel seçimi ve performans değerlemesidir. İşgörenlerin yönetilmesinde verimlilik ve eşitlik en temel ilkelerdendir. Verimlilik ilkesi ile doğru işe doğru kişinin atanarak etkin sonuçlara ulaşılması, eşitlik ilkesi ile personelin beceri, bilgi, kişilik ve yeteneklerin göz önüne alınarak işe alım, terfi veya atamalarda adaletli ve uygun seçimlerin yapılması gerektiği ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, 1997; Gürpınar ve Tezcan, 2010).

Sürekliliği olarak işini kaybetme endişesi yaşayan, geleceğinden emin olamayan, yasaların kendine sağladığı olanaklardan yararlanamayan işgörenlerin olması, sosyal açılardan topluma ve örgüte zararlar vermektedir. Böyle güvensiz ortamlarda hem

Çalışma barışı sağlanması mümkün olmayacak hem de örgütteki verimlilik düşecektir (Uyan, 2006).

Çalışma yaşam kalitesinin önemli unsurlarından bir tanesi de, sosyal bütünleşmeyi sağlayıcı özelliğidir. Burada amaç, iřęrenler arasında işbirliği ve ekip çalışmasını ne çıkararak birlikte verimliliği orta koymaktır. Burada önemli kavramlardan bir tanesi örgüt kültürü kavramıdır. Örgüt kültürü; otel işletmelerinde çalışan personelin davranışlarına yön veren onları ortak amaçlar doğrultusunda bir bütün olarak hareket etmeye yönelten değer, norm, inanç ve sembollerin oluşturduğu bir sistemi ifade etmektedir (avuş ve Erdoğan, 2008: 19).

Örgüt kültürünün işlerlik kazanmasında ekip çalışmanın önemi yadsınamaz düzeydedir. Ekip alışması ile iřęörenlerin örgütlerine bağlılıkları artacaktır. Bu, şu şekilde açıklanabilir: Kendisini içerisinde bulunduğu takıma karşı sorumlu hisseden iřęrenler, kendi sorumluluklarındaki görevleri yerine getirmek için daha fazla gayret göstereceklerdir. Bu tip bir çalışmada takımın her yesi, takım için önemlidir. Eksik veya zayıf bir halka görevin yerine getirilmesine olumsuz etki yaratacağından, iřęrenler zayıf halka diye tarif edilen iřęrenler üzerinde baskı kurarlar. Bu baskı daha kaliteli ürünler meydana gelmesinde etkili olur (avuş ve Gürdoğan, 2008: 32).

Otel işletmelerinde çok farklı tipte insanların iřęren olarak bulunması, otel yöneticilerini çeşitlilik yönetimi konusunda bilgi sahibi olmaya zorlamaktadır. Farklı kültür ve sosyal çevreden gelen insanların çalışmak durumunda olduğu bu işletmelerde, ortak üretilmiş birçok ürünün müşteriye sunulması söz konusudur. Bu ortak üretim sorunsuz olmasında yöneticilere, önemli görevler düşmektedir. Yöneticilerinde bunu gerçekleştirebilmesi için çeşitlilik yönetimi konusunda bilgi sahibi olması gerekmektedir (Mkono, 2010: 307).

Başkaları ile olan ilişkileri yönetmede bireyin grup halinde çalışma becerisi, başkaları ile çalışma konusunda elde ettiği sağlıklı ilişkiler kurabilme ve geliştirebilme yeteneğine bağlı olarak kendini gösterir. İşbirliği ve iş paylaşımı ortak amaçlar için başkaları ile birlikte çalışmayı gerektirir. Grubun yetenekleri, kolektif amaçlara ulaşma çabaları sırasında grup sinerjisi yaratılmasını sağlamaktadır (Uçkun v.d., 2004: 7).

Çalışma yaşam kalitesinin işletmelere ve işgörenlere organizasyona çeşitli yasalar ve düzenlemeler sunması açısından da değer taşımaktadır. Turizm sektöründe çalışma yaşamına dair yasal yetersizlikler ve boşluklar söz konusudur. Ulaştırma, konaklama, yiyecek-içecek ve eğlence alt sektörüne özgü yasal düzenlemelerin etkisinin artırılması gerekmektedir (Emeksiz, 2007: 148).

Yasalar ve çeşitli normlar, insanların bir düzen içinde yaşama ve çalışmalarına imkan tanır, Ayrıca, örgütlerin kendilerine özgü kural ve gelenekleri söz konusudur. Bu kurallara da uymanın gereği işgörenlere öğretilmelidir. İç ve dış nedenlerle örgütte çeşitli çatışmalar olabilir. Ancak, kültürel farkındalıklar oluşturularak tüm personel ve yöneticiler arasındaki uyumun artması sağlanabilir. Çalışanlar arasındaki ayrımların örgütün zenginliği olarak değerlendirilmesi mümkündür. Bu nedenle farklı fikir ve anlayışlara örgütün değer vermesi ve fırsatlar tanınması önemlidir (Mkono, 2010: 308).

Örgütlerin amaçlarına ulaşmada insan kaynaklarının önemine daha önce işaret edilmişti. Bu amaçlara ulaşmada insan kaynakları yönetiminin iyi işgören seçiminin yanında yasalara ve etik kurallara uyma konusunda bağlı olduğu işletmeleri ve bu işletmelerde çalışanları uyarmalı ve bu doğrultuda hareket etmelerini sağlamalıdır. Bunun tersi söz konusu olursa, örgütler tazminat ödeminin yanında imaj ve pazar kaybı gibi tehlikelerle karşılaşması söz konusu olabilecektir (Yeşiltaş, Temizkan ve Temizkan, 2010: 181).

Konaklama ve diğer sektörlerde karşılaşılan en önemli etik hatalardan bir tanesi ayrımcılıktır. Yeşiltaş ve diğerleri tarafından (2010: 193) yapılan çalışmada şu ifadelerle yer verilmiştir; ayrımcılık fırsatların önünü tıkamakta ve ekonomik gelişme için ihtiyaç duyulan insan yeteneklerinin heba edilmesine sebep olmaktadır. Ayrımcılıkta liyakatsiz insanların işe alınması ve gerçekten işe en uygun olan insanların işle ve performansla ilgili olmayan bazı özelliklerinden dolayı işe alınmaması ve sürdürülebilir kalkınmayı olumsuz etkileyen bir faktör olarak görülmektedir.

Çalışma yaşam kalitesinin toplam yaşam alanını etkileyen yönünden de bahsetmek yararlı olacaktır. İnsanın içinde yaşadığı çevrelerden biriside iş çevresidir. İş, yalnızca gerekli bir kazanç aracı değil, aynı zamanda sosyal bir uğraştır. Bazıları için bir yükselme ve mükemmelleşme dolayısıyla mutluluk vasıtası olmakla birlikte, aynı zamanda birçok kinlerin ve anlaşmazlıkların da kaynağıdır (Uçkun vd., 2004).

Dünyada olduğu gibi Türkiye’ de de iş ve çalışma hayatı insanların çoğunun hayatında önemli bir kısmını oluşturmakta ve çalışma karşılığı alınan ücret de yiyecek, barınma, ulaşım ve benzeri giderlerin sağlanmasında kullanılmaktadır. Dolayısı ile iş ve çalışma hayatındaki değişiklikler ve gelişmeler, çalışma koşulları ve iş yeri iletişimi toplumun önemli bir kısmını etkilemektedir (Tavmergen, 2000: 80).

Konaklama işletmelerinin emek-yoğun üretim tarzı nedeniyle, insan unsuru özellikle de iş tatmini konusu bu işletmelerde ön plana çıkmaktadır. Çünkü iş tatmini düşük olan bir çalışanın müşteriye tatmin edici düzeyde hizmet sunması zordur. Bu nedenle müşterilerin yüksek düzeyde tatmin sağlayarak konaklaması ve ayrılması için çalışanların da işlerinden tatmin olması sağlanmalıdır. Çalışanlarında tatmin olmasında kaliteli çalışma şartları bulması tatmin olmasında dolayısıyla müşteri tatminin sağlanmasında önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Toker, 2007).

Çalışma yaşamının bir de sosyal boyutu vardır. Örgütlerin kar elde etmek, topluma hizmet etmek ve varlıklarını sürdürmek gibi amaçları vardır. Oysa günümüzde, bilinçli topluma hizmet amacını gözetmeksizin sadece kar amacına yönelen firmaların başarıları sınırlı kalmaktadır. Bununla birlikte, işletmelerin toplum içinde meydana gelecek değişmelere uyum sağlamaları ve sosyal sorumluluk bilinciyle faaliyette bulunmaları uzun vadeli çıkarlar açısından son derece önemlidir (Pelit v.d., 2009: 19).

Çalışma yaşam kalitesinin belki de çalışanları en fazla etkileyen boyutunun ücret sistemleri ve bu ücret sistemlerinin çalışanlar tarafından adil olarak algılanıp algılanmamasıdır. Öncelikle ücret ile ilgili bir tanımlama yapılacaktır; çalışanların ürün ve hizmet üretiminde bedensel veya zihinsel olarak harcadıkları emeğin karşılığı olan parasal tutardır. Ücret, çeşitli unsurlardan oluşmaktadır. Bunlar aşağıda şu şekilde sıralanabilir (Çetiner, 2002: 200);

* Ana ücret

* Fazla mesai ücreti

* Primler ve Ödüller (İşe özendirici ücretler, konaklama işletmeleri için bahşişleri de bu kapsamda değerlendirilebilir)

* Hafta tatili ücreti

* Genel tatil ücreti

* Yıllık izin ücretleri

Genel olarak ücret unsurları bu şekilde sıralamakla birlikte sektörün kendi özelliklerine göre farklı ücret sistemleri de geliştirilebilir. Ücretler çalışanların iş ilişkilerinin bir parçası emeğin karşılığını elde ettikleri iç ve dış ödüller olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, çeşitli gelir gurupları arasında dağılımı ve sosyal adaletin ortaya çıkma oranını gösteren bir gösterge olarak görülmektedir (Bakan, Doğan, Erşahan ve Eyitmiş, 2012: 4). Yetersiz ve dengesiz ücret sistemleri, bireyler için çalışma hayatını en olumsuz etkileyen nedenler arasında gösterilebilir. Bireyler, rasyonel bir ücretlendirme sisteminin işletildiği bir örgütte iş yoğunluğunu önemsememektedirler. Ancak tersi durumlarda bireylerin performansını olumsuz etkileyecek olan bireyin işi ile ilgili olarak kendilerinin bir makine gibi kullanıldığını hissetme durumu ortaya çıkabilecektir. Bu tip durumlarda çalışanlar örgütle çatışma eğilimine girebileceklerdir (Özmutaf, 2007: 54). Bunun önlenmesi için, işletmelerde sağlıklı bir ücret yönetimi yapısı denildiğinde, işletme içinde gerçekleştirilmesi mümkün, kendini yenilen dengeli kararlar alınabilen yapılara ihtiyaç vardır (Bakan vd., 2012: 5).

Ücret yönetimi farklı çıkar gruplarının beklentilerini ortak bir noktada kesiştiren faaliyetlerin sentezi olarak tanımlanabilir. Ücret yönetiminde temel amaç, işletmenin ekonomik koşullarını zorlamadan işgören tatmin ve motivasyonu sağlayacak bir ücret politikası verimlilik ve kaliteli üretimin birlikte gerçekleştirilmesidir (Kuyzu, 2007: 20).

Ücret sistemleri hem ücretlerin ödenme tarzına hem ücret düzeyine hem de emek verimliliğine etkide bulunması açısından önem taşımaktadır. Bu sebeple her işletmenin kendine özgü uygun ücret sistemi uygulaması gerekmektedir. Ücret sistemlerinin farklılaşmasında işgücü piyasası ücretleri işe dayalı ücretler ve işi yapan bireye göre ücretler şeklinde oluşmaktadır. Ücret sistemlerinden kar paylaşımı şeklinde ücretlendirmede işletmenin parçası gibi hissetme, daha fazla motive olma, işe olan bağlılıkta artış, uzun süreli güvence ve çalışanlar arasında işbirliğinin artışı gibi olumlu etkileri olabileceği düşünülmektedir (Bolat, 2012: 36).

Yukarıda çalışma yaşam kalitesinin turizm sektöründe ne tür etkileri olabileceğine yönelik değerlendirmelere yer verilmiştir. Çalışma yaşam kalitesinin

düşük olması halinde turizm sektöründe çalışanların işten ayrılma niyetlerinin artabileceği varsayılmıştır. Bu doğrultuda işten ayrılma niyetiyle bağlantılı işte kalma, işten çıkarılma ve işgören devir hızı gibi konulara değinmek yararlı olacaktır.

Turizm sektöründe işgörenlerin yaşadığı sorunlarda biride işten çıkarılma riskidir. Birey kendisine güven veren sürekli çalışmayı garanti eden işletmelerde çalışmayı tercih etmektedir. İşten çıkarılma riskinin olması işgörenin arkadaşları ve yöneticilerle iyi ilişkiler kurma çabasına yol açmakta, sürekli gerginlik ve tedirginlik duymasına neden olmaktadır (Yanardağ, 2009).

İşletmelerde yüksek işgören devrinin hem örgütsel hem de bireysel boyutta yarattığı olumsuz etkiler söz konusudur. Yüksek bir işgören devrinin zaman kaybıyla birlikte eğitim, işçilik, tazminat giderlerindeki artış, uyum sorunları, iş kazası riskindeki artış, çalışanlarda güvensizlik ve moral bozukluğu, ürün kalitesinde yaşanan sorunlar şeklinde işletmelere yansımaları olabilecektir (Bayraktaroğlu, 2006: 76). Özellikle otel işletmelerinde bu kaygıların olması işgören devir hızının artmasına neden olmaktadır. İşgören devir hızının artması, işletmeler açısından verimlilik kaybı, eğitim, yeni işgören seçimi, harcanan zaman ve çalışma etkinliğinin azalması gibi faktörlerle olumsuz neticelerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Yanardağ, 2009). İşgören devir hızının yüksekliği, konaklama işletmeleri açısından yüksek maliyetler anlamına geleceğinden işletmeler bu konunun üzerinde önemle durmak zorundadırlar. Çünkü devir hızının yüksekliği maliyetleri artırdığı gibi verimliliği olumsuz etkilemektedir (Demir, 2005: 268).

İş gücü devri, aynı iş ve işyerindeki devamlılığın azalması, diğer bir deyişle şirketlerde insan sirkülasyonunun artmasıdır. Birey; kişisel, örgütsel ve çevresel faktörlerin etkisiyle işini değerlendirir ve işinden memnun olup olmadığına karar verir ikinci adımda eğer memnun olunmadığına karar verirse işten ayrılmanın mümkün olup olmadığı ve bir başka iş aramanın kazançlı olup olmadığı araştırılır. Üçüncü adımda karar kesinleşir ve yeni bir iş aranmaya başlanır. Değişik alternatiflerin varlığı kişiyi şu anki mesleğinden memnun olsa bile yeni iş aramaya teşvik edebilir. Dördüncü adımda, kişi var olan alternatifler ile şu anki işi arasında bir değerlendirme yaparak kalmak yada gitmek için kesin karar verir. Son olarak da kişi, işletmede ya kalır ya da ayrılır (Ege, 2000: 64).

İşgören devrine etki eden etkenlerin en yoğun olanı belki de işgörenlerin kendi isteğiyle işten ayrılmalarıdır. İşletme yönetimlerinin üzerine düşen, işten ayrılmaların nedenlerini araştırarak tespit etmeleri ve çözümler üretmeleri olacaktır. Bu süreçte yönetimin elindeki en önemli kaynak, iş ve işgörenlere ait bilgilerdir. İşgörenlerin işten ayrılmaları kişisel, iş değiştirme ve işletme politikası ile ilgili olabilmektedir. Diğer çalışanların etkilenmemesi ve işletme içindeki huzurun sağlanması için, sebebi her ne olursa olsun işletme yönetimi mutlaka mevcut sebepleri ortaya çıkarmak zorundadırlar. Aksi durumda işletmede verimliliğin düşmesi ve buna bağlı olarak hedeflerin gerçekleşmemesi gibi bir durum oluşacaktır (Bozkurt, 2010: 47).

Otel işletmelerinde çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyetine ilişkin bazı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalardan çıkan sonuçlara yer vererek mevcut literatür bilgileri karşılaştırma fırsatı elde edilecektir. Ayrıca aşağıda bahsedilecek çalışma sonuçları ile tarafımızdan yapılacak çalışmanın sonuçları arasında bir benzerlik olup olmadığı değerlendirilebilecektir.

Konaklama işletmelerinde yapılan bu çalışma, insan kaynakları kapsamında işgücü devir analizi ile ilgilidir. Bu çalışmada, ulusal ve uluslar arası alanda en önemli rekabet unsurlarından birisinin insan unsuru olduğu, iyi elamanların istihdam edilmeleri, işgörenlerin eğitilmeleri, bu işgörenlerin örgüt içinde kalmalarının sağlanmasının işgören ve işletme verimliliğine doğrudan katkı yapacağı ifade edilmiştir. Bu çalışmada, işten ayrılmaya etki eden çeşitli değişkenlerin işten ayrılma niyetine etkisi incelenmiş, değişken sayısı faktör analizi ile azaltılmıştır. Bu değişkenlerden işten ayrılma niyetini en fazla etkileyen değişkenin bulunması için regresyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda en etkili değişkenin yönetim değişkeni olduğu anlaşılmıştır. Yönetim kadar olmasa da sırasıyla etkili olan diğer değişkenler işin kendisi, iletişim ve ücret değişkenleridir (Tütüncü ve Demir, 2003).

Rızaoğlu ve Ayyıldız (2008), konaklama işletmelerinde örgüt kültürü ve iş tatminine yönelik bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada amaçlanan konaklama işletmelerinin sahip oldukları örgüt kültürü boyutlarının iş tatmini üzerine etkisini ortaya koymak olmuştur. Çalışma için Didim de iki adet beş yıldızlı otelde çalışan 122 kişiye anket soru formu dağıtılmıştır. Çalışmada t testi, Anova testi ve regresyon testi

uygulanmış, kültürel güç ve hizmet kalitesi ile müşteri değeri çalışanların iş tatminini etkileyen en önemli unsurlar olarak bulunmuştur

Genel olarak bir değerlendirme yapılacak olursa, çalışma şartları iyi olan işgörenler işlerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Daha iyi şartlarda iş imkânları doğsa bile mevcut şartlardan yeterli düzeyde memnun olan işgörenler devamlılık ve sorumluluk çerçevesi içinde mevcut işlerini bırakıp yeni iş arayışına girmeyeceklerdir. Ayrıca çalışma yaşam kalitesi makul düzeyde olan işgörenler, hem kendi performanslarını artıracak yeniliğe ve gelişime açık bireyler olacaklardır. Böylece, işletmelerine yararlı ve verimli performanslar ortaya koyacaklardır.

3.YÖNTEM

Bu bölümde, hem araştırmanın nicel kısmında hem de nitel kısmında araştırmanın amacına ulaşabilmek için kullanılan araştırmadaki modeli, evren ve örneklem, veri toplama ve analiz yöntemine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Yöntem Bilgisi

Araştırmanın bu bölümünde anket yoluyla elde edilen bilgilerin analizi yapılacak, araştırmanın modeli, evren-örnekleme, veri toplama ve analiz yöntemine ilişkin bilgilere yer verilecektir.

3.1.1. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Modeli

Otel işletmelerinde işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi beklentilerinin neler olduğu ve bu beklentilerin karşılanamaması durumunda işgörenlerin işten ayrılma niyetini ne derecede etkilediğinin öğrenilmesine yönelik bir araştırmadır. Bu öğrenmenin gerçekleşmesi için araştırmada, öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Literatür bilgileri çerçevesinde araştırmanın amacına ulaşmasını sağlayacak bir anket hazırlanmıştır. Araştırmaya geçmeden önce pilot uygulama yapılmış ve ölçek 20 kişilik bir işgören gurubuna uygulanmıştır. Anket, güvenilirlik analize tabi tutulmuş ve Cronbach alpha testi 0,78 düzeyinde güvenilir çıkmıştır. Ancak, güvenilirlik analizinin daha güvenilir olması için ölçekteki ifadelerde uzman desteği alınarak ve pilot uygulama yapılan işgörenlerle anlaşılmayan konular ile ilgili görüşmeler yapılarak, küçük ifade değişikliklerine gidilmiş ve güvenilirlik katsayısının daha da artması amaçlanmıştır. En son biçimi verilen anket örneklem gurubuna uygulanmış elde edilen veriler araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır.

3.1.2. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Ankara merkez ilçelerindeki 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenler ile Antalya’da (Merkez, Alanya ve Kemer ilçeleri) bulunan 5 yıldızlı otellerde çalışan tüm işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmanın geniş bir alanı kapsaması ve söz konusu alanın tümüne ulaşmada yaşanabilecek zorluklar dikkate alındığında örneklem hesaplaması yoluna gidilmiştir. Bilimsel araştırmada araştırma sonucunun evrenin tamamına genellenebilmesini sağlayacak bir örneklem hesaplama yönteminin tercih edilmesi zorunluluğu vardır (Ural ve Kılıç, 2006). Bu örneklem hesaplaması için öncelikle evrene ait işgören sayısının bulunması yoluna gidilmiş, bunun için uluslararası standartlara uygun olarak oda başına 1,1 personel sayısı (Çetiner, 1995: 16) ile araştırmanın evren sayısına ulaşılmıştır.

Olasılıklı örneklem yöntemlerinden aşamalı örneklem yöntemi ile örneklem hesabı yapılmıştır. Aşamalı örneklem yönteminde, küme ve tabakalı örneklem yöntemleri birlikte kullanılır (Pelit, 2008). Tabakalı örneklem yönteminde amaç, kümenin guruplara ayrılarak örneklerin bu guruplar içerisinde seçilmesidir (Arıkan, 2007). Bu çerçevede araştırmada tabakalı ve küme örnekleme yöntemleri birlikte kullanılmış olup evren işletmelerin sayfiye ve şehir olarak tabakalanmış, sayfiye otellerini temsilen Antalya bölgesi otelleri, şehir otellerini temsilen de Ankara bölgesi otellerinin verileri dikkate alınmıştır. Araştırmaya katılan işgörenlerin tümü ise küme örnekleme oluşturmuştur. Örneklem hesaplamasında önce yüzde beşlik bir hata payı ile örneklem hesaplaması yapılması düşünülmüş ancak işletmelerin ve işgörenlerin çeşitli nedenlerle çekinceler yaşaması nedeniyle yüzde onluk hata payı ile örneklem hesaplaması yapılmıştır. Böylece, araştırmanın örneklem hesaplaması Krejcie and Morgan (1970)’de belirtilen formül esas alınarak yapılmıştır. Bu formül ve formül doğrultusunda bulunan örneklem aşağıda açıklanmıştır.

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

N= Evrendeki birey sayısı (N=46897).

n= Örnekleme alınacak birey sayısı

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

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

t = Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değeri ($t=1.96$).

d = Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen $\pm$ sapma olarak simgelenmiştir ($d=0.10$).

$$N t^2 p q = 29552 \times (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50 = 28382$$

$$n = \frac{28382}{29552} = 95,73=96$$

$$d^2(N-1) + t^2 p q = (0.10)^2 \times (29552-1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50 = 296,47$$

Bu formül doğrultusunda yapılan örneklem hesaplamasına göre, örneklem sayısının en az 96 olması gerektiği tespit edilmiştir. Her iki tabaka içinde en az bu sayıda örneklem sayısına ulaşmak gerekeceğinden, her iki bölgeye de 150' şer anket gönderilmiş Ankara bölgesinden 114, Antalya bölgesinden geçerli 115 anket gelmiş böylece sınır eşik olan 96' nın her bir tabaka için geçilmesi sağlanmıştır. Böylece, küme örneklem sayısı da 229 olmuştur. Aşağıdaki tabloda Hotel Guide 2011 internet sitesinden alınan otellere ait işletme sayıları, oda sayıları ile bu bilgilerden yararlanarak toplam işgören sayıları yer almaktadır.

Tablo 1. Araştırma Evrenine ve Örneklem Hesaplamasına Ait Veriler

BÖLGE	ANKARA	ANTALYA	GENEL TOPLAM
Toplam Otel İşletmesi Sayısı	13	65	78
Toplam Oda Sayısı	2573	24293	26866
Toplam İşgören Sayısı	$2573 \cdot 1.1 = 2830$	$24293 \cdot 1.1 = 26722$	29552
Anketlerin Toplandığı İşletme Sayısı	7	21	28
Geçerli Anket Sayısı	114	115	229

3.1.3. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Verilerin Toplanması

Çalışmada işgörenlere veri toplama aracı olarak bir anket uygulanmış, bu anket araştırmacı tarafından literatürde yer alan çalışma yaşam kalitesi unsurları ile işten ayrılma niyetine ait unsurların yer aldığı akademik ve diğer çalışmalardan yararlanarak bilgilerin toplanması ve araştırmanın amacına uygun olarak bir araya getirilmesi şeklinde gerçekleşmiştir. Anket, Mart-Nisan 2012 tarihleri arasında Ankara ve Antalya’da çalışan otel çalışanlarına gönüllülük esasına uygun olarak, anketleri doldurmayı kabul eden işgören ve işletmelere gönderilmiş, mümkün olduğunca farklı otellerin çalışma ortamlarının yansıtılması için 28 ayrı işletme çalışanlarının anketleri doldurması sağlanmıştır.

Bu anket, üç bölümden oluşmuştur: Anket formunun birinci bölümünde, işgörenlerin demografik özellikleri varken, ikinci bölümünde, çalışma yaşam kalitesi ifadeleri yer almıştır. Anketin üçüncü bölümünde, işten ayrılmaya ilişkin ifadeler yer almıştır. İşgörenlerden anketin birinci bölümünde kendilerine uygun olan boşlukları doldurmaları beklenmiş, ikinci ve üçüncü bölümde likert ölçeği doğrultusunda konuya

ilişkin görüş ve tutumlarını ve ifadelere katılım düzeylerini gösteren boşlukları işaretlemeleri beklenmiştir. İkinci bölümde çalışma yaşam kalitesi ifadelerine önem derecelerini ve tatmin derecelerini belirlemek amacıyla ankette verilen likert ölçeği doğrultusunda, hiç önemli değılden, çok önemliye ve hiç tatmin edici değılden, çok tatmin ediciye işaretleme yapımaları istenmiştir. Aynı şekilde işten ayrılma ifadelerine hiç katılmıyordumdan, çok katılıyorduma likert ölçeğı doğrultusunda işaretleme yapımaları istenmiştir.

Anketler toplandıktan sonra, güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu analiz, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılan bir yöntemdir (Büyüköztürk, 2007: 169). Bu nedenle ölçekte yer alan 54 adet çalışma yaşam kalitesi önem ve tatmin ifadeleri ile 8 adet işten ayrılma ifadesinin güvenilir olup olmadığını test etmek için SPSS' de yer alan güvenilirlik analizi yapılmış bu analize göre cronbach alpha değerinin 0,94 gibi oldukça yüksek bir değer taşıdığı anlaşılmıştır. Cronbach alpha değeri, Karasar (2005) de 0,60'ın üzerinde olduğunda güvenilir kabul edilmektedir. Çalışmanın cronbach alpha değerinin 0,94 olması, ölçeğin çok yüksek oranda güvenilir olduğunu göstermiştir.

3.1.4. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Verilerin Analizi

Katılımcıların her bir ifade ile ilgili olarak (verdiği önem, elde ettiği tatmin ve katılım derecesi) gibi unsurların anlaşılır hale getirilmesi için SPSS 19.0 (Statistical Packages for The Social Sciences) veri analiz programından da yararlanarak kodlamalar yapılmıştır. Yine SPSS programı compute (Bir yada daha çok değişken kullanılarak yazılan matematik işlem ile yeni değişken elde etmek) komutundan yararlanarak yeni değişkenler yeni veriler oluşturulmuştur (Büyüköztürk, 2007). Araştırmaya katılan tüm işğörenlerin demografik özelliklerine ait veriler, frekans ve yüzde dağılımlarına göre tablolştırılmıştır. Ankette yer alan her bir ifadeye ait algılamaların tespit edilebilmesi için her bir ifadenin aritmetik ortalaması ve standart sapma değerleri hesaplanmış ve bu değerler tablolştırılmıştır. Compute komutu ile işğörenlere ait, genel önem, genel tatmin, genel işte kalma ve genel işten ayrılma değişkenleri oluşturulmuş ve bağımsız gruplar t testi ve tek faktörlü varyans analizi (Anova) ile çeşitli değişkenlerin yukarıda saydığımız genel önem, genel tatmin, genel işte kalma ve genel işten ayrılma

sonuçlarını anlamlı bir şekilde farklılaştırıp farklılaştırmadığına yönelik testler yapılmış ve sonuçları tablolaştırılmıştır.

Bağımsız gruplar t testinde bağımsız iki grup arasındaki örneklem ortalamaları arasındaki farkın sıfırdan anlamlı şekilde farklı olup olmadığı ölçülürken, tek faktörlü varyans analizinde (Anova) iki veya daha fazla grup örneklem ortalamaları arasında farkın sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığı ölçülmektedir (Büyüköztürk, 2007). Yine compute komutundan yararlanarak tatmin ifadeleri 8 çalışma yaşam kalitesi boyutuna göre ayrılmış her bir boyut için her bir deneğe ait ortalamalar hesaplanmıştır. Bu boyutların genel işte kalma ve genel işten ayrılma niyetlerini hangi düzeyde açıkladığına yönelik çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon analizinin üç önemli amacı vardır. Bunlar; bağımlı değişken ile bağımsız değişken ya da değişkenler arasındaki ilişkiyi regresyon eşitliği ile açıklamak, regresyon modelinin bilinmeyen parametreleri tahmin edildiğinde bağımsız değişken yada değişkenlerin bilinen değerleri için bağımlı değişkenin alacağı değeri tahmin etmek ve bağımsız değişkenin yada değişkenlerin bağımlı değişkende gözlenen değişmelerin ne kadarını açıkladıklarını, determinasyon katsayısı ile belirlemektir (Büyüköztürk, 2007: 91). Burada sekiz adet genel tatmin boyutu bağımsız değişkenleri genel işte kalma ve genel işten ayrılma değişkenleri de bağımlı değişken olarak yer almıştır.

3.2.Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Yöntem Bilgileri

Bu bölümde otel çalışanlarının görüşlerine dayalı olarak toplanan görüşme formunun niteliksel analizi yapılacak, araştırmanın modeli ve örnekleme, verilerin toplanması ve verilerin analiz edilmesine ilişkin bilgilere yer verilecektir.

3.2.1. Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Model ve Örneklemi

Araştırmanın bu bölümü, nitel araştırma türünde tasarlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma örnekleme yöntemlerinden, doğrulayıcı veya yanlışlayıcı durum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde amaç, bir araştırmacının bulgularını doğrulayıcı durumlarda hâlihazırda bulunmuş temalara veya sonuçlara zenginlik ve

derinlik katan bulguların geçerliliğini artırılması, yanlışlayıcı durumlarda, hâlihazırda bulunmuş sonuçlara alternatif veya zıt açıklamalar getirilmesi ve bulunmuş sonuç ve temaların hangi sınırlar içerisinde geçerli olduğunu belirlenmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 112). Bu bağlamda, Ankara ve Antalya’da 5 yıldızlı otel işletmelerinde ikisi yönetici olmak üzere toplam 10 işgören araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. İşgörenlerden yönetici ile beraber 5 işgören Ankara’dan, 5 işgören Antalya’dan seçilmiştir.

Bu araştırmanın genel amacı otel işletmelerinde çalışanların çalıştıkları işletmelerde çalışma yaşam kalitesine ilişkin ne tür uygulamalara şahit olduklarının tespit edilmesini sağlamaktır. Ayrıca, otel çalışanlarının görüşlerine dayalı olarak bu işletmelerde çalışanların hangi nedenlerle işten ayrılma eğilimine sahip olduklarının tespit edilmesi de araştırmanın genel amaçları arasındadır.

Bu genel amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır.

1-Otel çalışanlarının işletmelerinde çalışma yaşam kalitesi uygulamalarına dönük görüşleri nelerdir?

2-Otel çalışanlarının işletmelerinden ayrılma niyetine etki eden faktörlere ilişkin görüşleri nelerdir?

Araştırmada görüşme yöntemi kullanarak, araştırmacı tarafından nicel araştırmada kullanılan ölçek çerçevesince hazırlanan görüşme formunun işgörenlerce doldurulması ile veriler toplanmıştır. Görüşme formu yaklaşımı, araştırmacı veya görüşmeciye zaman esnekliği sağlayan aynı zamanda farklı bireylerden daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi elde etmeyi sağlayan bir yaklaşımdır (Buluç, 2007: 10). Ayrıca, görüşme formu, araştırma problemi ile ilgili tüm boyutların ve soruların kapsanmasını güvence altına almak için geliştirilmiş bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 122). Görüşme tekniğini kendi içinde yapılandırılmış, yarı-yapılandırılmış ve yapılandırılmamış görüşmeler olarak sınıflamak mümkündür. Yarı-yapılandırılmış görüşmede, sorular önceden belirlenir ve bu sorularla veriler toplanmaya çalışılır (Karasar, 2005). Bu nitel araştırma, aynı çerçevede bir nicel araştırma ile mukayese edileceğinden, nicel araştırma için hazırlanan ölçek çerçevesi içinde araştırmacı

tarafından görüşme formu hazırlanmıştır. Bu görüşme formu, ‘Otellerde çalışma yaşam kalitesi uygulamaları’ ve ‘Otellerde işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler’ başlığı altında iki tema halinde şekillendirilerek bu başlık altında 10 adet yarı yapılandırılmış açık uçlu sorudan oluşturulmuştur.

3.2.2. Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Verilerin Toplanması

Veri toplama süreci içerisinde gönüllülük esasına dayalı olarak her biri farklı otelde çalışan Ankara için biri yönetici olmak üzere 4 işgörenen, görüşme için onay alınmıştır. Bu görüşme formu ile ulaşılmak istenen amaç hakkında çalışanlara bilgi verilmiştir. Ankara’daki çalışanlar ile yüz yüze görüşme yapılmış ve görüşme formunun doldurulması sağlanmıştır. Her bir çalışan için görüşme süresi ortalama 30 dakika sürmüş ve görüşme sırasında işgörenlerin sorulara verdikleri cevaplar not alınmıştır. Antalya bölgesindeki yine gönüllülük esasına dayalı olarak Antalya bölgesi çalışanlarından her biri farklı otel çalışanı olmak üzere işgörelere araştırma amacı hakkında bilgi verilmiş, araştırmaya katılıp katılamayacakları telefonla sorulmuştur. Araştırmaya katılabilecek olan işgörelenden mail adresleri istenerek görüşme formunun mail aracılığıyla araştırmacıya gönderilmesi istenmiştir. Zaman ve maliyet gibi sınırlıklar nedeniyle, Antalya bölgesinde çalışanlardan bu şekilde veriler toplanmıştır. Bu toplanan görüşme formları bilgisayar ortamında uygun olan temaya göre gruplanıp kaydedilmiştir.

3.2.3. Araştırmanın Nitel Kısımına İlişkin Verilerin Analizi

Verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analizin amacı, ham verilerin okuyucunun anlayabileceği ve isterlerse kullanabileceği bir biçime sokulmasıdır. Betimsel çözümlemede elde edilen veriler, daha önceden belirlenen temalara göre özetlenir ve yorumlanır. Bu çözümlemede, görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu nedenle görüşme formundan elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle önceden belirlenmiş temalar kapsamında hazırlanan sorulara göre özetlenmiş, görüşme formundan elde edilen bilgiler, nicel veriler ile desteklenmiş ve yorumlanmıştır.

4.BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, anket uygulamasına dayalı nicel araştırmanın bulgularına hem de görüşme formuna dayalı olarak yapılan nitel araştırmanın bulgularına değinilecektir. Araştırmanın nicel kısmında anlamlı farklılıkların tespit edildiği bazı tablolarda yer alan değişken ve grup isimlerinin okuyucular tarafından daha iyi anlaşılması amaçlanmış, bu sözcükler alt çizgili ve italik olarak gösterilmiştir.

4.1. Araştırmanın Nicel Kısımına İlişkin Araştırma Bulguları

Nicel araştırmada işgörenlerin bireysel özelliklerine ilişkin bulgular, çalışma yaşam kalitesine verilen öneme ilişkin bulgular, işgörenlerin işletmelerindeki çalışma yaşam kalitesi koşullarından duydukları tatmin düzeylerine ilişkin bulgular, işgörenlerin işten ayrılma ve işte kalmaya yönelik ankette yer alan ifadeler katılım düzeylerine ilişkin bulgular ile işgörenleri çalışma yaşam kalitesinden aldıkları tatminin işten ayrılma ve işte kalma düzeyine etkisine yönelik bulgular yer almaktadır.

4.1.1.Örnekleme İlişkin Demografik Veriler

Bu bölümde işgörenlerin bireysel özellikleri ile otel işletmelerindeki konumlarına ilişkin bilgilerinin frekans yüzde bilgileri yer almaktadır. Bu bölümde işgörenlerin ağırlıklı olarak işgörenlerin hangi özelliklerinin öne çıktığı konusunda değerlendirme yapılabilecektir.

Tablo 2’de araştırma kapsamında yer alan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan kişilerin bireysel özelliklerine ve çalışma yaşamlarına yönelik özelliklerine göre dağılımlarına ilişkin frekans yüzde dağılımları yer almaktadır. Buna göre, araştırmaya katılan işgörenlerin; % 60,7’si erkek , % 39,3’ü kadın olup, işgörenlerden yaklaşık %65’i ağırlıklı olarak evlilerden oluşmaktadır.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre Frekans Yüzde Bilgileri

Değişkenler	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Erkek	139	60,7
	Kadın	90	39,3
Medeni Durum	Evli	147	64,2
	Bekâr	82	35,8
Yaş	18 yaş ve altı	9	3,9
	19–25 yaş	46	20,1
	26–35 yaş	124	54,1
	36–45 yaş	40	17,5
	46 yaş ve üstü	10	4,4
Eğitim Durumu	İlköğretim	74	32,3
	Lise	97	42,4
	Ön lisans	21	9,2
	Lisans ve üstü	37	16,2
Turizm Eğitimi Alma	Evet	124	54,1
	Hayır	105	45,9
Konum	Düz işgören	162	70,7
	Yönetici	67	29,3
Departman	Restoran bar	41	17,9
	Mutfak	54	23,6
	Kat hizmetleri	51	22,3
	Ön büro	49	21,4
	İdari ve diğer hizmetler	34	14,8
Mevcut Otel Çalışma Süresi	1 yıldan az	60	26,2
	1–4 yıl	99	43,2
	5–10 yıl	37	16,2
	11 yıl ve üstü	33	14,4
Genel Sektör Tecrübesi	1 yıldan az	19	8,3
	1–4 yıl	72	31,4
	5–10 yıl	65	28,4
	11 yıl ve üstü	73	31,9
Aylık Kazanç	700 TL ve altı	21	9,2
	700–1000 TL	82	35,8
	1000–1500 TL	74	32,3
	1500 TL ve üstü	52	22,7
Ek Gelir	Evet	131	57,2
	Hayır	98	42,8

Tablo 2'ye göre, işgörenlerin yaş grupları ve eğitim durumları değerlendirildiğinde; 19–25 yaş grubunun % 20,1, 26–35 yaş grubunun % 54,1 ve 36–45 yaş grubunun % 17,5 oranında oluştuğu tespit edilmiştir. Yine işgörenlerin ağırlıklı olarak % 42,4 ile lise,% 32,3 ile ilköğretim düzeyi mezuniyete sahip olduğu anlaşılmıştır. Katılımcıların bulundukları işletmelerde ve turizm sektöründe çalışma yılları incelendiğinde, bulunduğu işletmede 1 yıldan az çalışanları % 26,2, 1-4 yıl arası çalışanların % 43,2, 5-10 yıl arası çalışanların % 16,2 ve 11 yıl ve daha fazlası çalışanların oranıda % 14,4 olduğu anlaşılmıştır. Genel sektör deneyiminde ise sırasıyla 1yıldan az çalışanların % 8,3, 1-4 yıl arası çalışanların % 31,4, 5-10 yıl arası çalışanların % 28,4 ve 11 yıl ve sonrası çalışma süresine sahip olanların oranının da % 31 olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların turizm eğitimi alma, çalıştıkları işletmelerdeki konumları ve ek gelir elde edip etmedikleri incelendiğinde şu sonuçların ortaya çıktığı anlaşılmıştır: Turizm eğitimi alanların oranı yaklaşık % 55, yönetici olmayıp düz işgören olarak çalışan işgörelere oranı yaklaşık % 70, çalıştıkları işletmelerde ek gelir elde etme imkânına sahip işgörenlerin oranının da yaklaşık % 57 olduğu anlaşılmıştır.

Katılımcıların çalıştıkları departmanlar incelendiğinde, dengeli bir dağılım olduğu söylenebilir. Buna göre, restoran–bar % 17,9, mutfak % 23,6, kat hizmetleri % 22,3, ön büro % 21,4 ve idari ve diğer hizmetler % 14,8 olarak gerçekleşmiştir (İnsan kaynakları ve muhasebe gibi idari ve mali hizmetleri yerine getirenler ile çok az da olsa teknik ve güvenlik hizmeti sağlayanlar bu departman içinde değerlendirilmiştir). Elde edilen verilere göre bir inceleme yapıldığında, 700 TL altında maaşı olanların oranı % 9,2, 700-1000 TL maaşı olanların oranı % 35,8, 1000-1500TL arasında maaşı olan işgörenlerin oranı % 32,3, 1500 TL ve üstünde maaşa sahip işgörenlerin oranı ise % 22,7 olarak gerçekleşmiştir.

4.1.2. İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi Unsurlarına Verdikleri Önem Derecelerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde ankette yer alan her bir önem ifadesine işgörenler tarafından verilen değer ile çeşitli değişkenlere göre işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi ifadelerine verdikleri önem derecelerindeki farklılıkların olup olmadığına yönelik bulgular yer almaktadır.

Tablo 3. İşgörenlerin Aşağıdaki Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine Verdikleri Önem Dereceleri

İFADELER	A.ORT.	S.S
Mevcut çalıştığınız işletmede elde edilen ek kazançların adil dağıtılması durumu	4,5808	,63438
Mevcut çalıştığınız işletmede temel ihtiyaçların (yiyecek, giyecek, barınma ve güvenlik gibi)karşılanması durumu	4,5633	,60092
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin çalışanın temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetmesi durumu	4,5633	,66994
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması durumu	4,5546	,66414
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışma süresinin çalışanların özel yaşamına zaman ayırmasına yetmesi durumu	4,5153	,60407
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlara tatil ve izin haklarının verilmesi durumu	4,5066	,6985
Mevcut çalıştığınız işletmede yönetim ve çalışanlar arasında düzenli bilgi alış verişinin olması durumu	4,4934	,60423
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların sosyal ihtiyaçlarının karşılanması durumu	4,4192	,70635
Mevcut çalıştığınız işletmede sağlık koşullarının yeterli olması durumu	4,4105	,68638
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlar arasında sorumluluk paylaşımına uygun ortam olması durumu	4,4061	,64628
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların alınan kararlara katılabilmesi durumu	4,393	,65771
Mevcut çalıştığınız işletmede fiziki koşulların (sıcaklık araç-gereç, genişlik, açıklık, kapalılık v.b.)yeterli olması durumu	4,3712	,69285
Mevcut çalıştığınız işletmede iş stresinin az olması durumu	4,3624	,69116
Mevcut çalıştığınız işletmede işten çıkarılma kaygısının olmaması durumu	4,3624	,79173
Mevcut çalıştığınız işletmede arkadaşlık ortamının olması durumu	4,3624	,65867
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işe örgüt tarafından değer verilmesi durumu	4,3581	,75113
Mevcut çalıştığınız işletmede kişisel gelişim imkanının olması ve çalışanların yeteneklerini kullanabilmesi durumu	4,3537	,75611
Mevcut çalıştığınız işletmede kariyer ve terfi fırsatlarının olması durumu	4,3537	,68936
Mevcut çalıştığınız işletmede mesleki gelişim imkanının olması durumu	4,3406	,765
Mevcut çalıştığınız işletmede örgütün ürettiği ürüne çalışan tarafından değer verilmesi durumu	4,3188	,75431
Mevcut çalıştığınız işletmede potansiyel yeteneğin gösterilmesine uygun ortamın olması durumu	4,31	,77513
Mevcut çalıştığınız işletmede örgüt içinde birlikte hareket etme ve ekip çalışmasına uygun ortam olması durumu	4,3057	,72124
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatif ile yeni üretim tekniklerinin kullanılabilmesi durumu	4,2926	,77629
Mevcut çalıştığınız işletmede çevre politikalarına değer verilmesi durumu	4,2882	,74037
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin bireyde rol çatışmasına neden olmaması durumu	4,2751	,85242
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatif kullanabilmesi durumu	4,2183	,78663
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin ilginç ve eğlenceli olması durumu	4,1441	,94183

Tablo 3'te araştırmaya katılan otel çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ifadelerine verdikleri önemi belirlemeye yönelik ankette yer alan her bir ifadeye ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Araştırmadaki tüm işgörenlerin en fazla benimsediği çalışma yaşam kalitesi ifadeleri değerlendirilip yorumlanmıştır. Bu çalışmada en fazla önemsenen çalışma yaşam kalitesi ifadeleri: çalışılan işletmede elde edilen ek kazançların adil dağıtılması ($x=4,58$), çalışılan işletmede temel ihtiyaçların karşılanması ($x=4,56$), çalışılan işletmede alınan ücretin işgörenin temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetmesi ($x=4,56$) ve alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması ($x=4,55$) en fazla önemsenen ifadeler olduğu tespit edilmiştir.

En az önemsenen ifadeler incelendiğinde, yapılan işin ilginç ve eğlenceli olması ($x=4,14$) çalışanların inisiyatif kullanabilmesi ($x=4,21$) ve yapılan işin rol çatışmasına neden olmaması ifadesi ($x=4,27$) en az önemsenen ifadeler olarak anlaşılmıştır. Ancak, en az önemsenen ifadelerin bile ortalamasının 4'ün üzerinde olması çalışma yaşam kalitesinin işgörenlerce ne kadar önemsendiğini ortaya koymaktadır. Bu önemi Pelit ve Türkmen (2008) çalışmalarında, otel işletmelerinde bütün teknolojik gelişmelere karşın insan emeğine olan gereksinimde bir azalma meydana gelmediği ifade edilmiştir. Ayrıca üretimin müşteri ile aynı anda gerçekleşmesi çalışma saatlerinin düzensiz olması ve otel çalışanlarının birtakım zorluklarla karşılaşmasına neden olduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle otel çalışanlarının çalışma yaşam kalitesine ne kadar ihtiyaç duyduğuna dikkat çekilmiştir. Bir diğer çalışmada çalışma yaşam kalitesi ile ilgili olarak Tütüncü (2008), çalışma yaşam kalitesinin daha etkin çalışma koşulları yaratma çabası olduğunu ifade etmiştir. Yine aynı çalışmada, ücret hakları, sağlıklı ve güvenlik koşulları beklentilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmalarla yukarıdaki tablo birlikte değerlendirildiğinde işgörenlerin adil ve yüksek gelir ile sağlıklı ve güvenli çalışma yaşam koşulları beklentisi içinde oldukları söylenebilir.

Tablo 4. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine İlişkin Genel Önem Derecesi T Testi Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	t	p
Cinsiyet	Genel	Erkek	139	4.3828	.44377	,280	,780
		Kadın	90	4.3668	.38864		
	Ankara	Erkek	68	4.4589	.40967	,903	,368
		Kadın	46	4.3909	.37156		
	Antalya	Erkek	71	4.3099	.46537	-,372	,710
		Kadın	44	4.3416	.40850		
<i>Medeni Durum</i>	<i>Genel</i>	Evli	147	4.3344	.03475	-2,035	,043
		Bekar	82	4.4520	.42132		
	<i>Ankara</i>	Evli	66	4.3649	.42932	-2,146	,034
		Bekar	48	4.5230	.32318		
	Antalya	Evli	81	4.3095	.41571	-,464	,643
		Bekar	34	4.3517	.50737		
Turizm eğitimi alma	Genel	Evet	124	4.3651	.42433	,444	,658
		Hayır	105	4.3900	.42120		
	Ankara	Evet	65	4.4136	.40825	-,555	,580
		Hayır	49	4.4551	.37830		
	Antalya	Evet	59	4.3116	.43862	-,257	,797
		Hayır	56	4.3330	.45108		
Konum	Genel	Düz işgören	162	4.3535	.42676	-1,286	,200
		Yönetici	67	4.4322	.40855		
	Ankara	Düz işgören	82	4.4237	.40541	-,337	,737
		Yönetici	32	4.4515	.37043		
	Antalya	Düz işgören	80	4.2815	.43852	-1,490	,139
		Yönetici	35	4.4146	.44523		
Ek gelir	Genel	Evet	131	4.3839	.39124	,299	,765
		Hayır	98	4.3666	.46215		
	Ankara	Evet	69	4.4340	.33331	,085	,932
		Hayır	45	4.4275	.47742		
	Antalya	Evet	62	4.3281	.44312	,159	,874
		Hayır	53	4.3149	.44678		
<i>İşletme Faaliyet Süresi</i>	<i>Genel</i>	Sezonluk	49	4.1686	.39559	-4,016	,000
		Tüm Yıl	180	4.4331	.41228		
	Ankara	Sezonluk	0	0	0	-	-
		Tüm Yıl	114	4.4315	.39448		
	<i>Antalya</i>	Sezonluk	49	4.1686	.39559	-3,341	,001
		Tüm Yıl	66	4.4359	.44447		
İşletme Türü	Genel	Zincir	169	4.3682	.40282	-,497	,619
		Bağımsız	60	4.3998	.47528		
	Ankara	Zincir	97	4.4303	.38701	-,075	,940
		Bağımsız	17	4.4381	.44755		
	Antalya	Zincir	72	4.2846	.41119	-1,175	,243
		Bağımsız	43	4.3847	.49010		

Tablo 4’de araştırmaya dâhil tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılmış çalışanların çalışma yaşam kalitesi ifadelerine verdikleri önemin çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız gruplar t testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, bölge ayrımı olmaksızın tüm çalışanlar için medeni durum değişkeni genel önem algılamasında farklılık meydana getirmiştir. ($p<0.05$) ve yine aynı şekilde tüm çalışanlar için işletmenin faaliyet süresi ($p<0.05$) çalışanların önem algılamalarında önemli bir farklılığın nedeni olmuştur.

Bölgelere göre anlamlı farklılıklar incelendiğinde, Ankara bölgesinde medeni durumun Antalya bölgesinde işletmenin faaliyet süresinin ($p<0.05$) önem algılamasını farklılaştırdığı görülmüştür. Tablodaki diğer değişkenlerin çalışma yaşam kalitesi genel önem algılamasında anlamlı düzeyde etkisinin olmadığı anlaşılmıştır. Buna göre, hem tüm otel çalışanlarında, hem de Ankara bölgesinde bekar olanların genel önem algısının yüksek olduğu aritmetik ortalama değerlerinden anlaşılmaktadır. Bunun nedeni, bekârlarda beklentinin yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Evli olan işgörenlerde beklentinin bekârlara göre düşük olmasında hayat tecrübesi ile olaylara daha geniş açıyla bakabilmeleri ve sahip oldukları sorumluluk nedeniyle tahammül eşiğinin daha geniş olmasıyla açıklanabilir.

Antalya bölgesinde genel önem algısında işletmenin faaliyet süresi incelendiğinde tüm yıl açık otellerde çalışanların beklenti düzeyinin sezonluk açık olan otellerde çalışanlara göre fazla olduğu görülmektedir. Bu da, sezonluk otelde çalışanların geçici bir süre için çalışıyor olmaları nedeniyle tüm yıl çalışanlara göre beklentilerinin düşük olması anlaşılabilir bir durumdur.

Tablo 5. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi ifadelerine ilişkin Genel Önem Derecesi Anova Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	X	s.s.	F	p
<u>Yaş</u>	<u>Genel</u>	18 Yaş ve Altı	9	4,1308	,30561	3,610	,007
		19–25 Yaş	46	4,3893	,43728		
		26–35 Yaş	124	4,4451	,40479		
		36–45 Yaş	40	4,1953	,46033		
		46 Yaş ve Üstü	10	4,4135	,21132		
	<u>Ankara</u>	18 Yaş ve Altı	3	3,9792	,30672	2,727	,033
		19–25 Yaş	22	4,4560	,32592		
		26–35 Yaş	59	4,5092	,39617		
		36–45 Yaş	22	4,2642	,44014		
		46 Yaş ve Üstü	8	4,4206	,23740		
	Antalya	18 Yaş ve Altı	6	4,2066	,30186	1,508	,205
		19–25 Yaş	24	4,3281	,51862		
		26–35 Yaş	65	4,3869	,40675		
		36–45 Yaş	18	4,1111	,48288		
		46 Yaş ve Üstü	2	4,3854	,07366		
Eğitim Durumu	Genel	İlköğretim	74	4,3739	,43400	1,325	,267
		Lise	97	4,3299	,44454		
		Ön Lisans	21	4,3998	,40887		
		Lisans ve Üstü	37	4,4907	,32756		
	Ankara	İlköğretim	37	4,3739	,38003	,860	,464
		Lise	45	4,4188	,45816		
		Ön Lisans	12	4,4679	,41172		
		Lisans ve Üstü	20	4,5448	,21540		
	Antalya	İlköğretim	37	4,3739	,48737	,909	,439
		Lise	52	4,2530	,42177		
		Ön Lisans	9	4,3090	,41063		
		Lisans ve Üstü	17	4,4271	,42232		
Departman	Genel	Restoran Bar	41	4,3046	,37615	1,560	,186
		Mutfak	54	4,3067	,51350		
		Kat Hizmetleri	51	4,4845	,38682		
		Ön Büro	49	4,3801	,42892		
		İdari ve Diğer Hizmetler	34	4,4069	,32955		
	Ankara	Restoran Bar	23	4,3601	,35981	,368	,831
		Mutfak	30	4,4056	,46892		
		Kat Hizmetleri	22	4,4716	,41859		
		Ön Büro	20	4,4656	,38980		
		İdari ve Diğer Hizmetler	19	4,4764	,29424		
	Antalya	Restoran Bar	18	4,2338	,39485	1,925	,111
		Mutfak	24	4,1832	,54928		
		Kat Hizmetleri	29	4,4943	,36819		
		Ön Büro	29	4,3211	,45106		
		İdari ve Diğer Hizmetler	15	4,3188	,36028		

Tablo 5'in devamı

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	X	s.s.	F	p
<i>Mevcut Otel Çalışma Süresi</i>	<i>Genel</i>	1 Yıldan Az	60	4,2283	,41423	5,227	,002
		1-4 Yıl	99	4,4884	,39863		
		5-10 Yıl	37	4,3615	,42151		
		11Yıl ve Üstü	33	4,3270	,42913		
	Ankara	1 Yıldan Az	31	4,3495	,34606	2,116	,102
		1-4 Yıl	45	4,5437	,33682		
		5-10 Yıl	20	4,3448	,45130		
		11Yıl ve Üstü	18	4,3883	,49532		
	<i>Antalya</i>	1 Yıldan Az	29	4,0988	,44680	4,359	,006
		1-4 Yıl	54	4,4423	,44145		
		5-10 Yıl	17	4,3811	,39642		
		11Yıl ve Üstü	15	4,2535	,33523		
Genel Sektör Çalışma Süresi	Genel	1 Yıldan Az	19	4,2434	,37801	1,749	,158
		1-4 Yıl	72	4,3615	,45330		
		5-10 Yıl	65	4,4651	,40028		
		11Yıl ve Üstü	73	4,3470	,41318		
	Ankara	1 Yıldan Az	10	4,3177	,35992	2,319	,079
		1-4 Yıl	39	4,4412	,38837		
		5-10 Yıl	30	4,5705	,32837		
		11Yıl ve Üstü	35	4,3339	,43771		
	Antalya	1 Yıldan Az	9	4,1609	,40152	,815	,488
		1-4 Yıl	33	4,2674	,50981		
		5-10 Yıl	35	4,3747	,43751		
		11Yıl ve Üstü	38	4,3591	,39476		
Aylık Kazanç	Genel	700 TL ve Altı	21	4,1885	,44169	1,609	,188
		700-1000 TL	82	4,3836	,43075		
		1000-1500 TL	74	4,3934	,39668		
		1500 TL Ve Üstü	52	4,4171	,42844		
	Ankara	700 TL Ve Altı	9	4,1273	,35058	2,334	,078
		700-1000 TL	42	4,4943	,37567		
		1000-1500 TL	33	4,4609	,37526		
		1500 TL ve Üstü	30	4,4024	,42574		
	Antalya	700 TL ve Altı	12	4,2344	,50988	,871	,458
		700-1000 TL	40	4,2674	,45822		
		1000-1500 TL	41	4,3392	,40956		
		1500 TL ve Üstü	22	4,4370	,44133		

Tablo 5’te araştırmaya dahil tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılmış çalışanların, çalışma yaşam kalitesi ifadelerine verdikleri önemin çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları yer almaktadır. Buna göre bölge ayrımı olmaksızın çalışma yaşam kalitesi genel önem algılamasında yaş değişkeninin ve mevcut otel çalışma süresinin anlamlı bir farklılığa neden olduğu ($p<0,05$) anlaşılmıştır.

Bölgelere göre inceleme yapıldığında, Ankara’da yaş değişkenin, Antalya’da da mevcut otel çalışma süresinin anlamlı bir farklılığa ($p<0,05$) neden olduğu tespit edilmiştir. Tüm çalışanlarda ve Ankara’da yaş değişkeni aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde olgun sayılabilecek yaştakilerin genel önem algısının yüksek olduğu anlaşılmıştır. Yine tüm çalışanların ve Antalya bölgesi çalışanlar açısından otel çalışma süresi yani kıdemi fazla olanların beklentilerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşıldığı anlaşılmıştır.

Bu sonuçların birlikte değerlendirildiğinde yeni yetme diye tabir edilecek işgörenlerin hayata yeni atılmaları ve öğrenecek çok şeylerinin olduğunun farkında olmaları ile beklentilerini mevcut durumlarına göre düşük tuttukları söylenebilir. Olgun ve kıdemi fazla olan işgörenlerde sahip oldukları tecrübeleriyle yeni beklentilerinin karşılanması istedikleri söylenebilir.

4.1.3.İşgörenlerin İşletmelerindeki Çalışma Yaşam Kalitesi Koşullarından Tatmin Olma Derecelerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde ankette yer alan her bir tatmin ifadesine işgörenler tarafından verilen değer, verilen değer karşılığının olup olmadığına yönelik bulgular ile çeşitli değişkenlere göre işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi ifadelerinden aldıkları tatmin derecelerindeki farklılıkların anlamlı olup olmadığına yönelik bulgular yer almaktadır.

Tablo 6. İşgörenlerin Aşağıdaki Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine Verdikleri Tatmin Dereceleri

İFADELER	A.ORT.	S.S
Mevcut çalıştığınız işletmede temel ihtiyaçların (yiyecek, giyecek, barınma ve güvenlik gibi)karşılanması durumu	3,8166	,94659
Mevcut çalıştığınız işletmede sağlık koşullarının yeterli olması durumu	3,786	,92365
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlara tatil ve izin haklarının verilmesi durumu	3,7511	1,04883
Mevcut çalıştığınız işletmede fiziki koşulların (sıcaklık araç-gereç, genişlik, açıklık, kapalılık v.b.)yeterli olması durumu	3,7336	,91467
Mevcut çalıştığınız işletmede arkadaşlık ortamının olması durumu	3,7162	,9518
Mevcut çalıştığınız işletmede örgüt içinde birlikte hareket etme ve ekip çalışmasına uygun ortam olması durumu	3,6987	,96019
Mevcut çalıştığınız işletmede çevre politikalarına değer verilmesi durumu	3,6201	,91275
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların alınan kararlara katılabilmesi durumu	3,5939	1,09069
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlar arasında sorumluluk paylaşımına uygun ortam olması durumu	3,5808	1,06737
Mevcut çalıştığınız işletmede işten çıkarılma kaygısının olmaması durumu	3,5633	1,00946
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışma süresinin çalışanların özel yaşamına zaman ayırmasına yetmesi durumu	3,5459	1,04874
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin bireyde rol çatışmasına neden olmaması durumu	3,5328	1,02385
Mevcut çalıştığınız işletmede yönetim ve çalışanlar arasında düzenli bilgi alış verişinin olması durumu	3,5284	1,14529
Mevcut çalıştığınız işletmede örgütün ürettiği ürüne çalışan tarafından değer verilmesi durumu	3,5153	,97152
Mevcut çalıştığınız işletmede elde edilen ek kazançların adil dağıtılması durumu	3,5022	1,09474
Mevcut çalıştığınız işletmede mesleki gelişim imkanının olması durumu	3,4803	,94859
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların sosyal ihtiyaçlarının karşılanması durumu	3,4803	1,06615
Mevcut çalıştığınız işletmede potansiyel yeteneğin gösterilmesine uygun ortamın olması durumu	3,476	,99806
Mevcut çalıştığınız işletmede kişisel gelişim imkanının olması ve çalışanların yeteneklerini kullanabilmesi durumu	3,4105	1,04591
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin çalışanın temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetmesi durumu	3,3974	1,10984
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin ilginç ve eğlenceli olması durumu	3,393	1,10943
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatif kullanabilmesi durumu	3,3886	1,07281
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması durumu	3,3755	1,1076
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatifi ile yeni üretim tekniklerinin kullanılabilmesi durumu	3,3668	1,01564
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işe örgüt tarafından değer verilmesi durumu	3,3668	1,13398
Mevcut çalıştığınız işletmede kariyer ve terfi fırsatlarının olması durumu	3,3493	1,12401
Mevcut çalıştığınız işletmede iş stresinin az olması durumu	3,3319	1,00607

Tablo 6’da işgörenlerin mevcut işletmelerinde çalışma yaşam kalitesi tatmin düzeyleri incelendiğinde, en fazla tatmin olunan ifadeler, çalışılan işletmede temel ihtiyaçların karşılanması ($x=3,82$), sağlık koşullarının yeterli olması durumu ($3,79$) tatil ve izin haklarının verilmesi ($x=3,75$), işletmede fiziki koşullarının yeterli olması durumu ($3,73$), arkadaşlık ortamının varlığı ($x=3,71$) örgüt içinde ekip çalışması ortamı ($x=3,69$) sayılabilir.

En az tatmin olunan ifadeler incelendiğinde, işletmede iş stresinin az olması durumu ($3,33$), kariyer ve terfi fırsatlarının varlığı ($X=3,35$), çalışılan işletmede yapılan işe değer verilmesi ($x=3,37$), yeni üretim teknikleri kullanımına izin verilmesi ($x=3,37$) gibi durumlarda işgörenlerin daha az tatmin oldukları anlaşılmıştır.

Konaklama sektöründe iş tatmini üzerinde etkili olan unsurlar üzerine yapılan bir araştırmada işgören tatmini kültürel güç, hizmet kalitesi ve müşteri değeri, yetki ve amaçlar, takım ruhunun etkilediği anlaşılmıştır (Rızaoğlu ve Ayyıldız, 2005). Yine otel çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada işgören tatminini etkileyen unsurlara bakıldığında, işin niteliği, imaj, çalışma süresi, yönetsel ortam ve ücret faktörleri olduğu anlaşılmıştır. Bu unsurların iyi olması tatmini artırırken az olması tatmini azaltmıştır (İnce, 2008).

Tablo sonuçları ve diğer çalışmalar birlikte düşünüldüğünde çalışanlar ekip çalışmasından, arkadaşlık ortamından ve tatil-izin haklarından memnun oldukları, kariyer terfi, yapılan işe değer verme ve inisiyatif kullanma fırsatı açısından memnun olmadıkları anlaşılmıştır.

Tablo 7. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine İlişkin Genel Tatmin Derecesi t Testi Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	t	p
<i>Cinsiyet</i>	Genel	Erkek	139	3.4523	.75958	-1,779	,077
		Kadın	90	3.6308	.71323		
	Ankara	Erkek	68	3.6168	.70031	-,194	,847
		Kadın	46	3.6434	.75022		
	<i>Antalya</i>	Erkek	71	3.2948	.78522	-2,252	,026
		Kadın	44	3.6176	.68083		
Medeni Durum	Genel	Evli	147	3.5204	.73370	,347	,955
		Bekar	82	3.5262	.77011		
	Ankara	Evli	66	3.7141	.67577	1,519	,131
		Bekar	48	3.5085	.76279		
	Antalya	Evli	81	3.3625	.74510	-1,217	,226
		Bekar	34	3.5513	.79115		
Turizm eğitimi alma	Genel	Evet	124	3.6109	.74703	1,963	,051
		Hayır	105	3.4181	.73301		
	Ankara	Evet	65	3.6822	.79372	,936	,351
		Hayır	49	3.5551	.60270		
	Antalya	Evet	59	3.5323	.69018	1,663	,099
		Hayır	56	3.2982	.81708		
<i>Konum</i>	Genel	Düz işgören	162	3.5141	.64804	-,227	,821
		Yönetici	67	3.5428	.94535		
	<i>Ankara</i>	Düz işgören	82	3.5266	.65181	-2,457	,016
		Yönetici	32	3.8863	.81943		
	Antalya	Düz işgören	80	3.5013	.64801	1,786	,077
		Yönetici	35	3.2287	.95394		
<i>Ek gelir</i>	<i>Genel</i>	Evet	131	3.6849	.67425	3,933	,000
		Hayır	98	3.3053	.78291		
	Ankara	Evet	69	3.7104	.71897	1,535	,128
		Hayır	45	3.5006	.70481		
	<i>Antalya</i>	Evet	62	3.6566	.62537	3,849	,000
		Hayır	53	3.1395	.81366		
İşletme Faaliyet Süresi	Genel	Sezonluk	49	3.3789	.63824	-1,526	,128
		Tüm Yıl Açık	180	3.5616	.76879		
	Ankara	Sezonluk	0	0	0	-	-
		Tüm Yıl Açık	114	3.6275	.71770		
	Antalya	Sezonluk	49	3.3789	.63824	-,478	,634
		Tüm Yıl Açık	66	3.4476	.84341		
<i>İşletme Türü</i>	<i>Genel</i>	Zincir	169	3.5815	.69747	2,026	,044
		Bağımsız	60	3.3562	.85033		
	Ankara	Zincir	97	3.6290	.73763	,052	,958
		Bağımsız	17	3.6191	.61094		
	Antalya	Zincir	72	3.5175	.63887	1,829	,070
		Bağımsız	43	3.2522	.91350		

Tablo 8’de otel çalışanlarının mevcut işletmelerinde, çalışma yaşam kalitesi ifadelerinden, araştırmaya dahil tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılan çalışanların aldıkları tatminin, çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız gruplar t testi sonuçları incelenmiştir.

Buna göre, bölge ayrımı yapılmaksızın işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi tatmin düzeyini anlamlı şekilde etkileyen değişkenler ek gelir değişkeni ile işletmenin türü ($p<0,05$) değişkenidir. Tabaka ayrımına göre yapılan incelemede çalışanların çalışma yaşam kalitesi tatmin algısında, anlamlı farklılık meydana getiren değişkenler; Ankara bölgesi için sadece konum ($p<0,05$) değişkenidir. Antalya bölgesine bakıldığında, cinsiyet ve ek gelir değişkenleri anlamlı bir farklılığa neden olmuştur. Aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında, ek gelir alan işgörenlerin hem genel çalışanlar arasında hem de Antalya bölgesinde genel tatmin düzeyinin yükseldiği anlaşılmaktadır.

Genel çalışanlar arasında zincir işletmelerde çalışanların, genel tatmin algısı daha yüksektir. Ankara bölgesinde yönetici konumundaki işgörenlerin genel tatmin algısı düz işgörelere göre daha yüksektir. Antalya bölgesinde de genel tatmin algısını anlamlı şekilde değiştiren cinsiyet değişkeni aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, erkeklerin genel tatmin algısının kadınlara göre oldukça düşük olduğu görülmektedir.

Daha önce yapılan bazı çalışmaların sonuçları incelendiğinde, çalışanların örgüte yönelik düşünce ve bağlılık durumları incelenmiş iyi eğitilmiş ve ödüllendirilmiş çalışanların örgüte olan olumlu düşüncesinin ve örgüte olan bağlılığının arttığı tespit edilmiştir (Özdipçiner ve Kalıncara, 2005). Yine, Pelit ve Türkmen (2008)’e ait çalışmada genel olarak tüm otel işletmelerinde bıkkınlık ve tükenmişlik durumunun yaşanmakta olduğu ancak kıyı otellerinde bu hissin daha yüksek olduğu ifade edilmektedir.

Tüm bu sonuçlar değerlendirildiğinde, konaklama sektörünün işgörenlerce yorucu bir iş olarak kabul edildiği ödüllendirme ve ek gelir gibi imkanların verilmesi halinde tatmin düzeyinin yükseleceği söylenebilir. Hiyerarşinin çok olduğu mesleklerden birisi olması nedeniyle üst konumda olanların tatmin düzeylerinin diğer işgörelere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Antalya bölgesinde erkeklerin

kadınlara göre genel tatmin algısındaki düşüşte özellikle belli iş dönemlerinde yoğunluk olması ve ağır yorucu işlerin erkeklere verilmesi ile açıklanabilir.

Tablo 8’de otel çalışanlarının mevcut işletmelerinde, çalışma yaşam kalitesi ifadelerinden, Araştırmaya dahil tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılmış çalışanların aldıkları tatminin, çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları incelenmiştir. Bağımsız gruplar t testi sonuçları incelenmiştir.

Tablo 8. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi İfadelerine İlişkin Genel Tatmin Derecesi Anova Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	N	x	s.s.	F	p
<u>Yaş</u>	<u>Genel</u>	18 Yaş Ve Altı	9	2 9310	79643	2,801	,027
		19–25 Yaş	46	3 4829	68605		
		26–35 Yaş	124	3 5319	79174		
		36–45 Yaş	40	3 5398	62690		
		46 Yaş Ve Üstü	10	4 0506	46158		
	<u>Ankara</u>	18 Yaş Ve Altı	3	2 6653	57976	2,894	,025
		19–25 Yaş	22	3 4759	68363		
		26–35 Yaş	59	3 6534	72738		
		36–45 Yaş	22	3 6479	69163		
		46 Yaş Ve Üstü	8	4 1586	44695		
	<u>Antalya</u>	18 Yaş Ve Altı	6	3 0639	90381	,405	,804
		19–25 Yaş	24	3 4893	70290		
		26–35 Yaş	65	3 4216	83623		
		36–45 Yaş	18	3 4076	52636		
		46 Yaş Ve Üstü	2	3 6188	22981		
<u>Eğitim Durumu</u>	<u>Genel</u>	İlköğretim	74	3 5117	82187	,784	,504
		Lise	97	3 4574	70873		
		Ön Lisans	21	3 6703	62214		
		Lisans Ve Üstü	37	3 6306	74632		
	<u>Ankara</u>	İlköğretim	37	3 7407	70210	1,858	,141
		Lise	45	3 4337	68726		
		Ön Lisans	12	3 7734	59449		
		Lisans Ve Üstü	20	3 7668	82661		
	<u>Antalya</u>	İlköğretim	37	3 2827	87692	,587	,625
		Lise	52	3 4780	73286		
		Ön Lisans	9	3 5329	66670		
		Lisans Ve Üstü	17	3 4703	62560		
<u>Departman</u>	<u>Genel</u>	Restoran Bar	41	3 4956	68198	3,468	,009
		Mutfak	54	3 3090	79053		
		Kat Hizmetleri	51	3 5729	75620		
		Ön Büro	49	3 4714	65773		
		İdari ve Diğer Hizmetler	34	3 8918	74197		

Tablo 8'in devamı

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	N	x	s.s.	F	p
<u>Departman</u>	<u>Ankara</u>	Restoran Bar	23	3 5755	65827	5,770	,000
		Mutfak	30	3 5106	77890		
		Kat Hizmetleri	22	3 7187	60721		
		Ön Büro Ve İdari Hizmetler	20	3 2201	59936		
		Diğer	19	4 1986	59350		
	<u>Antalya</u>	Restoran Bar	18	3 3935	71687	2,156	,079
		Mutfak	24	3 0571	74562		
		Kat Hizmetleri	29	3 4623	84573		
		Ön Büro Ve İdari Hizmetler	29	3 6448	64932		
		Diğer	15	3 5032	74514		
<u>Mevcut Otel Çalışma Süresi</u>	<u>Genel</u>	1 Yıldan Az	60	3 5337	59914	3,801	,011
		1-4 Yıl	99	3 5507	76377		
		5-10 Yıl	37	3 1999	81727		
		11 Yıl Ve Üstü	33	3 7790	75278		
	<u>Ankara</u>	1 Yıldan Az	31	3 5272	64274	2,874	,040
		1-4 Yıl	45	3 6746	67563		
		5-10 Yıl	20	3 3540	79023		
		11 Yıl Ve Üstü	18	3 9867	75273		
	<u>Antalya</u>	1 Yıldan Az	29	3 5407	56008	2,001	,118
		1-4 Yıl	54	3 4475	82206		
		5-10 Yıl	17	3 0186	83468		
		11 Yıl Ve Üstü	15	3 5297	69656		
<u>Genel Sektör Çalışma Süresi</u>	<u>Genel</u>	1 Yıldan Az	19	3 2825	59714	,857	,464
		1-4 Yıl	72	3 5351	59572		
		5-10 Yıl	65	3 5920	79431		
		11 Yıl Ve Üstü	73	3 5106	85967		
	<u>Ankara</u>	1 Yıldan Az	10	3 3452	66597	1,611	,191
		1-4 Yıl	39	3 4987	62834		
		5-10 Yıl	30	3 7804	80367		
		11 Yıl Ve Üstü	35	3 7207	72825		
	<u>Antalya</u>	1 Yıldan Az	9	3 2127	54124	,931	,428
		1-4 Yıl	33	3 5781	56128		
		5-10 Yıl	35	3 4305	76063		
		11 Yıl Ve Üstü	38	3 3170	93301		
<u>Aylık Kazanç</u>	<u>Genel</u>	700 Tl Ve Altı	21	3 3549	57234	2,242	,084
		700-1000 Tl	82	3 5173	75079		
		1000-1500 Tl	74	3 4253	68509		
		1500 Tl Ve Üstü	52	3 7366	84583		
	<u>Ankara</u>	700 Tl Ve Altı	9	3 2745	56611	3,905	,011
		700-1000 Tl	42	3 6151	70703		
		1000-1500 Tl	33	3 4384	67079		
		1500 Tl Ve Üstü	30	3 9589	72269		
	<u>Antalya</u>	700 Tl Ve Altı	12	3 4151	59436	,004	1,000
		700-1000 Tl	40	3 4146	78999		
		1000-1500 Tl	41	3 4147	70450		
		1500 Tl Ve Üstü	22	3 4335	92163		

Buna göre tabaka ayrımı yapılmaksızın işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi genel tatmin düzeyini anlamlı şekilde etkileyen değişkenler; yaş, departman ve mevcut otel çalışma süresi ($p<0,05$) olduğu anlaşılmıştır. Bölgelere göre tablo incelendiğinde, Antalya bölgesinde genel tatmin düzeyini anlamlı bir şekilde değiştirecek değişken bulunmazken, Ankara bölgesinde genel tatmin düzeyini önemli bir şekilde farklılaştıran değişkenlerin; yaş, departman, mevcut otel çalışma süresi ve aylık kazanç değişkenleri olduğu tespit edilmiştir.

Farkların nasıl oluştuğunu görmek için anlamlı düzeyde fark oluşturan değişken gruplarının aritmetik ortalama değerlerine bakılması gerekir. Buna göre ayrım yapılmaksızın tüm küme için yaş yükseldikçe genel tatmin düzeyinin yükseldiği görülmektedir. Bunda genelde genç insanlara hem tecrübesizliklerinden hem de dinamik olmalarından daha fazla iş yükü yüklenmesi neticesinde genel tatmin düzeyinin düştüğü şeklinde bir yorum getirilebilir.

Departman değişkeni incelendiğinde, en az genel tatmin düzeyine sahip departmanın mutfak departmanı en fazla genel tatmin düzeyine ulaşan departmanın idari ve diğer hizmetler departmanı olduğu görülmektedir. Diğer departmanların genel tatmin düzeyi birbirine yakın değerler olduğu söylenebilir. Mutfak departmanında genel tatmin düzeyinin düşüklüğü kesici ve delici aletlerle çalışmaları, müşterilerle doğrudan temas olmaması neticesinde sosyalleşme imkânının kısıtlılığı sayılabilir; idari ve diğer hizmetler ağırlıklı olarak insan kaynakları departmanı halkla ilişkiler gibi diğer departmanlara göre nispeten yorucu olmayan işlerle uğraşmaları sayılabilir.

Mevcut otel çalışma süresinde ise, 5–10 yıl çalışma süresine sahip genel tatmin düzeyinin diğer gruplara göre oldukça düşük olduğu görülmektedir. Diğer gruplarda genel tatmin düzeyi aynı düzeylerde dir. Bunun nedeni, kıdemi daha yüksek işgörenlerin daha kıdemsiz işgörelere göre, çalıştıkları otelden daha fazla beklentiye sahip olduğu ancak, bu beklentilerine karşılık bulamadığı şeklinde yorum yapılabilir.

Ankara bölgesi incelendiğinde, ön büro departmanında memnuniyetsizliğin daha çok olduğu idari ve diğer hizmetler departmanında daha yüksek olduğu aritmetik ortalama değerlerinden anlaşılmaktadır. Ön büro departmanında memnuniyetsizliğin Ankara bölgesindeki işgörelerde artmasına müşteri giriş çıkış işlemlerinde grup giriş çıkış işlemleri yerine münferit giriş-çıkış işlemlerinin daha fazla olması bu duruma

neden olmuş olabilir. Örneğin Antalya bölgesinde ön büro departmanında çalışanların memnuniyet düzeyleri daha çoktur. Ankara bölgesinde mevcut otel çalışma süreleri aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, küme örneklem sonucuyla örtüştüğü görülmektedir. Aylık kazanç aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında, en az tatmin olanın 700 TL ve altında aylık ücret alanlar olması normal görülebilir. Ancak 700-1000TL arası kazananların 1000–1500 TL kazananlara göre tatmin düzeylerinin yüksekliği dikkat çekicidir. Bu yine beklenti ile açıklanabilir.

İnce (2008)'ye ait çalışmada, çalışma süresi ve ücret faktörlerinin işgören tatmininde etkili olduğu ifade edilmiştir. Bu durumda yukarıdaki sonuçları doğrular niteliktedir. Genel olarak bir değerlendirme yapılacak olursa; otel işletmelerinde çalışanlar için, çalıştıkları departmanın kendilerine yüklediği sorumluluk, getirdiği kazanç ve en önemlisi işgörenin beklentisinin ne düzeyde olduğu, genel tatmin düzeyini doğrudan etkilemektedir.

Tablo 9'da çalışma yaşam kalitesi ile ilgili ifadeler sekiz boyut altında toplanmış ve her boyuta ait önem ve tatmin düzeyleri puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bunun için ilişkili örneklem t testi sonuçlarından yararlanılmıştır.

Buna göre çalışma yaşam kalitesi boyutları önem ve tatmin düzeyleri arasında tüm boyutlarda anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Bu farklılık hem genel kümede, hem Ankara'da hem de Antalya'da aynı şekilde ($p < 0.05$) gerçekleşmiştir. Bu da ister kıyı bölgelerde, ister şehir otellerinde çalışsın işgörenlerin çalışma yaşam kalitesinden istedikleri düzeyde yararlanamadıkları sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Tablo 9. Çalışma Yaşam Kalitesi Boyutlarına Göre Ankara ve Antalya İlleri İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları

Boyutlar	Tabaka	Değer	n	x	s.s	t	p
<u>Güvenli ve Sağlıklı çalışma koşulları</u>	<i>Genel</i>	Önem	229	4,349	,58924	12,833	,000
		Tatmin	229	3,646	,74419		
	<i>Ankara</i>	Önem	114	4,380	,56596	9,410	,000
		Tatmin	114	3,722	,68795		
	<i>Antalya</i>	Önem	115	4,3188	,61240	8,868	,000
		Tatmin	115	3,5704	,79173		
<u>Becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma</u>	<i>Genel</i>	Önem	229	4,349	,58924	15,083	,000
		Tatmin	229	3,413	,94534		
	<i>Ankara</i>	Önem	114	4,380	,56596	11,531	,000
		Tatmin	114	3,497	,85904		
	<i>Antalya</i>	Önem	115	4,3188	,61240	10,127	,000
		Tatmin	115	3,3304	1,02074		
<u>Sürekli gelişim, İyileştirme ve fırsatları kullanma</u>	<i>Genel</i>	Önem	229	4,248	,67585	13,549	,000
		Tatmin	229	3,411	,88832		
	<i>Ankara</i>	Önem	114	4,374	,56642	10,653	,000
		Tatmin	114	3,532	,86414		
	<i>Antalya</i>	Önem	115	4,1246	,75117	8,741	,000
		Tatmin	115	3,2928	,89959		
<u>Sosyal bütünleşme</u>	<i>Genel</i>	Önem	229	4,358	,52414	12,204	,000
		Tatmin	229	3,665	,86038		
	<i>Ankara</i>	Önem	114	4,421	,49193	8,259	,000
		Tatmin	114	3,725	,86588		
	<i>Antalya</i>	Önem	115	4,2957	,54926	9,012	,000
		Tatmin	115	3,6058	,85451		
<u>Organizasyondaki yasalar</u>	<i>Genel</i>	Önem	229	4,365	,52224	13,809	,000
		Tatmin	229	3,469	,94134		
	<i>Ankara</i>	Önem	114	4,425	,50103	9,436	,000
		Tatmin	114	3,598	,92866		
	<i>Antalya</i>	Önem	115	4,3065	,53809	10,089	,000
		Tatmin	115	3,3413	,94028		
<u>Toplam yaşam alanı</u>	<i>Genel</i>	Önem	229	4,432	,51479	12,491	,000
		Tatmin	229	3,609	,88972		
	<i>Ankara</i>	Önem	114	4,488	,48209	9,100	,000
		Tatmin	114	3,7251	,80832		
	<i>Antalya</i>	Önem	115	4,3768	,54168	8,686	,000
		Tatmin	115	3,4957	,95346		

Tablo 9'un devamı

Boyutlar	Tabaka	Değer	n	x	s.s	t	p
<u>Çalışma Yaşamının Sosyal Yönü</u>	<u>Genel</u>	Önem	229	4,342	,58149	12,481	,000
		Tatmin	229	3,538	,81953		
	<u>Ankara</u>	Önem	114	4,383	,55783	9,118	,000
		Tatmin	114	3,681	,71970		
	<u>Antalya</u>	Önem	115	4,3014	,60371	8,823	,000
		Tatmin	115	3,3971	,88841		
<u>Yeterli ve adil ücret</u>	<u>Genel</u>	Önem	229	4,566	,57659	16,686	,000
		Tatmin	229	3,425	,97625		
	<u>Ankara</u>	Önem	114	4,599	,52129	12,217	,000
		Tatmin	114	3,538	,89521		
	<u>Antalya</u>	Önem	115	4,5333	,62719	11,582	,000
		Tatmin	115	3,3130	1,04227		

4.1.4.İşgörenlerin İşte Kalma-İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde ankette yer alan her bir işten ayrılma ve kalma ifadesine işgörenler tarafından katılım düzeyi ile çeşitli değişkenlere göre işgörenlerin işten ayrılma ve kalma ifadelerine katılım düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik bulgular yer almaktadır.

Tablo 10. İşgörenlerin Aşağıdaki İşte Kalma İfadelerine Katılım Düzeyleri

İFADELER	A.ORT.	S.S
Mevcut işimden çıkarılmadığım sürece işime devam edeceğim.	3,8384	,95748
Bulacağım yeni bir işin ne getireceğini bilmediğimden işimden ayrılmayı düşünmüyorum	3,7729	1,04334
Örgütüme olan sorumluluğum gereği çalışmayı sürdürüyorum.	3,5197	1,04538
Bu işimden emekli olmayı düşünüyorum	2,9083	1,17554

Tablo 10'da otel çalışanlarının işte kalma ifadelerine yönelik katılım düzeylerini gösteren aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Buna göre, 'Mevcut işimden çıkarılmadığım sürece işime devam edeceğim' ifadesi en fazla benimsenen ($x=3,84$) ifade olmuştur. İşte kalma niyeti ile ilgili olarak en az katılım

gösterilen ifade ise, 'Bu işimden emekli olmayı düşünüyorum'($x=2,91$) ifadesi olmuştur. Tablo sonuçları göstermektedir ki otel çalışanları mevcut işlerinde uzun bir süre çalışacaklarını düşünmemektedir ve bu nedenle mevcut işlerinden emekli olmak onlar için uzak bir ihtimaldir. Bu sonuçlara göre, otel çalışanları işlerinin devamlı olmadığı, otel çalışanları açısından iş değiştirme ihtimalinin hep yüksek düzeyde olduğunu anlaşılmaktadır.

Toroman (2009)'a ait çalışmada, hava kontrolörlerinin iş ve aile çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimine etkisi araştırılmıştır. Bu araştırmaya göre, bu mesleği yapanların işlerini geçici olarak görmedikleri ve bu nedenle işten ayrılma gibi bir düşüncenin düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu da göstermektedir ki yapılan işin geçici veya devamlı olması işte kalma fikrinin işgörenlerde oluşmasında önemli bir etkiye sahiptir.

Tablo 11'de otel çalışanlarının mevcut işletmelerinde, çalışma yaşam kalitesi ifadelerinden, araştırmaya dahil tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılan çalışanların işte kalma ifadelerine katılım düzeylerinin, çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız gruplar t testi sonuçları yer almaktadır.

Buna göre, bölge ayrımı yapılmaksızın tüm çalışanların işte kalma niyet düzeylerini anlamlı bir şekilde etkileyen değişkenler, medeni durum ve turizm eğitimi alma ($p<0.05$) değişkenleridir. Bölge ayrımı yapıldığında da sadece Ankara bölgesinde anlamlı farklılıklar yaşandığı görülmektedir. Buna göre, medeni durum ve turizm eğitimi alma değişkenlerine ek olarak ayrıca, konum değişkeni de işte kalma niyetini anlamlı bir düzeyde ($p<0.05$) farklılaştırdığı görülmektedir. Bu farklılığın nasıl olduğunu ortaya koymak için aritmetik ortalama değerlerine bakılmıştır. Küme örnekleme için, medeni durum değişkeninde evli olanların işte kalma niyetinin bekârlara göre daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Turizm eğitimi alma değişkeninde, turizm eğitimi alanlarının işte kalma düzeylerinin almayanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ankara bölgesi için tablo incelendiğinde, medeni durum ve turizm eğitimi alma değişkenlerinde küme örnekleme olduğu gibi, evliler ve turizm eğitimi alanların işte kalma düzeyinin yüksek olduğu anlaşılmıştır. Konum değişkenine bakıldığında, Ankara'da yönetici konumunda olanların işte kalma niyetinin düz işgörelere göre oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşte Kalma İfadelerine İlişkin Genel İşten Kalma Derecesi t Testi Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	t	p
Cinsiyet	Genel	Erkek	139	3.5018	.80897	-,189	,851
		Kadın	90	3.5222	.78669		
	Ankara	Erkek	68	3.5846	.82364	1,050	,296
		Kadın	46	3.4239	.76715		
	Antalya	Erkek	71	3.4225	.79236	-1,325	,188
		Kadın	44	3.6250	.80243		
<i>Medeni Durum</i>	<i>Genel</i>	Evli	147	3.6224	.73755	2,904	,004
		Bekar	82	3.3079	.86629		
	<i>Ankara</i>	Evli	66	3.7121	.71957	3,118	,002
		Bekar	48	3.2552	.84029		
	Antalya	Evli	81	3.5494	.74835	1,023	,308
		Bekar	34	3.3824	.90920		
<i>Turizm Eğitimi Alma</i>	<i>Genel</i>	Evet	124	3.6169	.79725	2,225	,027
		Hayır	105	3.3833	.78528		
	<i>Ankara</i>	Evet	65	3.6885	.81013	2,656	,009
		Hayır	49	3.2959	.74069		
	Antalya	Evet	59	3.5381	.78209	,524	,601
		Hayır	56	3.4598	.82128		
<i>Konum</i>	Genel	Düz işgören	162	3.4954	.74531	-,425	,671
		Yönetici	67	3.5448	.92003		
	<i>Ankara</i>	Düz işgören	82	3.4024	.73782	-2,561	,012
		Yönetici	32	3.8203	.88953		
	Antalya	Düz işgören	80	3.5906	.74550	1,859	,066
		Yönetici	35	3.2929	.88593		
Ek gelir	Genel	Evet	131	3.5134	.82410	,077	,938
		Hayır	98	3.5051	.76739		
	Ankara	Evet	69	3.4819	.81385	-,622	,535
		Hayır	45	3.5778	.78845		
	Antalya	Evet	62	3.5484	.84062	,701	,485
		Hayır	53	3.4434	.75103		
İşletme Faaliyet Süresi	Genel	Sezonluk	49	3.4388	.83624	-,702	,484
		Tüm Yıl Açık	180	3.5292	.78936		
	Ankara	Sezonluk	0	.0	0	-	-
		Tüm Yıl Açık	114	3.5197	.80179		
	Antalya	Sezonluk	49	3.4388	.83624	-,707	,481
		Tüm Yıl Açık	66	3.5455	.77324		
İşletme Türü	Genel	Zincir	169	3.5222	.77432	,392	,695
		Bağımsız	60	3.4750	.86932		
	Ankara	Zincir	97	3.5232	.80613	,110	,913
		Bağımsız	17	3.5000	.80039		
	Antalya	Zincir	72	3.5208	.73488	,361	,719
		Bağımsız	43	3.4651	.90399		

Tablo 12’de araştırmaya dâhil tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılmış çalışanların, ankette yer alan işte kalma ifadelerine katılım düzeylerinin, çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik tek yönlü varyans analizi(Anova) sonuçları yer almaktadır. Buna göre, eğitim durum değişkeni dışındaki tüm değişkenlerde anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Tüm küme ve Ankara için; yaş, departman, mevcut otel çalışma süresi, genel sektör çalışma süresi ve aylık kazanç değişkenlerinde anlamlı bir farklılığa ($p<0.05$) rastlanmıştır. Antalya bölgesi için herhangi bir değişkende anlamlı bir farklılık ($p>0.05$) söz konusu değildir.

İşte kalma niyetini etkileyen faktörlerin incelenmesi ve bu faktörlerin işte kalma üzerindeki etkisinin belirlenmesi için değişken gruplarının aritmetik ortalama değerlerine bakılması yeterlidir. Yaş değişkeninde hem tüm küme için hem Ankara için yaş yükseldikçe işte kalma niyetinin arttığı tespit edilmiştir. Departman değişkeni incelendiğinde, ön büro ve restoran-bar departmanlarında işte kalma niyetinin diğer departmanlara göre oldukça düşük olduğu gözlemlenmiştir. Hem küme hem Ankara için işte kalma niyetinin en yüksek olduğu departman, idari ve diğer hizmetler departmanıdır. Mevcut otel çalışma süresi değişkeni incelendiğinde, tüm küme için sonuçlara bakıldığında, 5-10 yıl çalışma süresine sahip çalışanların, en alt düzeyde işte kalma ifadelerine katıldığı görülmektedir. En yüksek düzeyde işte kalma ifadelerine katılım ise, 11 yıl ve üstü çalışanlara aittir. Ankara bölgesine bakıldığında, işte kalma ifadelerine en alt düzeyde katılımın 1 yıldan az çalışanlarda olduğu, en yüksek düzeyde katılımın 11 yıl ve üstü çalışanlarda olduğu anlaşılmıştır. Genel sektör çalışması ile tablo değerlendirildiğinde, hem tüm küme için hem Ankara bölgesi için sektörde geçirilmiş süre arttıkça, işgörenlerin işte kalma niyetinin arttığı söylenebilir. Aylık kazanç değişkenine bakıldığında, sadece Ankara bölgesinde, anlamlı bir farklılığa rastlandığı görülmektedir. Genelde aylık kazanç arttıkça, işte kalma düzeyinin artması beklenir ancak 700–1000 TL arası aylık kazancı olanların 1000–1500 TL kazancı olanlara göre işte kalma niyetlerinin yüksek olması dikkat çekicidir.

Tablo 12. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşte Kalma İfadelerine İlişkin Genel İşte Kalma Derecesi Anova Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	F	p
<u>Yas</u>	<u>Genel</u>	18 Yaş Ve Altı	9	2.6111	.91950	9,945	,000
		19–25 Yaş	46	3.2446	.72167		
		26–35 Yaş	124	3.4899	.79018		
		36–45 Yaş	40	3.8938	.60151		
		46 Yaş Ve Üstü	10	4.2500	.51370		
	<u>Ankara</u>	18 Yaş Ve Altı	3	2.5000	.86603	10,317	,000
		19–25 Yaş	22	3.0455	.63451		
		26–35 Yaş	59	3.4407	.76752		
		36–45 Yaş	22	4.0455	.59078		
		46 Yaş Ve Üstü	8	4.3438	.42125		
	Antalya	18 Yaş Ve Altı	6	2.6667	1.02062	2,220	,071
		19–25 Yaş	24	3.4271	.76072		
		26–35 Yaş	65	3.5346	.81355		
		36–45 Yaş	18	3.7083	.57682		
		46 Yaş Ve Üstü	2	3.8750	.88388		
Eğitim Durumu	Genel	İlköğretim	74	3.6182	.67517	1,103	,349
		Lise	97	3.4201	.77941		
		Ön Lisans	21	3.4048	.87134		
		Lisans Ve Üstü	37	3.5878	1.00729		
	Ankara	İlköğretim	37	3.6284	.65517	1,586	,197
		Lise	45	3.3722	.77720		
		Ön Lisans	12	3.3333	.81417		
		Lisans Ve Üstü	20	3.7625	1.03388		
	Antalya	İlköğretim	37	3.6081	.70351	,383	,766
		Lise	52	3.4615	.78650		
		Ön Lisans	9	3.5000	.98425		
		Lisans Ve Üstü	17	3.3824	.96468		
<u>Departman</u>	<u>Genel</u>	Restoran Bar	41	3.2378	.77852	7,114	,000
		Mutfak	54	3.5833	.72196		
		Kat Hizmetleri	51	3.5686	.56806		
		Ön Büro	49	3.2347	.95934		
		İdari ve Diğer Hiz.	34	4.0294	.71447		
	<u>Ankara</u>	Restoran Bar	23	3.2609	.64172	9,090	,000
		Mutfak	30	3.6167	.72437		
		Kat Hizmetleri	22	3.5341	.53617		
		Ön Büro	20	2.9625	.88954		
		İdari ve Diğer Hizmetler	19	4.2500	.71200		
	Antalya	Restoran Bar	18	3.2083	.94422	1,161	,332
		Mutfak	24	3.5417	.73228		
		Kat Hizmetleri	29	3.5948	.59916		
		Ön Büro	29	3.4224	.97537		
		İdari ve Diğer Hizmetler	15	3.7500	.63387		

Tablo 12'nin devamı

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	F	p
<u>Mevcut Otel Çalışma Süresi</u>	<u>Genel</u>	1 Yıldan Az	60	3.4083	.60008	4,364	,005
		1-4 Yıl	99	3.4975	.82723		
		5-10 Yıl	37	3.3243	.91830		
		11 Yıl Ve Üstü	33	3.9394	.76554		
	<u>Ankara</u>	1 Yıldan Az	31	3.2661	.57350	7,393	,000
		1-4 Yıl	45	3.4722	.84312		
		5-10 Yıl	20	3.3625	.87538		
		11 Yıl Ve Üstü	18	4.2500	.52859		
	Antalya	1 Yıldan Az	29	3.5603	.60006	,525	,666
		1-4 Yıl	54	3.5185	.82108		
		5-10 Yıl	17	3.2794	.99169		
		11 Yıl Ve Üstü	15	3.5667	.85287		
<u>Genel Sektör Çalışma Süresi</u>	<u>Genel</u>	1 Yıldan Az	19	3.2368	.59204	3,663	,013
		1-4 Yıl	72	3.3368	.76241		
		5-10 Yıl	65	3.5500	.77962		
		11 Yıl Ve Üstü	73	3.7158	.85118		
	<u>Ankara</u>	1 Yıldan Az	10	3.1750	.71734	7,194	,000
		1-4 Yıl	39	3.1795	.64622		
		5-10 Yıl	30	3.5917	.81337		
		11 Yıl Ve Üstü	35	3.9357	.78671		
	Antalya	1 Yıldan Az	9	3.3056	.44683	,190	,903
		1-4 Yıl	33	3.5227	.85322		
		5-10 Yıl	35	3.5143	.75960		
		11 Yıl Ve Üstü	38	3.5132	.86787		
<u>Aylık Kazanç</u>	<u>Genel</u>	700 Tl Ve Altı	21	3.5000	.63246	3,419	,018
		700-1000 Tl	82	3.4482	.76853		
		1000-1500 Tl	74	3.3716	.80265		
		1500 Tl Ve Üstü	52	3.8077	.84252		
	<u>Ankara</u>	700 Tl Ve Altı	9	3.2500	.45069	6,752	,000
		700-1000 Tl	42	3.3810	.72254		
		1000-1500 Tl	33	3.2955	.82787		
		1500 Tl Ve Üstü	30	4.0417	.75167		
	Antalya	700 Tl Ve Altı	12	3.6875	.70004	,320	,811
		700-1000 Tl	40	3.5188	.81726		
		1000-1500 Tl	41	3.4329	.78666		
		1500 Tl Ve Üstü	22	3.4886	.87109		

Tablo 13'te otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti ifadelerine yönelik katılım düzeylerini gösteren aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Buna göre, 'Daha iyi bir iş bulursam ayrılıyorum' ifadesi işgörenlerin en fazla katılım gösterdiği ($x=3,91$) ifade olmuştur. İşten ayrılma ile ilgili diğer üç ifade 'Gelecek sezon bu işimde çalışmayı düşünmüyorum' ($x=2,53$) 'Turizm sektörü dışında iş arıyorum' ($x=2,19$) ve 'Aktif olarak iş arıyorum' ($x=2,04$), en az katılım gösterilen ifadeler olmuştur. Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan işgörenlerin işten ayrılma niyetleri düşük kalmıştır.

Tablo 13. İşgörenlerin Aşağıdaki İşten Ayrılma İfadelerine Katılım Düzeyleri

İFADELER	A.ORT.	S.S
Daha iyi bir iş bulursam ayrılıyorum.	3,9083	,92498
Gelecek sezon bu işimde çalışmayı düşünmüyorum.	2,5328	1,0617
Turizm sektörü dışında iş arıyorum	2,1878	,97091
Aktif olarak iş arıyorum.	2,0437	,98578

Tablo sonuçlarına göre otel çalışanlarında işten ayrılma niyetinin düşük düzeyde olduğu söylenebilir. Ancak 'daha iyi bir iş bulursam ayrılıyorum' ifadesinin katılım düzeyinin yüksek olması işgörenlerin iş değiştirme maliyetinden çekindikleri mevcut durumun korunması yönünde irade ortaya koydukları söylenebilir.

Tablo 14'te otel çalışanlarının ankette yer alan işten ayrılma ifadelerine araştırmaya dahil tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılmış işgörenlerin işten ayrılma ifadelerine katılım düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre, anlamlı farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız gruplar t testi analiz sonuçları incelenmiştir.

Buna göre tüm küme için ve Ankara bölgesi için medeni durum değişkeni dışında hiçbir değişkenin işten ayrılma niyetinin belirleyici etkileyicisi ($p>0.05$) olmadığı anlaşılmıştır. Medeni durum değişkeni ($p<0.05$) işten ayrılma niyetini anlamlı bir şekilde farklılaştırmıştır. Bu farklılığın neden olduğunu ortaya koymak için aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında, hem genel kümede hem Ankara bölgesinde evli olanların işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum, ailesine karşı sorumluluk taşıyan işgörenlerin ağırlıklı olarak evlilerden oluşması ve iş düzeninin değişmesinin en çok bu işgörelere maliyet çıkarması ile açıklanabilir.

Tablo 14. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşten Ayrılma İfadelerine İlişkin Genel İşten Ayrılma Derecesi t Testi Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	t	p
Cinsiyet	Genel	Erkek	139	2,6960	,74440	,718	,474
		Kadın	90	2,6250	,71132		
	Ankara	Erkek	68	2,5551	,65199	-1,069	,287
		Kadın	46	2,6848	,60881		
	Antalya	Erkek	71	2,8310	,80487	1,737	,085
		Kadın	44	2,5625	,80717		
<u>Medeni Durum</u>	<u>Genel</u>	Evli	147	2,5612	,73477	-3,016	,003
		Bekar	82	2,8598	,68729		
	<u>Ankara</u>	Evli	66	2,3977	,57509	-4,465	,000
		Bekar	48	2,8958	,60546		
	Antalya	Evli	81	2,6944	,82253	-,687	-,687
		Bekar	34	2,8088	,79549		
Turizm eğitimi alma	Genel	Evet	124	2,5927	,73076	-1,703	,090
		Hayır	105	2,7571	,72428		
	Ankara	Evet	65	2,5231	,60712	-1,645	,103
		Hayır	49	2,7194	,66071		
	Antalya	Evet	59	2,6695	,84517	-,795	,429
		Hayır	56	2,7902	,78012		
Konum	Genel	Düz işgören	162	2,6605	,71454	-,245	,807
		Yönetici	67	2,6866	,77404		
	Ankara	Düz işgören	82	2,6159	,67494	,225	,822
		Yönetici	32	2,5859	,52980		
	Antalya	Düz işgören	80	2,7063	,75450	-,437	,663
		Yönetici	35	2,7786	,94280		
Ek gelir	Genel	Evet	131	2,6431	,66725	-,597	,551
		Hayır	98	2,7015	,81042		
	Ankara	Evet	69	2,6522	,60058	,930	,354
		Hayır	45	2,5389	,68663		
	Antalya	Evet	62	2,6331	,73929	-1,363	,175
		Hayır	53	2,8396	,88537		
İşletme Faaliyet Süresi	Genel	Sezonluk	49	2,6480	,77041	,217	,828
		Tüm Yıl Açık	180	2,6736	,72182		
	Ankara	Sezonluk	0 ^a	.	.	-	-
		Tüm Yıl Açık	114	2,6075	,63540		
	Antalya	Sezonluk	49	2,6480	,77041	-,912	,364
		Tüm Yıl Açık	66	2,7879	,84380		
İşletme Türü	Genel	Zincir	169	2,6731	,70868	,172	,864
		Bağımsız	60	2,6542	,79603		
	Ankara	Zincir	97	2,6340	,59846	1,067	,288
		Bağımsız	17	2,4559	,82080		
	Antalya	Zincir	72	2,7257	,83620	-,044	,965
		Bağımsız	43	2,7326	,78185		

Tablo 15. Bazı Değişkenlere Göre İşgörenlerin İşten Ayrılma İfadelerine İlişkin Genel İşten Ayrılma Derecesi Anova Sonuçları

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	F	p
<u>Yaş</u>	<u>Genel</u>	18 Yaş Ve Altı	9	3.500	.81968	8,136	,000
		19–25 Yaş	46	3.000	.77100		
		26–35 Yaş	12	2.584	.69250		
		36–45 Yaş	40	2.387	.57998		
		46 Yaş Ve Üstü	10	2.550	.48305		
	<u>Ankara</u>	18 Yaş Ve Altı	3	3.166	1.1547	5,302	,001
		19–25 Yaş	22	3.022	.64968		
		26–35 Yaş	59	2.572	.57056		
		36–45 Yaş	22	2.284	.55793		
		46 Yaş Ve Üstü	8	2.406	.42125		
	<u>Antalya</u>	18 Yaş Ve Altı	6	3.666	.66458	3,765	,007
		19–25 Yaş	24	2.979	.88132		
		26–35 Yaş	65	2.596	.79142		
		36–45 Yaş	18	2.513	.59700		
		46 Yaş Ve Üstü	2	3.125	.17678		
<u>Eğitim Durumu</u>	<u>Genel</u>	İlköğretim	74	2.668	.64121	,482	,695
		Lise	97	2.662	.85926		
		Ön Lisans	21	2.523	.61697		
		Lisans Ve Üstü	37	2.763	.58910		
	<u>Ankara</u>	İlköğretim	37	2.473	.47793	1,301	,278
		Lise	45	2.600	.76016		
		Ön Lisans	12	2.750	.56408		
		Lisans Ve Üstü	20	2.787	.60304		
	<u>Antalya</u>	İlköğretim	37	2.864	.72551	1,537	,209
		Lise	52	2.716	.94068		
		Ön Lisans	9	2.222	.57885		
		Lisans Ve Üstü	17	2.735	.58943		
<u>Departman</u>	<u>Genel</u>	Restoran Bar	41	2.847	.73925	1,188	,317
		Mutfak	54	2.634	.56157		
		Kat Hizmetleri	51	2.666	.95088		
		Ön Büro	49	2.683	.63076		
		İdari ve Diğer Hiz.	34	2.485	.70427		
	<u>Ankara</u>	Restoran Bar	23	2.771	.74205	2,480	,048
		Mutfak	30	2.583	.53471		
		Kat Hizmetleri	22	2.386	.71016		
		Ön Büro Ve İdari	20	2.875	.53496		
		Diğer	19	2.421	.54679		
	<u>Antalya</u>	Restoran Bar	18	2.944	.74536	1,070	,375
		Mutfak	24	2.697	.59882		
		Kat Hizmetleri	29	2.879	1.0619		
		Ön Büro	29	2.551	.66608		
		İdari ve Diğer	15	2.566	.87865		

Tablo 15'in devamı

Değişkenler	Tabakalar	Gruplar	n	x	s.s.	F	p
<u>Mevcut Otel Çalışma Süresi</u>	<u>Genel</u>	1 Yıldan Az	60	2.687	.5097	3,611	,014
		1-4 Yıl	99	2.699	.8001		
		5-10 Yıl	37	2.864	.8469		
		11Yıl Ve Üstü	33	2.318	.6195		
	<u>Ankara</u>	1 Yıldan Az	31	2.717	.5467	1,525	,212
		1-4 Yıl	45	2.611	.7021		
		5-10 Yıl	20	2.675	.7482		
		11Yıl Ve Üstü	18	2.333	.3834		
	<u>Antalya</u>	1 Yıldan Az	29	2.655	.4744	2,754	,046
		1-4 Yıl	54	2.773	.8731		
		5-10 Yıl	17	3.088	.9225		
		11Yıl Ve Üstü	15	2.300	.8355		
<u>Genel Sektör Çalışma Süresi</u>	<u>Genel</u>	1 Yıldan Az	19	2.868	.3371	2,049	,108
		1-4 Yıl	72	2.732	.6730		
		5-10 Yıl	65	2.723	.8138		
		11Yıl Ve Üstü	73	2.503	.7631		
	<u>Ankara</u>	1 Yıldan Az	10	2.925	.3736	4,002	,010
		1-4 Yıl	39	2.801	.6208		
		5-10 Yıl	30	2.508	.6932		
		11Yıl Ve Üstü	35	2.385	.5763		
	<u>Antalya</u>	1 Yıldan Az	9	2.805	.3004	,949	,420
		1-4 Yıl	33	2.651	.7313		
		5-10 Yıl	35	2.907	.8725		
		11Yıl Ve Üstü	38	2.611	.8961		
<u>Aylık Kazanç</u>	<u>Genel</u>	700 TL Ve Altı	21	2.714	.5201	2,114	,099
		700-1000 TL	82	2.719	.7560		
		1000-1500 TL	74	2.753	.8394		
		1500 TL Ve Üstü	52	2.447	.5475		
	<u>Ankara</u>	700 TL Ve Altı	9	2.694	.7046	,947	,420
		700-1000 TL	42	2.678	.6398		
		1000-1500 TL	33	2.643	.7262		
		1500 TL Ve Üstü	30	2.441	.4854		
	<u>Antalya</u>	700 TL Ve Altı	12	2.729	.3608	1,124	,343
		700-1000 TL	40	2.762	.8677		
		1000-1500 TL	41	2.841	.9198		
		1500 TL Ve Üstü	22	2.454	.6345		

Tablo 15'te otel çalışanlarının ankette yer alan işten ayrılma ifadelerine, araştırmaya dahil olan tüm çalışanlar ile tabakalara ayrılmış işgörenlerin işten ayrılma ifadelerine katılım düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre, anlamlı farklılık gösterip göstermediğine yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları yer almaktadır.

Buna göre anlamlı farklılığa rastlanan değişkenler; yaş değişkeni hem genel küme, hem Ankara, hem de Antalya bölgesi için işten ayrılma niyetinde anlamlı bir farklılık ($p<0.05$) meydana getirmiştir. Departman değişkenine bakıldığında, sadece Ankara bölgesinde işgörenlerin ayrılma niyetinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ($p<0.05$) görülmektedir. Mevcut otel çalışma süresi değişkeni incelendiğinde, genel küme ve Antalya bölgesinde farklılaştırıcı bir etkisi olduğu ($p<0.05$) anlaşılmaktadır. Genel sektör tecrübesi değişkeninde ise, sadece Ankara bölgesinde işten ayrılma niyetini anlamlı bir şekilde farklılaştırdığı ($p<0.05$) tespit edilmiştir. Bu farklılıkların nereden kaynaklandığını ortaya koymak için aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında, yaş değişkeninde, hem genel küme de hem Ankara bölgesinde ve hem de Antalya bölgesinde yaş arttıkça işten ayrılma niyetinin düştüğü görülmüştür. Ankara bölgesindeki departman faktörü, aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, ön büro ve restoran-bar çalışanların işten ayrılma niyetlerinin az olmakla birlikte, diğer departmanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Mevcut otel çalışma süresi değişkeni incelendiğinde, genel küme ve Antalya bölgesinde, çalışma süresi arttıkça işten ayrılma niyeti artmış ancak 11 yıl ve üstü çalışanlarda bu durum değişerek azalış göstermiştir. Ankara bölgesinde genel sektör tecrübesi değişkeni aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, sektör tecrübesi arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı aritmetik ortalama değerlerinden anlaşılmıştır.

4.1.5. İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesinin İşlerinden Ayrılma Niyetlerine Etkisine İlişkin Bulgular

Bu bölümde işgörenlerin işletmelerinden elde ettikleri tatmin düzeylerinin işten ayrılma ve kalma düzeylerine ne oranda etkilediğine yönelik regresyon analizi yapılmış elde edilen sonuçlar aşağıdaki tablolarla gösterilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 16'da genel küme, Ankara ve Antalya bölgeleri için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Genel küme için çalışma yaşam kalitesi ile elde edilen tatmin düzeyinin işte kalma niyeti üzerine etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğu ($F=17,264$; $p=0,000$) görülmektedir. İlgili regresyon analizinin R^2 değeri 0,386 olup, elde edilen tatmin düzeylerinin işte kalma niyetini %39 oranında açıklamaktadır. Ankara bölgesi için çalışma yaşam kalitesi ile elde edilen tatmin düzeyinin işte kalma niyeti üzerine etkisini belirlemek amacıyla

gerçekleştirilen çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğu ($F=14,969$; $p=0,000$) görülmüştür. İlgili regresyon analizinin R^2 değeri 0,533 olarak hesaplanmış olup, elde edilen tatmin düzeyleri işte kalma niyetini %53 oranında açıkladığı anlaşılmıştır. Antalya bölgesi için çalışma yaşam kalitesi ile elde edilen tatmin düzeyinin işte kalma niyeti üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğu ($F=6,746$; $p=0,000$) tespit edilmiştir. İlgili regresyon analizinin R^2 değeri 0,337 olarak hesaplanmış olup, elde edilen tatmin düzeyleri işte kalma niyetinin %34'ünü açıkladığı anlaşılmıştır.

Tabloya göre, genel kümede beceri geliştirme ve fırsatları kullanma tatmin boyutu ile sosyal bütünleşme tatmin boyutu işte kalmayı anlamlı bir şekilde ($p<0,05$) etkilediği görülmektedir. Ankara bölgesinde toplam yaşam alanı boyutu, işte kalmayı anlamlı bir şekilde etkilediği ($p<0,05$) anlaşılmıştır. Antalya bölgesinde becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma tatmin boyutun işte kalmayı anlamlı bir şekilde etkilediği ($p<0,05$) tespit edilmiş olup, bunun dışında kalan tüm boyutların işte kalmayı anlamlı bir şekilde ($p>0,05$) etkilemediği anlaşılmıştır.

Genel küme için işte kalmayı etkileyen tatmin boyutları arasında beta katsayısı en fazla olan (0,283) ile becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma boyutu olduğu görülmektedir. İşte kalmayı etkileyen diğer boyut olan toplam yaşam alanı tatmin boyutunun beta katsayısı (0,168) olarak ölçülmüştür. Antalya bölgesi beta katsayıları incelendiğinde, işte kalmayı anlamlı şekilde etkileyen becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma tatmin boyutunun beta katsayısı (0,374) olarak ölçülmüştür. Ankara bölgesinde ise, işte kalmayı etkilen tek boyut olan toplam yaşam alanı boyutunun beta katsayısı (0,442) olarak ölçülmüştür. İşte kalmayı anlamlı şekilde etkileyen boyutların beta katsayıları değerlendirildiğinde tatmin düzeylerindeki artışın işte kalma niyetini pekiştirdiği şeklinde yorum yapılabilir.

Tablo 16. İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesine İlişkin Tatmin Boyutlarının İşte Kalmayı Etkileme Derecesi Regresyon Analizi

Faktörler(Tatmin Boyutları)	Tabaka	Beta	t	p
Güvenli ve Sağlıklı çalışma koşulları	Genel	-0,058	-0,673	0,502
	Ankara	-,048	-,432	,667
	Antalya	-,027	-,211	,834
<u>Becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma</u>	<u>Genel</u>	0,283	2,893	0,004
	Ankara	,169	1,335	,185
	<u>Antalya</u>	,374	2,560	,012
Sürekli gelişim, İyileştirme ve fırsatları Kullanma	Genel	0,093	1,023	0,307
	Ankara	,054	,452	,652
	Antalya	,089	,660	,511
<u>Sosyal bütünleşme</u>	<u>Genel</u>	0,168	2,023	0,044
	Ankara	,230	1,715	,089
	Antalya	,118	1,076	,285
Organizasyondaki yasalar	Genel	-0,001	-0,011	0,991
	Ankara	-,274	-1,806	,074
	Antalya	,121	,755	,452
<u>Toplam yaşam alanı</u>	Genel	0,167	1,747	0,082
	<u>Ankara</u>	,442	3,307	,001
	Antalya	,012	,089	,929
Çalışma Yaşamının Sosyal Yönü	Genel	0,040	0,424	0,672
	Ankara	,187	1,558	,122
	Antalya	-,069	-,481	,632
Yeterli ve adil ücret	Genel	0,023	0,273	0,785
	Ankara	,042	,371	,711
	Antalya	,023	,191	,849
Sabit	Genel		5,670	0,000
	Ankara		1,599	,113
	Antalya		5,156	,000
Genel			R	,621
			R ²	,386
			F değeri	17,264
			p değeri	0,000
Ankara			R	,730
			R ²	,533
			F değeri	14,969
			p değeri	,000
Antalya			R	,581
			R ²	,337
			F değeri	6,746
			p değeri	,000

Tablo 17’de genel küme, Ankara ve Antalya bölgeleri için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Genel küme için çalışma yaşam kalitesi ile elde edilen tatmin düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğu ($F=9,853$; $p=0,000$) görülmektedir. İlgili regresyon analizinin, R^2 değeri 0,264 olup elde edilen tatmin düzeyleri işten ayrılma niyetinin %26’ sını açıklamaktadır. Ankara bölgesi için çalışma yaşam kalitesi ile elde edilen tatmin düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğu ($F=2,233$; $p=0,031$) görülmüştür. İlgili regresyon analizinin R^2 değeri 0,145 olarak hesaplanmış olup elde edilen tatmin düzeyleri işten ayrılma niyetinin %15’ini açıkladığı anlaşılmıştır. Antalya bölgesi için çalışma yaşam kalitesi ile elde edilen tatmin düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğu ($F=8,550$; $p=0.000$) tespit edilmiştir. İlgili regresyon analizinin R^2 değeri 0,392 olarak hesaplanmış olup elde edilen tatmin düzeyleri işten ayrılma niyetinin %39’unu açıkladığı anlaşılmıştır.

Tabloya göre, genel küme ve Antalya bölgesinde beceri geliştirme ve fırsatları kullanma tatmin boyutu ile yeterli ve adil ücret tatmin boyutu işten ayrılmayı anlamlı bir şekilde ($p<0.05$) etkilediği görülmektedir. Diğer boyutların ise işte kalmayı anlamlı bir şekilde etkilemediği ($p>0.05$) anlaşılmıştır. Ankara bölgesinde tüm boyutların işten ayrılmayı anlamlı bir şekilde ($p>0.05$) etkilemediği anlaşılmıştır.

Genel küme için işten ayrılmayı etkileyen tatmin boyutları arasında beta katsayısı en fazla olan (-0,418) ile becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma boyutunun işten ayrılmayı en fazla etkileyen boyut olduğu anlaşılmaktadır. Bu boyuttaki tatmin düzeyinin azalması, işten ayrılmayı tetiklediği şeklinde yorum yapılabilir. İşten ayrılmayı etkileyen diğer boyut olan çalışma yaşam kalitesinin yeterli ve adil ücret tatmin boyutunun beta katsayısı (-0,220) olarak ölçülmüştür. Bu boyuttaki tatmin düzeyinin düşmesi, işten ayrılmayı artırdığı şeklinde yorumlanabilir. Antalya bölgesi beta katsayıları incelendiğinde, işten ayrılmayı etkileyen tatmin boyutları arasında beta katsayısı en yüksek olan (-0,508) ile becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma boyutunun, işten ayrılmayı en fazla etkileyen boyut olduğu görülmektedir. Antalya bölgesinde işten ayrılmayı etkileyen diğer boyut olan yeterli ve adil ücret boyutu beta katsayısı (-0.254) olarak ölçülmüştür. Her iki boyutun beta katsayıları birlikte

değerlendirildiğinde bu boyutlara özgü otel işletmelerinde olumsuzluğun artması, işgörenlerin işten ayrılma niyetini artırdığı söylenebilir.

Tablo 17. İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesine İlişkin Tatmin Boyutlarının İşten Ayrılmayı Etkileme Derecesi Regresyon Analizi

Faktörler(Tatmin Boyutları)	Tabaka	Beta	t	p
Güvenli ve Sağlıklı çalışma koşulları	Genel	0.047	0.499	0.618
	Ankara	.015	.102	.919
	Antalya	.037	.307	.759
<i>Becerileri geliştirme ve fırsatları kullanma</i>	<i>Genel</i>	-0.418	-3.899	0.000
	Ankara	-.189	-1.104	.272
	<i>Antalya</i>	-.508	-3.636	.000
Sürekli gelişim, İyileştirme ve fırsatları Kullanma	Genel	0.005	0.051	0.959
	Ankara	.006	.037	.971
	Antalya	.025	.198	.844
Sosyal bütünleşme	Genel	0.025	0.279	0.781
	Ankara	-.153	-.842	.402
	Antalya	.029	.275	.784
Organizasyondaki yasalar	Genel	0.001	0.008	0.993
	Ankara	.211	1.028	.306
	Antalya	-.135	-.881	.380
Toplam yaşam alanı	Genel	0.023	0.219	0.827
	Ankara	.091	.505	.615
	Antalya	-.020	-.152	.879
Çalışma Yaşamının Sosyal Yönü	Genel	-0.010	-0.093	0.926
	Ankara	-.207	-1.275	.205
	Antalya	.175	1.280	.203
<i>Yeterli ve adil ücret</i>	<i>Genel</i>	-0.220	-2.419	0.016
	Ankara	-.178	-1.151	.252
	<i>Antalya</i>	-.254	-2.229	.028
Sabit	Genel		17.281	0.000
	Ankara		10.833	.000
	Antalya		13.158	.000
Genel			R	0,514
			R ²	0,264
			F değeri	9,853
			p değeri	0, 000
Ankara			R	,381
			R ²	,145
			F değeri	2,233
			p değeri	,031
Antalya			R	,626
			R ²	392
			F değeri	8,550
			p değeri	,000

4.2.Nitel Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde nitel araştırma yöntemi ile elde edilen verilerin ne anlama geldiğine yönelik bulgular ve bunların yorumlarına yer verilmiştir.

4.2.1.Otel İşletmesi Çalışanlarının Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşam Kalitesine İlişkin Görüşleri

Bu bölümde işgörenlere çalışma yaşam kalitesi koşulları ile ilgili olarak görüşlerinin neler olduğu sorulmuş, alınan cevaplar araştırmanın amacına göre açıklanıp yorumlanmıştır.

Araştırmada otel çalışanlarına ilk olarak ‘ Otel işletmelerinde güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarına ilişkin neler söyleyebilirsiniz?’ sorusu yöneltilmiştir.

Bu soruya, Ankara bölgesi çalışanlarının verdikleri cevaplar incelendiğinde, yönetici olmayan çalışanlar sağlıklı ve çalışma koşullarından genel olarak memnun olduklarını ifade etmişlerdir. İşgörenlerden ikisi, özellikle işletmelerinin çalışanların sağlığını önemseydiğini hatta çeşitli hastanelerle özel anlaşmaları olduğunu söylemişlerdir. Kalan iki çalışan ise, işletmelerin güvenlik koşullarına dikkat ettiklerini, özellikle yeni işe giren çalışanlara aşırı iş yüklemesi yapılmadığı, işe alışınca kadar zor görevlerin, daha kıdemli ve tecrübeli personele yaptırıldığını söylemişlerdir. Yönetici konumda olan çalışan ise, bu soruya ilişkin çalıştığı otelin fiziki ve sağlık koşullarının yeterli olduğunu ancak, işin aşırı stresli olması nedeniyle işgörenlerin psikolojik sorunlar yaşabildiğini ifade etmiştir.

Aynı soruya Antalya bölgesi çalışanların verdiği yanıtlar analiz edildiğinde, yönetici olmayan çalışanlar, genelde çok uzun süreler çalıştıklarını, sağlık ve güvenli çalışma koşullarından kendi işletmelerinde memnun olmadıklarını söylemişlerdir. Hatta bununla ilgili olarak bir işgören, ‘Çalıştığım işletme çok iş az personel politikası benimsediği için çalışma ağırlığından psikolojik sorunlar yaşıyorum demiştir. Yönetici konumda olan çalışan ise, daha iyimser bir tablo çizerek, bu soruya ilişkin işletmelerinde kaza ve risk analizleri yapıldığını ve iş güvenliği danışmanlarından yardım aldıklarını ifade etmiştir.

Bu veriler doğrultusunda, Ankara bölgesinde sağlıklı ve güvenli çalışma şartlarının işgörenlerce daha fazla benimsendiği, Antalya bölgesinde de işgörenlerin bu şartlardan fazla memnun olmadıklarını söylemek mümkündür. Sağlıklı ve güvenli çalışma koşullarına ilişkin literatürdeki bilgiler incelendiğinde, insanların rahat çalışabilecekleri ortama sahip olmaları bu doğrultuda çalışılan yerin fiziki özellikleri; sıcaklık, temizlik ve ıskandırma gibi faktörlerin işgörenin çalışma verimini etkilemekte, şartların iyi olması işgörenin veriminin artmasını sağlamaktadır (Aydın, 2009). Bu konuya ilişkin nicel araştırma sonucuna bakıldığında, sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları boyutuna ilişkin beklentiler, hem Ankara’da hem de Antalya’da karşılanamadığı anlaşılmıştır. Ankara’da çalışma yaşam kalitesinin bu boyutuna ilişkin işgörenlerin önem algısını gösteren aritmetik ortalama değeri (4.38) iken işletmelerinden elde ettikleri tatmin ortalamasının (3.72) olması, Ankara’da beklentilerin karşılanamadığını göstermiştir. Antalya bölgesinde işgörenlerin sağlıklı çalışma koşulları önem algısı ortalaması (4.32) iken işletmelerinden elde ettikleri sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları tatmin değeri (3.57) olarak gerçekleşmiştir. Buna göre, nitel araştırma sonuçları Antalya bölgesi için nicel araştırma sonuçlarını doğrularken, Ankara için doğrulamamıştır. Bu durum, Ankara bölgesi çalışanlarının psikolojik çektiği bazı sıkıntılar dışında genel olarak işletmenin bu boyuta ilişkin şartlarını benimsemesi ile açıklanabilir.

Araştırmada ikinci olarak otel çalışanlarına ‘Otel işletmelerinde çalışanların becerilerini geliştirmeye ve onların çeşitli fırsatlardan yararlanmasına ilişkin neler söyleyebilirsiniz?’ sorusu yöneltilmiştir.

Bu soruya ilişkin Ankara bölgesi çalışanlarının cevapları incelendiğinde, düz işgörenlerden ikisi çalıştıkları otelde kurs ve kariyer imkânının var olduğunu ve ek ücretler kazanma şansına sahip olduklarını söylemişlerdir. Bu düz işgörenlerden biri ‘Çalıştığım otel beni havuz hijyeni konusunda bir kursa gönderdi.’ demiştir. Diğer iki düz işgören ise, otellerinde kurs, seminer ve kariyer imkânları açısından yeterli şartların bulunmadığını söylemişlerdir. Bu bölgedeki yöneticinin görüşü ise, işgörelere düzenli mesleki eğitim veriliyor şeklinde olmuştur.

Antalya bölgesi çalışanlarının bu soruya ilişkin cevapları incelendiğinde, Düz işgörenlerin tamamı becerilerini geliştirecek yeterli ortama sahip olmadıklarını sadece

yeni işe alınan personele otel ve görevlerin anlatıldığını söylemişlerdir. Bu işgörenlerden birisi, ‘Çalışma şartlarının ağırlığından esprili bir üslupla 18 saat çalışmayı öğreniyoruz.’ demiştir. Yine işgörenlerden birisi, kariyer imkânı ile ilgili olarak, ‘Otelde üstlere kişisel tanışıklıkla ne kadar yakın olursan o kadar yükselme şansına sahip olursun’ diyerek kariyer imkânlarının liyakat yerine ahbablık ilişkisine dayandığını belirtmiştir. Son olarak Antalya bölgesinde yönetici olarak çalışan işgören, işletmelerinde oryantasyon eğitimi ve iş başı eğitimi yapıldığını ve kariyer imkanlarının mevcut olduğunu söylemiştir.

Yukarıdaki veriler incelendiğinde, becerileri geliştirme ve fırsatlardan yararlanma anlamında her iki bölgedeki düz işgörenlerin fazla memnun olmadıkları anlaşılmıştır. Özellikle Antalya bölgesindeki düz işgörenler daha karamsar bir tablo çizmiştir. Yönetici konumunda olan işgören, işletmelerinde her türlü eğitim ve kariyer fırsatından işgörenlerin yararlandığını belirtmiştir. Literatür bilgilerine bakıldığında bir iş çalışanına, becerilerini ve bilgilerini geliştirmek üzere ne kadar yarar sağladığına göre çalışma yaşamında işgörenler açısından önem taşımaktadır (Aydın, 2009). Örgütsel psikolojide duygusal zekânın önemi vurgulanmaktadır. Çalışanların duygusal emekle birlikte müşteriye hizmet etme anlayışına sahip olmalarının, yeteneklerinde ve becerilerindeki artışın, hizmet performanslarını artırdığı ifade edilmektedir (Prentice and King, 2011). Nicel araştırma sonucuna bakıldığında, Ankara için becerileri geliştirme fırsatları kullanma boyutu önem ortalamasının (4.38) olduğu tatmin ortalamasının (3.41) olduğu anlaşılmıştır. Antalya’da ise, önem ortalamasının (4.32) tatmin ortalamasının (3.33) olduğu tespit edilmiştir. Böylece hem Ankara hem de Antalya bölgesinde bu boyutla ilgili işgörenlerin beklentileri karşılanamadığı anlaşılmıştır. Bu durum nitel araştırmada hem Ankara hem Antalya bölgesi için doğrulanmıştır.

Araştırmada otel çalışanlarına üçüncü olarak, ‘Otel işletmelerinde çalışanların gelişimlerinin sürekli olmasına yönelik neler söylersiniz?’ sorusu yöneltilmiştir.

Bu soruya ilişkin Ankara bölgesi çalışanların cevapları incelendiğinde, düz işgörenlerden üçü, belli dönemlerde hizmet içi eğitimi aldıklarını, diğer düz işgören sadece işe girerken eğitim verildiğini söylemiştir. Düz işgörenlerin tamamı işletmelerinde inisiyatif kullanma şansına sahip olmadıklarını her türlü kararın üst

makamlar tarafından alındığını söylemişlerdir. Bunların kişisel gelişimleri açısından kendileri için sıkıntı yarattığını ifade etmişlerdir. Yönetici konumunda olan işgörende düz işgörenleri doğrular şekilde kararların ast-üst ilişkisi şeklinde alındığını söylemiştir.

Aynı soruya Antalya bölgesi çalışanlarının verdiği yanıtlar incelendiğinde, düz işgörenlerden ikisi, çalıştıkları işletmenin inisiyatif kullanma fırsatı verdiğini ancak düz işgörenlerin bu hakkı kullanmayı istemediklerini söylemiştir. Diğer iki düz işgören ise işletmelerinde düz işgörelere inisiyatif kullanma hakkı verilmediğini söylemişlerdir. Yönetici konumunda olan işgören ise, iş zenginleştirme ve eğitim planları çerçevesi içinde işgörenlerin gelişiminin devamlılığı adına çalışmalar yaptıklarını ifade etmiştir.

Literatür bilgilerine bakıldığında, çalışanların yaşamının büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmesi nedeniyle işgörenlerin bireysel gelişimlerinin sürekliliğinin sağlanması, monoton bir iş yapısı yerine dinamik bir yapıda çalışma imkânı sağlanması işgörenlerin daha verimli olmasına ve işletme içinde sorunların daha kolay çözülmesine katkı sağlayacaktır (Yüksel, 2004). Bir başka çalışmada, çalışanların yaratıcı davranışların özendirilmesinin önünün açılması gerektiği, gerektiğinde işgörenlerin hata yapabilme şansı verilmesinin çalışanlarının gelişimi açısından yararlı olduğu vurgulanmaktadır (Koçel, 2003). Nicel araştırma sonuçlarına bakıldığında, çalışma yaşam kalitesinin sürekli gelişim ve iyileştirme fırsatları boyutunda Ankara bölgesi çalışanlarının önem algı ortalaması (4.37) iken, tatmin ortalamasının (3.53) olduğu anlaşılmıştır. Antalya bölgesinde ise önem ortalamasının (4.12), tatmin ortalamasının (3.29) olduğu anlaşılmıştır. Böylece işgörenlerin çalışma yaşam kalitesinin bu boyutuna ilişkin beklentileri karşılanamadığı anlaşılmıştır. Bu nedenle nitel araştırma sonuçları nicel araştırma sonuçlarını her iki bölge içinde doğrulamaktadır. Ancak, Antalya bölgesinde kısmen yanlışlayıcılık da söz konusu olabilmektedir. Bunun nedeni sahil bölgelerinde hizmet süreci daha hızlı ve dinamik olmaktadır. Bu da işgörenlerin ister istemez inisiyatif almasına yol açmaktadır.

Araştırmada otel çalışanlarına dördüncü olarak ‘Çalıştığınız işletmede sosyal bütünleşmeye yönelik olarak neler söyleyebilirsiniz?’ sorusu yöneltilmiştir.

Bu soruya ilişkin Ankara bölgesinde, düz işgörenlerden ikisi, çalıştığı otelde işyerinde arkadaşlık ortamının çok iyi olduğunu ve bu durumun işgörenlerin işine bağlılığını artırdığını söylemiştir. Diğer iki düz işgören ise, çalıştıkları işyerinde

arkadaşlık ortamının gelişmesi için özel gün ve gecelerin bir fırsat olarak değerlendirildiği ve bunların işgörenleri ziyadesiyle memnun ettiğini söylemişlerdir. Yönetici konumunda olan işgören otellerinde sosyalleşmeye yönelik komitenin var olduğunu, bu komitenin işgörenlerin kaynaşması için çeşitli aktivitelerin belirlenmesi ve yürütülmesinden sorumlu olduğunu söylemiştir.

Aynı soruya Antalya bölgesindeki çalışanların verdiği cevaplar incelendiğinde, düz işgörenlerden ikisi, çeşitli faaliyetler olsa bile çok fazla çalışmaktan bu faaliyetlere katılma şanslarının olmadığını, işten arta kalan zamanlarını ailelerine ayırdıklarını söylemiştir. İşgörenlerden birisi çalıştığı otelde arkadaşlık ortamının zayıf olduğunu böyle organizasyonlara işgörenlerin çoğunun katılmak istemediğini söylemiştir. Düz işgörenlerden birisi, 'Belki de çalıştığım otelde en iyi durum bu' diye görüşünü açıklamıştır. Yönetici konumunda olan işgörenin görüşlerine bakıldığında, sosyal bütünleşmeyi sağlamak için personel piknikleri, personel geceleri ve çeşitli spor aktiviteleri düzenleyerek otel çalışanları arasında etkileşim sağlamaya çalıştıklarını söylemiştir.

Genel olarak bir değerlendirme yapılacak olursa, Ankara bölgesinde sosyal bütünleşme, işgörenler açısından daha tatmin edicidir. Yönetici konumunda olan işgörenlerin görüşlerinde bir paralellik söz konusudur. Ancak, Antalya bölgesinde çeşitli organizasyonlar yapılmasına rağmen işgörenlerin bu tür aktivitelere katılmayı genel olarak tercih etmedikleri anlaşılmıştır. Literatür bilgileri incelendiğinde, işgörenlerin ileriye dönük umutlarını gerçekleştirecek bir iş yerinde çalışması sahip olduğu değerlerle iş gurubunun değerleri ile uyumu ve beraberce ortak bir amaç doğrultusunda hareket etmenin önemi vurgulanmaktadır (Eren, 1993: 107). Nicel araştırma sonuçlarına göre Ankara bölgesi çalışanları için sosyal bütünleşme önem algı ortalaması (4.42) iken, tatmin algı ortalaması (3.72) olarak gerçekleşmiştir. Antalya'da ise, önem algı ortalaması (4.29) iken, tatmin algı ortalaması (3.61) olarak gerçekleşmiştir. Böylece işgörenlerin sosyal bütünleşme boyutu beklentilerinin karşılanamadığı anlaşılmıştır. Nitel araştırma sonuçları ise, nicel araştırma sonuçlarını doğrulamadığını göstermiş, ancak diğer boyut tatmin algılamalarına bakıldığında işgörenlerin bu boyutla ilgili tatmin düzeyinin yüksek olduğu anlaşılmıştır. Nitel araştırma sonuçlarını genel olarak değerlendirdiğimizde, hem Ankara hem de Antalya bölgesi için işgörenlerin sosyal bütünleşme etkinliklerinden memnun oldukları

söylenebilir. Ancak Antalya bölgesinde bu tür etkinliklerden işgörenlerin yararlanma şansının daha kısıtlı olduğu da söylenebilir.

Araştırmada otel çalışanlarına beşinci olarak ‘Çalıştığınız işletmede uymak zorunda olduğunuz kurallar ve sahip olduğunuz haklara yönelik neler söylersiniz?’ sorusu yöneltilmiştir.

Bu soruya ilişkin Ankara bölgesi çalışanlarının verdiği cevaplar incelendiğinde, düz işgörenlerin tamamı işletmelerinde işgören disiplinini sağlamaya yönelik kuralların var olduğunu ve bunlara uyulması gerekliliğini ifade etmiştir. Ayrıca yine işgörenlerin tamamı sosyal haklarını ve izin haklarını tamamıyla kullanma şansına sahip olduklarını söylemişlerdir. Yönetici konumunda olan işgörende diğer düz işgörenler gibi tüm hakların işgörenlerce kullanılabildiğini, haftalık izin, yıllık izin ve bayram izni gibi izin haklarının işgörenlerce kullanılabildiğini söylemiştir.

Aynı soruya Antalya bölgesi çalışanlarının verdiği cevaplar incelendiğinde, Antalya bölgesinde çalışan düz işgörenlerin hepsi genel olarak sosyal ve izin haklarının kullanılması hususunda işletmelerinden memnun olmadıklarını söylemişlerdir. İşgörenlerden biri, işletmelerinde işgörene fazla mesai yaptırılıp ücretlerinin ödenmediğini ifade etmiştir. Yine işgörenlerden bir tanesi ‘Çalıştığım yerde kesinlikle eşitlik yok biz düz çalışanlar haklardan tam anlamıyla yararlanamazken yöneticiler bu haklardan daha fazla yararlanmaktadırlar’ şeklinde görüşünü açıklamıştır. Yönetici konumunda olan işgörenin değerlendirmelerine bakıldığında, fazla mesai olmasına rağmen işgörene genelde fazla mesai yaptırılmadığı 8 saatlik çalışma süresinin olduğunu, işgörene 12 aylık iş imkânının sağlandığını, sezonluk iş yerine devamlı bir işe sahip olduklarını, izin ve diğer haklardan işgörenlerin tam olarak yararlandığını söylemiştir.

Literatür bilgilerine bakıldığında, işgörenlerin örgütte alınan kararlardan etkilendiği, işgörenlerin hak ve görevlerin tam olarak bilmeye ihtiyacının olduğu vurgulanmaktadır. İşgörenin kendi fikrini söyleyebilme, özel hayatına saygı ve eşit haklara sahip olma gibi haklar bu haklar arasındadır (Erdem, 2008: 39). Nicel araştırma sonuçlarına bakıldığında, Ankara bölgesi için çalışma yaşam kalitesinin organizasyondaki yasalar boyutu önem algı ortalaması (4.42) iken, tatmin algı ortalaması (3.60) olmuştur. Antalya’da ise, önem algısı (4.31) iken, tatmin algısı (3.34) olarak gerçekleşmiştir. Böylece işgörenlerin bu boyuta ilişkin beklentilerinin

karşılanamadığı görülmektedir. Ancak nitel araştırma sonuçları Ankara bölgesi için bunu doğrulamamıştır. Antalya bölgesi için nitel araştırma sonuçları ile nicel araştırma sonuçlarının örtüştüğü görülmektedir. Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında, Antalya bölgesinde düz işgörenlerin sosyal ve izin haklarından tam anlamıyla yararlanamadıkları anlaşılmıştır. Ancak yönetici konumda olan işgören ise hakların tam olarak verildiğini söylemiştir. Bunun nedeni her bir işletmenin kendine özgü hizmet anlayışı ve sorumluluğu ile açıklanabilir. Ankara bölgesinde sosyal hak ve izinlerden hem yönetici konumda olan işgören hem de düz işgörenlerin tam olarak haklardan yararlandıklarını söylemeleri Ankara bölgesinde işgörenlerin çalışma şartları açısından daha olumlu olduğuna yönelik algıyı pekiştirmektedir.

Araştırmada otel çalışanlarına altıncı olarak ‘Çalıştığınız işletmede çalışma koşullarının özel hayata etkisine yönelik neler söylersiniz?’ sorusu yöneltilmiştir.

Bu soruya Ankara bölgesi çalışanlarının verdikleri yanıtlar incelendiğinde, iki düz işgören, çalışma saatlerinin ailesine ve özel hayatına zaman ayırmasına engel olmadığını söylemişlerdir Diğer iki çalışan ise, çalıştıkları işletmelerde iş temposunun yoğun olması nedeniyle fazla mesaiye kalma durumunun fazlaca olduğu, aile ve özel hayatlarına çok zaman ayıramadıklarını söylemişlerdir. Yönetici konumda olan işgören ise, ‘Bizim otelde işgörenler aile ve özel hayatlarına zaman ayırmaya uygun bir sistemde çalışmaktalar’ diye görüşünü açıklamıştır.

Aynı soruya Antalya bölgesi çalışanlarının verdikleri yanıtlar incelendiğinde, düz işgörenlerden ikisi, tatil ve izin haklarının yetersizliğinden ve yoğun çalışma temposundan aile ve özel hayatlarına yeterince zaman ayıramadıklarını söylemişlerdir. Düz işgörenlerden birisi, vardiya düzeninde çalıştığından arta kalan zamanda ailesine zaman ayırabildiğini ancak bunun kendisine yetmediğini ifade etmiştir. Düz işgörenlerden birisi, bu konuya ilişkin en karamsar tabloyu çizmiştir. Çalıştığı işletmede uzun çalışma süreleri nedeniyle ailesine ve kendisine hiç vakit ayıramadan ömrünün geçip gittiğini ve bunun kendisinde psikolojik bir sarsıntı yarattığını söylemiştir. Yönetici konumda olan çalışan, ‘İşletmemizde çalışan işgörenler mecburi çalışma saatleri dışında istedikleri gibi ailelerine ve kendilerine zaman ayırabilmektedirler.’ şeklinde görüşünü açıklamıştır.

Literatür bilgilerine bakıldığında, Erdem (2008) iş yaşamının toplumsal çevreden soyutlanamayan, birbirini etkileyen iki süreç olduğunu ifade etmiştir. Bu nedenle, birey kişisel ve mesleki yaşamı arasında bir denge kurma zorunluluğu vardır (Özaslan, 2010: 25). Nicel araştırma sonuçlarına bakıldığında, çalışma yaşam kalitesi toplam yaşam alanı önem algı ortalaması Ankara bölgesi için (4.49) iken, tatmin ortalaması (3.72) olarak gerçekleşmiştir. Antalya’da ise, önem ortalaması (4.38) iken tatmin ortalaması (3.50) seviyesinde kalmıştır. Böylece, otel çalışanlarının çalışma yaşam kalitesinin toplam yaşam alanı boyutuna ilişkin beklentilerinin karşılanamadığı anlaşılmıştır. Nitel araştırma sonuçları, nicel araştırma sonuçlarının kısmen doğrularken Antalya için tamamen doğrulamaktadır.

Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında yine Antalya bölgesinde çalışma saatlerinin uzunluğu ve çalışma sistemlerinden kaynaklanan sıkıntıların işgörenlerin ailelerine ve kendilerine vakit ayırmaktan geri bıraktığı söylenebilir. Yine şartların düz işgörenler açısından yeterince tatmin edici olmadığı yukarıdaki verilerden anlaşılmaktadır. Ankara bölgesinde işgörenlerin kendilerine ve ailelerine zaman ayırma konusunda fazlaca şikâyetçi olmadıkları söylenebilir.

Araştırmada otel çalışanlarına yedinci olarak ‘Çalıştığınız işletmede sosyal sorumluluk etkinliklerine ilişkin neler söylersiniz?’ sorusu yöneltilmiştir.

Ankara bölgesinde çalışanların yedinci soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde düz işgörenlerden birisi, bu soruya ilişkin kendi işletmelerinde çeşitli sosyal sorumluluk projelerine destek vermek için işletmelerinde bulunan mekân ve malzemelerin ücretsiz kullandırıldığını söylemiştir. Düz işgörenlerden üçü ise, işletmelerinin çevreye duyarlı, kanunlara saygılı bir hizmet işletmesi olarak sosyal sorumluluk projelerine katılmaktan geri kalmadıklarını açıklamışlardır. Ankara bölgesinde yönetici olarak çalışan işgören, işletmelerinde çalışanlara rahat huzurlu bir çalışma ortamı sunulduğunu ve bunun en önemli sosyal sorumluluk etkinliklerinden biri olduğuna inandığını söylemiştir.

Antalya bölgesi çalışanlarının yedinci soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde, düz işgörenlerden üçü, işletmelerinin sosyal sorumluluk projelerine katıldığını daha çok yerel düzeyde bu etkinliklerde yer aldıklarını beyan etmişlerdir. Bu üç işgörenen biri ‘Bizim işletmede bir engelli vatandaş için kapak toplanıp tekerlekli iskemle alındı’ şeklinde sosyal sorumluluk projesini örneklendirmiştir. Sosyal sorumluluk projelerine

işletmelerinin katılım gösterdiğini söyleyen bir düz işgören de çalıştığı işletmede her yıl çevre koruma, atık toplama ve yangın eğitimleri verildiğini söylemiştir. İşletmeleriyle ilgili olarak sosyal sorumluluk boyutunda olumsuz yargıya sahip olan bir işgören vardır. Onun görüşüne göre 'İşletmesinde bu kadar ağır şartlarda çalışan işgörenleri varken bu işletmenin sosyal sorumluluk anlayışı vardır denilebilir mi?' şeklinde açıklama yapmıştır. Yönetici konumunda olan işgörende çalıştığı işletmede çevreye duyarlı bir hizmet anlayışının hâkim olduğunu ve işletmesinin sosyal sorumluluk projelerine destek verdiğini söylemiştir.

Literatürde, işgörenlerin temel hak ve özgürlüklerine saygı gösterme, doğal çevreyi koruma, toplumun refah seviyesini artıracak eğitim, sağlık ve sanat etkinliklerini destekleme gibi hususlar bu boyut çerçevesi içinde değerlendirilmektedir (Erdem, 2008). Nicel araştırma sonuçlarına bakıldığında, çalışma yaşam kalitesinin sosyal boyutuna ilişkin Ankara'daki önem algı ortalamasının (4.38) tatmin ortalamasının (3.68) olduğu görülmektedir. Antalya'da, önem algı ortalamasının (4.30) tatmin algı ortalamasının (3.40) olduğuna göre işgörenlerin bu boyut çerçevesi içinde beklentilerinin karşılanamadığı anlaşılmıştır. Böylece nitel araştırma sonuçları, nicel araştırma sonuçlarını kısmen doğrulamaktadır.

Genel bir değerlendirme yapılacak olursa, her iki bölgede de sosyal hassasiyetleri gözetken bir anlayışın var olduğu söylenebilir. Burada öne çıkan konulardan birisinin sosyal sorumluluk denilince mevcut işletme bünyesindeki aksaklıkların da giderilmesi sosyal sorumluluğun bir gereği olarak düşünüldüğü anlaşılmıştır.

Araştırmada otel çalışanlarına sekizinci olarak ' Çalıştığınız işletmede adil ve yeterli ücret sistemlerine yönelik neler söylersiniz?' şeklinde bir soru yöneltilmiştir.

Ankara bölgesinde çalışanlarının bu soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde, düz işgörenlerden ikisi, çalıştıkları işletmedeki yeterli ve adil ücret sisteminden memnun olduklarını, işletmelerinde ek kazanç ve fazla mesai ücretleri aldıklarını ve bunun adil sayılabilecek bir şekilde dağıtıldığını söylemiştir. Düz işgörenlerden diğer ikisi ise, ek kazanç ve fazla mesai ücreti gibi imkânlarla sahip olmakla birlikte bu ücretlerin tam olarak kendilerine yetmediğinden bahsetmişlerdir. Yönetici konumdaki

işgörenin görüşlerine bakıldığında, genel olarak işletmelerinde çalışan işgörenlerin adil ve yeterli düzeyde ücret sistemlerinden yararlandıklarına inandığını söylemiştir.

Antalya bölgesi çalışanlarının bu soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde, düz işgörenlerden ikisi, çalıştığı işletmedeki ek kazançtan fazla mesai ücretlerinden memnun olduklarını ancak aylık maaş tutarından memnun olmadıkları söylemişlerdir. Düz işgörenlerden diğer ikisi ise, ek kazanç imkânının var olduğunu ancak işletmelerinde bu ek kazançların adil olarak dağıtılmadığını söylemişlerdir. Yönetici konumunda olan işgörenin görüşleri incelendiğinde, yönetici belirli ücret skalaları üzerinde ücretleme sistemlerine sahip olduklarını, işgörenin işteki konumu ve farklı bazı özelliklerinin elde ettiği gelire yansıtıldığını söylemiştir.

Literatürde, çalışma hayatında adil ve yeterli ücret konusu çalışma yaşam kalitesini etkileyen belki de en önemli boyut olarak ifade edilmektedir. Bu nedenle dengeli ve eşit ücret yapısının işletmede var olması işletmeler için bir zorunluluktur (Ataay, 1988). Nicel araştırma sonuçlarına bakıldığında, dengeli ve adil ücret konusuna otel çalışanların verdiği önemin ortalaması Ankara’da (4.60) iken, tatmin algısı (3.54) olarak gerçekleşmiştir. Antalya’da ise, önem algı ortalaması (4.53) iken, tatmin algı ortalaması (3.31) olarak gerçekleşmiştir. Böylece bu boyuta ilişkin işgören beklentilerinin karşılamadığı anlaşılmıştır. Nitel araştırma sonuçları, nicel araştırma sonuçlarını önemli bir oranda doğruladığı anlaşılmıştır.

Genel bir değerlendirme yapılacak olursa, Antalya bölgesinde işgörenlerin ücret politikasından fazlaca memnun olmadıkları anlaşılmıştır. Ankara bölgesi çalışanları işletmelerinin ücret politikasından Antalya bölgesindekilere göre nispeten daha fazla memnun oldukları söylenebilir. Antalya bölgesinde memnuniyetin az olmasında çok uzun süreler çalışmalarına rağmen kazandıkları gelirin, hak ettiklerinden düşük olduğuna inanmaları etkili olmuş olabilir.

4.2.2.Otel İşletmesi Çalışanlarının İşten Ayrılma-Kalma Niyetlerine İlişkin Görüşleri

Bu bölümde işgörenlere, işten ayrılma ve kalma niyetlerine ilişkin görüşlerinin neler olduğu sorulmuş, alınan cevaplar araştırmanın amacına göre açıklanıp yorumlanmıştır.

Araştırmada otel çalışanlarına dokuzuncu soru olarak ‘Çalıştığınız işletmede hangi nedenlerle çalışanlar işte kalma ve işe devam etme kararı vermektedir?’ sorusu yöneltilmiştir.

Bu soruya, Ankara bölgesi çalışanlarının cevapları incelendiğinde, düz işgörenlerin tamamı sıcak ve samimi iş ortamının işe devam kararında etkili olduğunu söylemişlerdir. Buna ek olarak düz işgörenlerden ikisi ekonomik sebepler ve iş değişikliğinin getireceği maliyet nedeniyle de işe devam kararı verildiğini söylemişlerdir. Yönetici konumunda olan işgören otel çalışma şartlarından memnun olan işgörenlerin işte kalma yönünde karar verdiklerini söylemiştir.

Antalya bölgesi çalışanlarının görüşleri incelendiğinde, düz işgörenlerin tamamı ek kazanç imkanı, işsizlik korkusu yeni iş bulmanın kendine maliyet getireceği korkusu ve yeni iş ortamına alışamama endişesi işgörenlerin işe devam kararında etkili olduğunu söylemişlerdir. Bunlara ek olarak bu işgörenlerden birisi ise, çalıştığı işletmenin sezonluk olmaması ve tüm yıl hizmet veren bir işletme olması ve işgörenin düzenli gelire ihtiyacı olması nedeniyle işe devam ettiklerini söylemiştir. Dokuzuncu soruya ilişkin yönetici konumunda olan işgören ise, sosyal hakların sağlanması, devamlı iş imkanı, tam ve zamanında yatan maaş imkanı ve bunlara ek olarak bazı işgörenlerin kariyer imkanının olması işe devam kararında etkili olmaktadır şeklinde cevaplamıştır.

Literatürde, iş değiştirmeye yönelik Biçer (2005) tarafından şu değerlendirmeler yapılmıştır. İşgörenler, örgütün ve kendilerinin gelecekte muhtemel başarılarına bakarak başarılarını yeterli görür ise, işten ayrılma niyeti taşımazlar, eğer başarılarını yeterli görmezlerse verimlilikleri düşer örgütsel bağlılıkları azalır ve örgüt dışında yeni iş arayışına girebilir, denmiştir. Ancak, Meyer ve Allen (1997) işgörenlerin işten ayrılmaya iki önemli nedenden dolayı karar veremedikleri ve işlerinde kaldıklarını ifade etmiştir. Bunlar, işe devamlılık ve zorunluluk bağı olarak literatürde yerini almıştır.

Nicel araştırma sonuçları incelendiğinde, ‘ Bulacağım yeni bir işin ne getireceğini bilmediğimden işimden ayrılmayı düşünmüyorum’ ifadesinin ortalaması (3.77) iken, ‘ Mevcut işimden çıkarılmadığım sürece işime devam edeceğim’ ifadesinin ortalaması (3.83) olarak gerçekleşmiştir. Böylece, işte kalma niyetinin yüksek sayılabilecek bir oranda olduğu söylenebilir. Bu nedenle nitel araştırma sonuçları, nicel araştırma sonuçlarını doğrulamıştır.

Genel bir değerlendirme yapılacak olursa, Ankara bölgesindeki çalışanlar işlerine devam etme konusunda işletmelerinde olumlu olan durumun devamı ile ilişkilendirmişlerdir. Ancak, Antalya bölgesinde daha çok gelecekte yeni bir işin getireceği sıkıntı ve çekinceler nedeniyle işe devam etme kararı verilmektedir denilebilir.

Otel çalışanlarına son olarak ‘Çalıştığınız işletmede işgörenler hangi nedenlerle işten ayrılma kararı vermektedirler?’ sorusu yöneltilmiştir.

Ankara bölgesi çalışanlarının bu soruya verdiği yanıtlar incelendiğinde, düz işgörenlerden birisi, çalıştığı işletmedeki yoğunluk nedeniyle kendisine ve ailesine zaman ayıramamaktan şikâyetçi olmuştur. Diğer düz işgörenler ise, çalışma şartları daha iyi olan işler bulunulduğunda, işgörenlerin işlerinden ayrılma kararı verebildiklerini söylemişlerdir. Yönetici konumunda olan işgörenin görüşlerine bakıldığında, genel olarak düz işgörenlerin görüşlerine paralel olarak işgörenlerin daha iyi çalışma şartlarını sunan işletmeleri bulduğunda o işletmeleri tercih edebildikleri ve mevcut işletmelerinden ayrılmayı düşünebildiklerini söylemiştir.

Antalya bölgesi çalışanlarının son soruya verdiği yanıtlar incelendiğinde, düz işgörenlerin tamamı işin ve çalışma şartlarının getirdiği stresten, uzun ve yorucu çalışma saatlerinden, kendisine ve ailesine zaman ayıramadığından ve hak ettiği ücreti alamaması nedeniyle bu bölgede işten ayrılma kararı verebildiklerini söylemişlerdir. Yönetici konumunda olan işgören ise, işgörenlerin fazla ücret talebinin karşılanmaması, işe uyum sağlayamamaları ve birtakım özel nedenlerden dolayı işlerinden ayrılma kararı verebildiklerini söylemiştir.

Literatür bilgilerine bakıldığında, işten ayrılma niyetinin belli aşamalarla oluştuğu, iş tatminsizliğinin en önemli ayrılma nedeni olduğu ifade edilmiştir. (Yapıcı,

2008). İş tatminsizliğinde özellikle otel işletmelerinde emek, yoğun yapı, çalışma sürelerinin ve vardiyaların iş yoğunluğuna göre düzenlenmesi, zamanlamanın esnek ve değişken olması ve düzenli izin saatlerinin olmaması gibi nedenlerle otel çalışanlarında baskı oluşturabildiği ifade edilmektedir (Bozkurt,2010). Nicel araştırma sonuçlarına bakıldığında, ‘Turizm sektörü dışında iş arıyorum’ ifadesinin ortalamasının (2.19) iken, ‘Aktif olarak iş arıyorum’ ifadesi (2.04), işgörenlerin işten ayrılma niyetinin oldukça düşük olduğu göstermektedir. Nitel araştırma sonuçlarına göre, işgörenler iş tatminsizliği yaşasa bile kendisine çıkabilecek maliyetler nedeniyle işten ayrılma niyeti düşük olmaktadır. Bu açıdan nitel araştırma, nicel araştırma sonuçlarını doğrulamaktadır. Genel bir değerlendirme yapılacak olursa, Antalya bölgesinde işgörenler olumsuz şartların daha ağırlaşması neticesinde ayrılma kararı verirken Ankara bölgesinde alternatif işlerin cazibesi daha çok olduğunda işletmelerinden ayrılma kararı vermektedirler.

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın sonuçları, hem nicel araştırma deseni sonuçları hem nitel araştırma deseni sonuçları şeklinde aşağıda açıklanmış ve son bölümde genel bir değerlendirme ile önerilere yer verilmiştir.

5.1.Nicel Araştırmaya Dayalı Sonuçlar

Araştırmaya katılan işgörenlerin bireysel özelliklerine bakıldığında, ağırlıklı olarak erkek ve evli işgörenlerden oluştuğu görülmüştür. İşgörenlerin eğitim durumlarına bakıldığında, lise mezunu çalışanların sayısı ile ilköğretim mezunu çalışanların sayısının, yükseköğrenim gören öğrenci sayısına göre fazla olması, turizmde eğitim seviyesi yüksek çalışanların sektörün içine çekilmesinde sorunlar yaşandığını göstermektedir. Araştırmaya dâhil işgörenlerin yaşları dikkate alındığında, ağırlıklı olarak genç sayılabilecek işgörenlerden oluştuğu görülmektedir. Bu da emek yoğun bir yapıya sahip turizm sektörünün daha dinamik çalışanlara ihtiyacı olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan işgörenlerin yarıya yakınının turizm eğitimi alması turizm sektöründe eğitiminin öneminin anlaşılmasına başladığını düşündürmektedir. Daha önce yapılan bazı araştırmalarda, turizm eğitimi alan işgörenlerin sayısı genelde düşük seyretmiş, alaylı tabir edilen sektör içinde turizmi yaşayarak öğrenen işgörenlerin sayısı genelde yüksek olmuştur.

İşgörenlerin hali hazırda çalıştıkları işletmelerdeki çalışma sürelerinden, işgörenlerin önemli bir kısmının kendi işletmelerinde en fazla 5 yıl çalıştığı ve işletmelerini değiştirdikleri anlaşılmaktadır. Genel sektör tecrübesi sonuçları da, bu sonucu desteklemektedir. İşgörenlerin yaklaşık yarısının asgari ücret civarında maaş aldıkları anlaşılmıştır. Ancak, yine işgörenlerin yarısından fazlasının ek gelir aldıklarını söylemeleri nispeten düşük gibi görünen maaşlarda işgörenler açısından ekonomik bir avantajın var olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan işgörenlerden çalışma yaşam kalitesi ile ilgili olarak işletmelerinden daha çok sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılamasını ve bunun adil bir şekilde gerçekleşmesini bekledikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca işgörenlerin sağlıklı ve

güvenli çalışma koşulları beklentisinin de işgörenlerin önemseydiği konular arasında olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmada, çalışma yaşam kalitesine verilen öneme ilişkin ayrıca şunlar söylenebilir; Genel olarak işletmelerde çalışan bekâr işgörenlerin, evli işgörelere göre beklentilerinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Sayfiye otellerinde tüm yıl çalışan işgörenlerin, sezonluk çalışanlara göre daha yüksek bir beklentiye sahip oldukları anlaşılmaktadır. Sezonluk çalışanların, işlerinin geçici iş olduğunu düşünmeleri nedeniyle beklentilerini düşük düzeyde tuttıkları düşünülebilir. Evlilerin beklentilerini düşük düzeyde tutmalarında, çalışmak zorunda olmaları, ailelerinin geçimlerini sağlamak gibi zorunlulukların olması, beklentilerinin düşük düzeyde gerçekleşmiş olabileceğini varsayımını akla getirmektedir.

Genel olarak çalışma yaşam kalitesi beklentisi, yaşa göre farklılaşmaktadır. Yaşı büyük olan işgörenlerin beklenti düzeyi artmaktadır. Şehir otelleri için de bunun geçerli olduğu söylenebilir. Sayfiye otellerinde ise, işgörenlerin sektördeki deneyimleri arttıkça daha fazla beklenti içine girdikleri araştırmanın sonuçlarından çıkmaktadır. Bu da işgörenlerce sektörde geçirdikleri her bir zaman diliminin kendilerine olumlu bir şekilde yansması gerektiğine ilişkin bir inanca sahip olduklarını ortaya koymaktadır.

Araştırmada çalışma yaşam kalitesi unsurlarından işgörenlerin en fazla tatmin olduğu durumlar: ekip çalışmasına uygun ortam, arkadaşlık ortamı ve tatil-izin haklarının verilmesi durumlarıdır. Ancak, Harrington ve Keating (2006)' a ait çalışmada, Otel işletmelerinde takım çalışması ve iletişimin önemi vurgulanmış, yaptıkları çalışmada, hem takım çalışmasında hem de iletişimde sorunların olduğunu tespit etmişlerdir. Özler ve Ünver (2012:332) bu konuya ilişkin şu ifadelere dikkat çekmişlerdir. 'İş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri de iş arkadaşlarıdır. İş arkadaşları işgören tatmini bakımından büyük öneme sahiptir. Farklı değerlere, tutumlara ve amaçlara sahip işgörenler arasında çıkabilecek huzursuzluklar bazı gerginliklerin yaşanmasına ve bu durumda örgüt içerisinde çatışma ortamına neden olacaktır. Böyle bir ortam işgörenin stresini artıracak ve böylece işgörenin işinden duyacağı tatmin azalacaktır' En az tatmin olunan çalışma yaşam kalitesi koşulları ise; kariyer, terfi, yapılan işe değer verme ve inisiyatif kullanabilme gibi durumlardır.

Emek- yoğun yapısı nedeniyle işgörenlerce yorucu kabul edilen konaklama hizmetinin, ödüllendirme ve ek gelir imkânlarının artması halinde, çalıştıkları işletmelerden tatmin olma düzeylerinin yükseleceği anlaşılmaktadır. İşgörenlerin elde ettikleri ücretler iş tatmininde önemli bir yere sahiptir. Ücretlendirme yalnız gereksinimleri karşılamakta kalmayıp, aynı zamanda işgörenin sağladığı katkıların bir karşılığı olmaktadır (Özler ve Ünver, 2012: 331). Üst konumda olanların, diğer çalışanlara göre tatmin düzeyinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bunda işgörenlerin güce dayalı işler yaptıkları ve daha az ücret almaları nedeniyle tatmin düzeylerinin düştüğü şeklinde yorumlanabilir. Sayfiye bölgelerinde erkeklerin tatmin düzeyinin, kadınlardan önemli miktarda düşük olduğu araştırmanın sonuçları arasında görülmektedir. Özellikle, mevsimsel özellik taşıyan bu tür işletmelerde belli dönemlerde iş yoğunluğu artmakta özellikle güce dayalı ağır işler de erkekler tarafından yapılmaktadır. Bu nedenle tatmin düzeylerinin düşük olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan işgörenlerin genelinde, yaş arttıkça tatmin düzeylerinin yükseldiği anlaşılmıştır. Bunda birçok neden etkili olmuş olabilir. Yaşça büyük insanların daha fazla saygı görmeleri, kararlarına daha fazla itibar edilmeleri ve nispeten daha az yorucu işlerde çalışmış olmaları etkili olmuş olabilir. Mutfak çalışanlarını genel tatmin düzeylerinin diğer departmanlara göre daha düşük olduğu anlaşılmıştır. En yüksek tatmine de, idari ve diğer hizmetlerinin ulaştığı araştırmadan çıkan sonuçlar arasındadır. Bu da yukarıda belirttiğimiz yorucu ve ağır işleri yapanların tatmin düzeyi düşmektedir tezini kuvvetlendirmektedir. Diğer departmanlarda tatmin düzeylerinin genel olarak birbirine yakın olduğu düşünülürse, mutfak departmanındaki tatminsizliğin nedenlerinden birinin de müşteri ile direk temas kurulamaması ile sosyal olarak da beklentilerinin karşılanamadığı düşüncesini akla getirmektedir.

Mevcut otel çalışma süresi dikkate alındığında, 5–10 yıl çalışma süresine sahip çalışanların kendilerinden daha az çalışan işgörelere göre tatmin düzeylerinin düşük olduğu anlaşılmaktadır. Burada, çalıştığı otelde orta düzeyde bir kıdeme sahip çalışanların kendilerini arada hissettikleri ve beklentilerini yüksek tuttıkları düşünülmektedir. Bu nedenle, tatmin düzeylerinin düştüğü yorumu yapılabilir.

Departmanlar açısından işgörenlerin çalıştıkları departmanlara göre tatmin algılamalarında ne tür farklılıkların olduğu ile ilgili araştırma sonuçları, şehir otellerinde

ön büro departmanında memnuniyet düzeyinin düşük olduğu anlaşılmıştır. Bunda şehir otellerinde münferit gelen ziyaretçilerin çokluğunun yanı sıra kırtasiye işlemlerinin çokluğu da bu tatminsizlikte etkili olduğunu akla getirmektedir. Sayfiye otellerinde ön büro ve idari hizmetler bölümünde çalışanların memnuniyet düzeyinin şehir otellerine göre yüksekliği sayfiye otellerde ön büro ve idari hizmetlerde çalışanların işlerinin belli standart ve düzende ilerlediği düşüncesini ortaya çıkarmaktadır.

Şehir otellerinde çalışanların aylık maaş miktarları, normalde arttıkça tatmin düzeyinin artması beklenir. Ancak, daha yüksek düzeyde maaş almalarına rağmen tatmin düzeyleri düşen işgörenlere rastlanmıştır. Bu da işgörenleri ekonomik olarak elde ettikleri gelirlerin iş tatmininde yeterli olmadığı, bunun dışında da işgörenlerin işlerinden elde ettikleri tatmin düzeyini etkileyen farklı faktörlerin olduğunu göstermektedir.

Araştırmadaki her bir işgörene, çalışma yaşam kalitesinden ne bekliyordunuz ne buldunuz şeklinde, sekiz boyutu dikkate alarak, beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığı incelenmiş, işgörenlerin beklentilerinin karşılanamadığı tespit edilmiştir. Bu da genel olarak işgörenlerin çalışma şartlarından memnun olmadığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Araştırmada, işgörenlere hem işlerinde kalmaya yönelik hem işlerinden ayrılmaya yönelik ne düşündükleri sorulmuştur. Çalışanların mevcut işlerini uzun süreli olarak çalışabilecekleri iş olarak görmedikleri ve mevcut işlerinden emekli olabileceklerini düşünmedikleri anlaşılmaktadır. Kısacası mevcut işlerinin geçici olduğunu uzun ömürlü olmadığını düşündükleri araştırma sonuçlarından anlaşılmaktadır. Çalışanların işten ayrılma ile ilgili fikirlerine bakıldığında, işten ayrılma niyetinin oldukça düşük olduğu anlaşılmaktadır. Bunda işgörenlerin işlerinden memnun olmasalar da, yeni girilecek işe uyum sorunu, yeni iş arama maliyeti gibi nedenlerle işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu düşüncesini ortaya çıkarmıştır.

Genel olarak evli olan işgörenlerin, işte kalma niyetinin daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Turizm eğitimi alanların almayanlara göre işte kalma niyetinin de daha yüksek olduğu araştırma sonuçlarında görülmüştür. Şehir otelleri içinde aynı şekilde evli ve turizm eğitimi alanların işlerine devam etme niyetinin fazla olduğu görülmüştür. Ayrıca yönetici konumunda olan işgörenlerin de, işlerine devam etme konusunda daha

istekli oldukları anlaşılmıştır. Bu da işgörenlerin sorumlulukları, sahip olduklarını kaybetmeme gibi durumlar nedeniyle işlerine devam etme niyeti taşıdıklarını göstermektedir.

Genel olarak işgörenlerin işte kalma niyetinin yaş ile doğru orantılı olduğu söylenebilir. Yaş arttıkça, işgörenlerin işte kalma niyetinin arttığı görülmektedir. Bu durum, şehir otelleri içinde aynen geçerlidir. İşgörenlerin çalıştıkları departmanlarda işe devam etmelerinde belirleyici bir faktör olduğu anlaşılmıştır. Ön büro ile restoran-bar departmanlarında çalışanların, işte kalma niyetinin düşük olduğu anlaşılmaktadır. Bunda bu işgörenlerin alternatif iş bulma olanaklarının yüksek olması hem de daha farklı beklentilerinin karşılanamamasının etkili olduğu düşünülebilir. İdari ve diğer hizmetlerde işte kalma niyeti daha fazla çıkmıştır. Bunda idari hizmetlerde çalışanların ağırlıklı olarak yönetici olmaları diğer hizmetlerde çalışanlarında iş alternatiflerinin az olmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, hem sektör deneyimi fazla olan hem de mevcut otel çalışma süresi uzun olan işgörenlerin işte kalma niyetinin yüksek olduğu söylenebilir. Bunda devamlılık anlayışının benimsenmesi ve iş değiştirmekle maliyetin daha deneyimli işgörenler için daha maliyetli olmasını akla getirmektedir. Aylık kazançları artan işgörenlerin, işte kalma niyetlerinin fazla olacağı düşünülür. Ancak, bazı işgörenlerin aylık kazançları yüksek olmasına rağmen işte kalma niyetinde bir düşüş olduğu anlaşılmıştır. Bu da yine işgörenlerin beklenti düzeylerinin farklı olması ile açıklanabilir. Daha yüksek beklenti ve bu beklentinin karşılanamaması, işte kalma niyetini azalttığı şeklinde yorumlanabilir..

Araştırmada, işgörelere işten ayrılmaya ilişkin sorular sorulduğunda, evli işgörenlerin işten ayrılma niyetinin düşük olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuç, aynı zamanda şehir otellerinde çalışanlarda da geçerli olmuştur. Bunda, ailesine karşı sorumluluk taşıyan işgörenlerin, evli işgörenler olması ile açıklanabilir. Sayfiye otellerinde, evli ve bekâr işgörenlerin işten ayrılma niyetleri birbirine yakındır. Bu durum, evli ve bekar işgörenlerin sayfiye bölgelerinde alternatif iş imkanının fazla olması ile açıklanabilir.

Genel olarak yaş arttıkça, işten ayrılma niyetinin azaldığı görülmektedir. Bu durum hem sayfiye hem şehir otelleri için geçerlidir. Şehir otellerinde, ön büro ve restoran bar çalışanlarının işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, işte kalma niyetiyle örtüşmüştür. Ancak genel olarak söylemek gerekirse

mevcut işte çalışma süresi arttıkça işten ayrılma niyeti artmış, işte kalma niyeti sonucuyla çelişmiştir. Şehir otelleri açısından, sektör deneyiminin işten ayrılmayı etkilediği, deneyim arttıkça işten ayrılmanın azaldığı anlaşılmıştır.

Araştırmada, regresyon analizi ile çalışma yaşam kalitesi boyutlarının işte kalma ve işten ayrılma niyetlerinin ne kadar ve ne düzeyde etkiledikleri araştırılmış çıkan sonuçlara aşağıda değinilmiştir. İşgörenlerin, beceri geliştirme fırsatları kullanma boyutundan ne kadar fazla yararlanırlarsa işten ayrılmanın azalacağı anlaşılmıştır. Aynı şekilde işgörenler yeterli ve adil ücret aldıklarına inanmaları halinde işten ayrılma niyeti düşmektedir. Bu durum, sayfiye otelleri içinde aynı şekilde geçerlidir. Genel küme otel çalışanlarının işte kalmasında ise, beceri geliştirme ve fırsatları kullanma, çalışma yaşam kalitesi boyutu ile sosyal bütünleşme boyutu işte kalmayı anlamlı düzeyde etkilemektedir. Sayfiye otellerinde de işte kalmayı anlamlı düzeyde etkileyen unsurun, beceri geliştirme ve fırsatları kullanma boyutu olduğu araştırma sonuçlarından çıkmaktadır. Şehir otelleri açısından sosyal bütünleşme boyutunun artmasının işte kalmayı anlamlı bir şekilde etkilediği, bunlarla ilgili olumlu durumların işte kalma niyetini artırıp, işten ayrılma niyetini azalttığı düşüncesini ortaya çıkarmıştır.

5.2.Nitel Araştırmaya Dayalı Sonuçlar

Nitel araştırma deseninde genel amaç, otel çalışanların çalıştıkları işletmelerde çalışma yaşam kalitesi koşulları ile işten ayrılma ve kalma niyetlerine ilişkin görüşlerini öğrenmektir. Araştırmanın alt amaçları ise, şehir otelleri ile sayfiye otelleri çalışanları arasında ne tür ortak noktaların ve farklılıkların olduğunu tespit etmektir. Bu amaç ile iki tema (çalışma yaşam kalitesi, işten ayrılma niyeti) halinde düzenlenmiş, araştırmanın sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Şehir otellerinde sağlıklı ve güvenli çalışma koşullarına ilişkin görüşlerin, genelde olumlu olduğunu söylemek mümkündür. Ancak sayfiye bölgelerindeki otellerde, bu durum ile işgören algısının olumsuz olduğu söylenebilir. Şehir otellerinde de çeşitli sıkıntılar çekilebildiği işgörenler üzerinde psikolojik baskı ortamının olduğu da araştırma sonuçları arasındadır.

İşgörenlerin becerilerini geliştirebileceği ve fırsatlardan yararlanabileceği ortam bulması konusunda hem şehir otellerinde hem de sayfiye otellerinde memnun olmadıkları anlaşılmış, çalışanların gelişimlerinin sürekli olmasına yönelik işgören değerlendirmelerinde, şehir otellerinde işgörenlerin kendilerini geliştirmesi ve inisiyatif almasına fazla olanak olmadığı, sayfiye bölgelerinde daha dinamik bir hizmet sürecinin varlığı nedeniyle işgörenlerin ister istemez inisiyatif aldıkları anlaşılmıştır.

Araştırmada, işgörelere çalıştıkları işletmelerde sosyal bütünleşmeye dönük ne tür uygulamaların olduğu sorulmuş, bu soruya verilen cevaplarda, hem sayfiye hem şehir otellerinde çalışma yaşam kalitesinin bu unsur ile ilgili olarak işgörenlerin memnun oldukları anlaşılmıştır.

Araştırmada çalışanların sahip olduğu haklar ve sorumluluklara ilişkin değerlendirmelerinde şehir otellerinde sorumluluk ve kuralların belli bir düzen içinde işgörelere uygulandığı ancak sayfiye bölgelerinde sorumluluk ve haklara ilişkin düzenli bir ortamın olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların toplam yaşamına, çalışma yaşam kalitesinin etkisine ilişkin işgören görüşlerine bakıldığında da şehir otellerinde durumun daha iyi olduğu söylenebilir. Ancak, sayfiye bölgelerinde çalışma saatlerinin uzunluğu vardiya ve fazla mesai uygulamalarının yoğunluğu nedeniyle, işgörenler kendilerine ve ailelerine fazla zaman ayıramadıklarından şikâyetçi olmuşlardır.

İş yaşam dengesi son zamanlarda sürekli araştırılan önemli bir konu haline gelmiştir. Bu konu çalışma yaşam kalitesinin en önemli unsurlarından birisidir. Kişinin kariyeri ile ailesine ayırabildiği zaman arasında denge kurması hayatını daha kaliteli sürdürmesinde çok önemli bir yere sahiptir. İşgörenlerin iyi bir ücretli iş ile ailesine, topluluk faaliyetlerine, gönüllü çalışma imkanlarına, kişisel gelişim ve eğlence faaliyetlerine vakit ayırabildiği müddetçe yaşamdan ve çalışma yaşamından keyif alacaktır (Khairunneezam, 2011: 240).

İşgörenlerin çalıştıkları işletmelerde, sosyal sorumluluk uygulamalarına bakış açısına yönelik değerlendirmelerinde, genel olarak hem şehir otellerinde hem de sayfiye otellerinde toplum hassasiyetlerine saygılı çevreye duyarlı bir anlayışın hâkim olduğu anlaşılmıştır. Ancak işgörenlerin işletmelerinden kendilerine yönelik iyileştirmeler

bekledikleri ve bunun da sosyal sorumluluğun bir gereği olduğunu düşündüklerini söylemişlerdir.

Adil ücret politikasına yönelik işgören görüşlerine bakıldığında, işgörenlerin şehir otellerinde aldıkları ücretlerden memnun olmasalar da sayfiye otellerinde çalışanlara göre daha olumlu baktıkları söylenebilir. Sayfiye bölgelerinde de işgörenlerin çok çalışmalarına rağmen yeterli ücret almadıkları ve bu ücret politikasının adil olmadığı yönünde görüşleri öne çıkmıştır.

Araştırmanın ikinci teması olan işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile ilgili görüşlerine bakıldığında, işgörenlerin hangi nedenlerle işlerinde kalmaya devam ettikleri, hangi nedenlerle ayrılma niyeti taşıdıkları öğrenilmeye çalışılmıştır. Buna göre, şehir otellerinde işgörenlerin işlerine devam etmek konusunda onları olumlu iş ortamlarının motive ettiğini ifade etmişlerdir. Ancak, sayfiye otellerinde, yeni bir işe girmenin getireceği maliyet nedeniyle işlerine devam etmek istedikleri anlaşılmıştır. İşten ayrılma ile ilgili olarak işgörenleri etkileyen unsurlara bakıldığında, şehir otellerinde işgörenler daha iyi iş olanakları ortaya çıktığında işlerinden ayrılma niyeti taşıdıkları, sayfiye otellerinde ise işgörenler için çalışma koşullarının daha da ağırlaşması ile işten ayrılmayı düşündükleri anlaşılmıştır.

5.3.Genel Değerlendirme ve Öneriler

Çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyetine etkisinin ölçülmeye çalışıldığı bu araştırmada, hem nicel desenli hem nitel desenli araştırma yapılmıştır. Bu iki aşamalı çalışma da göstermektedir ki, otel çalışanları çalıştıkları işletmelerin kendilerine sunduğu çalışma yaşam kalitesi koşullarından hoşnut değillerdir. Yine bu iki aşamalı çalışmada, şehir otellerinde çalışanların çalışma yaşam kalitesi koşullarına, sayfiye bölgelerinde çalışanlara göre daha olumlu baktıkları söylenebilir.

Birey örgüte girerken örgüte sağlayacağı yararlar karşısında örgütün de bireyin gereksinimlerini karşılamaya yönelik teşvikler ve olanakları ortaya koyacağı beklentisi söz konusudur. Bu karşılıklı beklentiye ilişkin birey ve örgüt arasında psikolojik sözleşme kavramı ortaya çıkmaktadır. Eğer bu durum çift taraflı değer alış veriş şeklinde gerçekleşirse birey örgütüne daha olumlu tutum içinde olacaktır. Ayrıca

yüksek tatmin düzeyine ulaşacak, işten ayrılma fikri taşımayacaktır (Özler ve Ünver, 2012: 328).

Araştırmada otel çalışanlarının, her ne kadar işletmelerinin kendilerine sunduğu çalışma koşullarından memnun olmasalar da kolay kolay işten ayrılma kararı veremedikleri anlaşılmıştır. Genel küme çalışanlar, işte devamlılık anlayışı içerisinde oldukları görülmüştür. Ancak işgörenlerin çalıştıkları işletmelerde her ne koşul olursa olsun çalışmaya devam etmeleri işgörenlerin işten ayrılma niyetinin olmadığını göstermez. İşletme yöneticilerinin bu durumu işgörenlerin işlerinden ayrılma niyeti yoktur şeklinde algılamaları, işletme çıkarlarına ve amaçlarına uygun bir algı olmayacağı düşünülmüştür. Devamlılık bağı ve zorunluluk gibi nedenlerle işlerine devam eden işgörenlerden işletmelerin verim alması mümkün değildir. Bu nedenle, işletme yönetimleri, çalışma yaşam kalitesi koşullarında iyileştirme yapmalı ve işgörenlerin ne tür ihtiyaçlarının daha önemli olduğunu tespit etmelidirler.

Bu araştırmada işten ayrılmayı en fazla etkileyen unsurların, ücret konusu ile işgörenlerin kendini geliştirebilecek fırsatları bulamaması olduğu anlaşılmıştır. Genelde birçok araştırmada, ücret konusunun önemli olduğu bilinmekle birlikte, otel çalışanlarının kendilerini geliştirebilecek fırsatları yakalayamayacağı için işlerini terk etme arzusu içinde olması önemli bir sonuçtur. Ayrıca, otel çalışanları sosyal ihtiyaçlarında iyileştirilmemesi halinde işlerini terk etmeyi düşünebildikleri anlaşılmıştır. Bu da yöneticilerin işgörenleri işletmelerinde tutmak için bu konuyu dikkate alması gerektiğini ortaya koymuştur. Tuncer (2011) çalışmasında otel çalışanları ile ilgili olarak şu sonuçlara rastlanmıştır: eğitilmiş işgörenlerin kendilerine güvendikleri, daha tecrübesiz ve eğitim seviyesi düşük işgörenlerin kaygıyı en üst düzeyde yaşadıkları anlaşılmıştır. Bu nedenle her işgörenden daha fazla verim almak için işgörenlerin kaygı düzeyinin azaltılması için uygun stratejiler belirlenmelidir. Bu noktada yöneticiler, işgörenlerin moral düzeyini yükseltmek, aralarındaki iletişimi güçlendirmek ve öz güvenlerini artırmak için tiyatro, sinema, halk oyunları, dans, futbol gibi sanat, kültür ve spor etkinliklerini desteklemelidirler. Ayrıca işgörenlerin çalışma yaşam kalitelerinin artırılması, işten ayrılma niyetlerinin azaltılması için araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda, işletme yöneticilerine şunlar önerilebilir;

* İşgörenler belirsizlik ve riskten hoşlanmamaktadırlar. İşgörenlere işletmelerinde hangi şartlarda çalışabilecekleri hangi şartlarda çalışamayacakları konusunda ayrıntılı bilgi verilip, çalışma standartlarına uymaları halinde işlerinde devamlı çalışabilecekleri yönünde güvence verilebilir.

* İşgörenlerin kendilerini geliştirebilmeleri, iş ve özel yaşamlarında kullanabilecekleri bilgi birikimine sahip olmaları konusunda işgörenler desteklenmelidir.

* İşgörenlerin kendilerini daha değerli hissedecekleri ortamlar hazırlanmalı, işgörenlere çalışma alanlarında gerektiği kadar özgürlük verilmelidir. Ancak, verilen özgürlük işgörenlerde baskı unsuru olmamalıdır.

* Otel işletmelerinde çalışma ortamlarının düzenlenmesi sadece müşteri beklentilerine yönelik olmamalı aynı zamanda işgörenlerin beklentilerine uygun çalışma ortamları da hazırlanmalıdır.

Bu araştırmada, çalışma yaşam kalitesinin Walton tarafından geliştirilen sekiz boyutunun işten ayrılma niyetine etkisi araştırılmıştır. Bundan sonraki yapılacak araştırmalar ile ilgili olarak araştırmacılara şunlar önerilebilir;

* Araştırmacılar çalışma yaşam kalitesi boyutlarından sadece birinin üzerine odaklanıp turizm sektörü veya başka sektörlerde hem işletmelere hem işgörenlere etkilerini ortaya koyan çalışmalar yapabilirler.

* Çalışma yaşam kalitesi boyutlarının tümünün veya herhangi birinin işgörenlerde örgüte olan bağlılıkta, performans artışında ve örgüte olan uyumda yarattığı olumlu değişim incelenebilir.

* Araştırmacılar çalışma yaşam kalitesine yeni boyutlar kazandırılması konusunda çalışmalar yapabilirler.

Çalışma yaşam kalitesi, işgörenlerin hem çalışma yaşamını hem de sosyal yaşamını doğrudan etkilemektedir. Elde edilen bulgular, işgörenlerin çalışma yaşam kalitelerinin işten ayrılma ve kalma niyetlerini etkilediğini göstermektedir. İşletmelerde, işgörenlerin keyif alacakları sosyal ve ekonomik beklentilerinin karşılanacağı çalışma

ortamlarının hazırlanması, işgörenlerin işletmelerine hem bağlılığını artıracak hem daha verimli olmalarını sağlayacaktır.

Sonuç olarak, bu araştırma ile çalışma yaşam kalitesinin otel çalışanları için önemli bir çalışma nedeni olduğu söylenebilir. İşletmeler çalışma yaşam kalitesi unsurlarını işgörenler lehine geliştirerek hem işletmelerinin yeni işgören bulma zahmetinden kurtaracak, yetişmiş işgörenleri işletmesinde tutacak hem de onlardan mümkün olduğunca fazla verim alabilecektir.

KAYNAKÇA

- Akbaba, A. ve Günlü, E. (2011). Otel İşletmelerinde İşgören Bulma, Seçme Ve Eğitim Sürecinin Stratejik İnsan Kaynakları Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi, İ.İ.B.F.Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt.16, Yıl, 11, Sayı:22, 199–227.
- Anafarta, N. (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, *Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*; 1 (2), 1–17.
- Ataay, İ. D. (1988). *İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler*. Ankara: Mess Yayını.
- Arıkan, R. (2007). *Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım,6.Baskı.
- Aydın, İ. (2003). *Eğitim ve Öğretimde Etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aydın, İ. (2009). *Sağlık Yönetimi Alanında Lisans Eğitimi Almış Sağlık Çalışanlarının Çalışma Yaşam Kalitesinin Değerlendirilmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi, Ankara.
- Aydın, Ş. (2004). Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı, 4, 1–9.
- Bakan, İ. , Doğan, F. , Erşahan, B. , Eyitmiş, M. A. (2012). Bankalarda Performans Değerleme ve Ücretleme İlişkisine Dair Çalışanların Algılamaları: Yerli ve Yabancı Menşeli Banka Uygulamalarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 17 S.1, 1–26.
- Baker, A. D. and Cromton, L. C. (2000). Quality, Satisfaction And Behavioral Intention.*Annals of Tourism Research*, Vol.27, No. 3, 785-804.
- Barker, J. D. (1986). Influence of Quality of Worklife Variables On The Retention And Career Satisfaction Of Science And Mathematics Teachers. *TheUniversity Of Tennessee. Proquest Document ID:748688021*.

- Bartolome, F. and Evans L. P. (2001). *Başarının Bedeli Bu Kadar Ağır mı Olmalı?* Harvard Business Review İş Ve Yaşam Dengesi. (Çeviren İbrahim Bingöl) İstanbul: Mess Yayınları.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başaran, G. (2008). *Türkiye de Otomotiv Sektörü Çalışanlarında İş Tatmininin İş Stresine Etkisi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel The Management of People at Work* (4th Edition). New York: Macmillan Publishing.
- Beinum, V. H. (1976). *Democracy at Work, The Report of The Norwegian Industrial Democracy Program. International Series on The Quality of Working Life*, Vol, 2. Rotterdam.
- Biçer, M. (2005). *Satış Elamanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı Ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim İle İlişkisi: Sigorta Ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Adana.
- Birdir, K. ve Tepeci, M. (2003). *Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkileri*. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 2, 93–106.
- Bolat, G. (2012). *Performansa Dayalı Ücret Sisteminin İşgören Motivasyonuna Etkisi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bilim Dalı.
- Boum, T. and Devine, F. (2007). *Skills and Training in the Hotel Sector: The Case of Front Office Employment in Northern Ireland*, *Tourism and Hospitality Research*, September; vol. 7, (3–4), 269–280.
- Bozkurt, H. (2010). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Kapsamında İşgören Devrinin Ve İşgören Devir Maliyetlerinin Hesaplanması: Antalya*

Yöresinde Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeceliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Antalya.

Buluç, B. (2007). İlk ve Ortaöğretim Kurumlarında Okul Yöneticilerinin Bilgilendirme İşlemini Gerçekleştirme Düzeyleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Kış 5 (1), 1–23.

Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* Ankara.: 7.Baskı, Pegem Yayıncılık,

Cengiz, S. (2008). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm Ana Bilim Dalı, Aydın.

Çakır, B. (2006). *İşyerinde Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınları,

Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*, Gündüz Eğitim ve Yayıncılık, Ankara.

Çavuş, Ş. ve Gürdoğan, A. (2008). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* Sayı:1, 18–34.

Çetin, G. (2008). *Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Olumlu İş Ortamına İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Çetiner, E. (1995). *Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Çetiner, E. (2002). *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*. Ankara: Gazi Kitap Evi,

- Çiçek, D. (2005). *Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyeleri Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma*, Basılmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Demir, C. (2005). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, İlkeler ve Uygulamalar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Demirci, A. (2001). *Çalışma Yaşam Kalitesinin Verimlilik Artırma Yönelimli Uygulanması ve Eczacıbaşı Vitra Bozüyük Tesislerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Dinçer, N. Ü. (2010). *Hemşirelerin İşyeri Şiddetine Maruz Kalma Durumları İle İş Doyumları ve İşten Ayrılma Eğilimleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Esasları Programı, Ankara.
- Doğan, H. Z. (1991). *Turizm İşletmelerinde İş Doyumunu Etkileyen Etmenler*. Ankara: 3.Ergonomi Kongresi Bildirileri Kitapçığı, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Doğrul, Ş. B. ve Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma, *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt: 2, Sayı 2, 11–18.
- Ege, B. (2000). *İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler Ve İşgören Tatmini İle İşgören Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma* Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Emeksiz, M. (2007). Küçük Otel İşletmeleri ve Çevre Yönetimi *Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt,10, Sayı:18, 141–156.
- Erdem, M. (2008). *Öğretmenlere Göre Kamu ve Özel Liselerde İş Yaşamı Kalitesi Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*. Basılmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Politikası Ana Bilim Dalı. Ankara.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: (4.Baskı) Beta Yayıncılık.

- Eronat, Z. (2004). *İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim: KOBİ'lerde Ampirik BİR Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Esenkal, F. ve Örücü, E. (1992). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:8 Sayı14, 144–165
- Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayıncılık,
- Friedman, S. D. , Christensen, P. and Degroot, J. (2001). *İş Ve Yaşam Sıfır Toplamlı Oyunun Sonu*. Harvard Business Review İş Ve Yaşam Dengesi.(Çeviren İbrahim Bingöl) İstanbul: Mess Yayınları.
- Gallie, D. (2007). *Employment Regimes and The Quality of Work*, Oxford University Press. New York.
- Göler, U. (2008). *Örgütlerde Yaşanan Çatışmalar ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Otel İşletmeleri Örneği*: Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürpınar, S. ve Tezcan, N. (2010). İşletmelerde Yöneticiler Astlarını Seçerken Hangi Karakter Özelliklerini Göz Önünde Bulundururlar? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, 137–143.
- Güven, M., Bakan, İ. ve Yeşil, S. (2005). Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması, *Yönetim ve Ekonomi dergisi*, C:12, S:1, 127–151.
- Güvenli, F. G. (2006). *Yeni Teknolojilerin Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkileri*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı. İzmir.
- Haris, C. L. (2012). Ripping of Tourists: an Empirical Evaluation of Tourists'perceptions and Service Worker Behavior. *Annals of Tourism Research* Vol 39, (2), 1070–1093.

Harrington, D. and Keating, M. (2006). Quality Management Initiatives in Irish Hotels — Emerging Agendas in a Changing Environment, *Tourism and Hospitality Research*, Vol. 6, (4) 267–283.

Havlovic, S. J. (1987). The Impact of A Worker Participation Process on Production And Human Resource Outcomes. *Ohio State University. Proquest Document ID: 752682901.*

<http://www.hotelguide.com.tr/> adresinden 02-02-2012 tarihinde erişilmiştir.

İçöz, O. ve Kozak, M. (1998). *Turizm Ekonomisi*. Ankara: Turhan Kitabevi.

İmamoğlu, S. Z. , Keskin, H. ve Erat, S. (2004). Ücret, kariyer ve yaratıcılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11 (1), 167–176.

İnce, C. (2008). Toplam Kalite Yönetimi ve Otel İşletmelerinde İşgören Tatminine Etkileri, *Anatolia Turizm Araştırmalar Dergisi*, Cilt,19, Sayı,1, Bahar, 57–70.

Joppe, M. (2012) Migrant Workers: Challenges and Opportunities in Addressing Tourism Labour Shortages *Tourism Management*, Volume 33, Issue 3, June, 662–671.

Kapız, S. Ö. (2002). İş-Aile Yaşam Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt4, Sayı 3, 139–153.

Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: 14. Basım, Nobel Yayın Dağıtım.

Keith, G. (1998). *Çalışma Sosyolojisi*, (Çeviren Veysel Bozkurt), Bursa: Alfa Yayınları.

Keser, A. (2004). Çalışma-Birey İlişkisi ve çalışmanın bireyin yaşamında yeri. *işgüç endüstri ilişkiler ve insan kaynakları Dergisi*, cilt 6, Sayı,2, www.isgucdergi.org. adresinden 10-01-2012 tarihinde erişilmiştir.

- Kim, G. W. , Leong, K. J. and Lee, K. Y. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Intention of Leaving in A Casual Dining Chain Restaurant, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 24, Issue 2, June, 171–193.
- Khairunneezam, M. N. (2011). Work-Life Balance and Intention to Leave among Academics in Malaysian Public Higher Education Institutions, *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2, (11), 240–248.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.
- Kozak, N. (2008). *Otel İşletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Köseoğlu, A. M., Gider, Ö. ve Ocak, S. (2011). Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler Nelerdir? Bir Kamu Hastanesi Örneği, *Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi, İibf Dergisi* 6, (1), 215–243.
- Krejcie, V. R, Morgen, W. D. (1970). *Determining Sample Size For Research Activities Educational and Psychological Measurument*, 30, 607–610.
- Kuşluvan, Z. ve Kuşluvan, S. (2005). Otel İşletmelerinde İş ve İşletme İle İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerinde Görece Etkisi, *Anotolia Turizm Araştırmalar dergisi*, cilt: 15 sayı 2, 183–203.
- Kuyzu, D. Ş. (2007). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Ücret ve Ödüllendirme Yöntemleri Konusunda İşgören Algılamaları: Kahramanmaraş Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Çalışması*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Küçükusta, D. (2007). *Konaklama İşletmelerinde İş Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi*, Basılmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, İzmir.
- Lawler, E. E. and Ledford, J. G. (2000). *Productivity and Quality of Work Life* .Golembiewski, R. T. (Editör). Handbook Of Organizational Consultation. New York: Marcel Dekker.

- Martel, J. P. and Dupuis, G. (2006). Quality of Work Life: Theoretical and Methodological Problems, And Presentation of a New Model And Measuring Instrument, *Social Indicators Research*. 77, 333–368.
- Meyer J. P and Allen, N. J. (1997). *Commitment in Workplace*, Theory , Research and Application London, Sage Publications.
- Mkono, M. (2010). An Analysis of Zimbabwean Hotel Managers' Perspectives on Workforce Diversity. *Tourism and Hospitality Research*, vol. 10, (4), 301-310.
- Murray, K. H. (1988). Intrinsic, Extrinsic, and Contextual Work Variables İnfluencing Job Satisfaction/Turnover Among Registered Nurses in Selected *New Jersey Hospitals*. *Seton Hall University. Proquest Document*.
- Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). *Otel İşletmeciliği*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Orbay, N. T. (2008). *Hemşirelerin İşten Ayrılma İşte Kalma Niyetlerini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Ökten, S. S. (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Gebze.
- Örücü, E. ,Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006). ‘Kalite Yönetimi Çerçevesince Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini Ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma’ *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi* Cilt:13, Sayı 1, 39–51.
- Özaslan, G. (2010). *Araştırma Görevlilerinin Çalışma Yaşam Kalitesinin Değerlendirilmesi*. Basılmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Konya.

- Özdepçiner, N. S. ve Kalıncara, V. (2005). Konaklama sektörü çalışanlarının örgüte yönelik düşünce ve bağlılık durumları: Denizli Örneği, *Anatolia Turizm Araştırmalar Dergisi*, cilt 16, sayı 1, Bahar, 82–92.
- Özkalp, E. , Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No: 149.
- Özler, E. D. ve Ünver, E. (2012). Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye yönelik Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 17 S. 2, 325–351.
- Özmutaf, N. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları Ve Çatışma, *C.Ü.İk. İd. Bil. Fakültesi Dergisi*, Cilt,8 Sayı:2, 41–60.
- Öztürk, Z. ve Dünder, H. (2003). Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *C.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:4, Sayı:2, 58–59.
- Özyer, K. (2010). *Etik İklim Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü*. Basılmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Pelit, E. (2008) *İşletmelerde İşgören Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Pelit, E. ve Türkmen, F. (2008). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10, 1, 117–139.
- Pelit, E. , Keleş, Y. ve Çakır, M. (2009). Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt16, Sayı:2, 19–30.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2010). Otel işletmelerinde İşgörenlerin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel işletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma' *İşletme Araştırmalar Dergisi*, Sayı, 2 (1), 43–72.

- Prentice, C. and King, B. (2011). The Influence of Emotional Intelligence on the Service Performance of Casino Frontline Employees, *Tourism and Hospitality Research*, vol. 11, (1), 49–66.
- Rızaoğlu, B. ve Ayyıldız, T. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini: Didim Örneği, *Anotolia Turizm Araştırmalar Dergisi*, Cilt 19, Sayı 1, 7–20.
- Richard F. G. , Joseph M. L. and Billy B. (2001). Job Satisfaction, Life Satisfaction, And Turnover İntent Among Food-Service Managers, *The Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly* Volume 42, Issue 2, April, 28–37.
- Ross, F. G. (1997). Career stres responses among hospitality employees *Annals Of Tourism Research*, Vol,24, No.1, 41–51.
- Sarıdede, U. ve Doyuran, Ş. (2004). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*.13.Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Schulze, N. (1998). Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak İşin İncanillaştırılması, *6.Ergonomi Kongresi*, M. P. M. Yayınları No: 622, 519–532.
- Serbest, F. (2000). İş Yaşamı Niteliği, *Verimlilik Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, 2, 27–40.
- Seston, E. , Hassell, K. , Ferguson. J. and. Hann, M. (2009). Exploring The Relationship Between Pharmacists' Job Satisfaction, Intention to Quit The Profession, and Actual Quitting research in *Social and Administrative Pharmacy* volume 5, Issue 2, June, 121–132.
- Szilagyi, A. D. and Wallace, M. J. (1990). *Organizational Behavior and Performance*, 5th Ed., Harper Collins Publisher, USA.
- Şener, B. (2001). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim Ve Organizasyon*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şimşek, M. Ş. , Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara: Nobel Yayınları.

- Tavmergen, İ. P. (2000). İşgücü Ağırlıklı, Turizm Sektöründe ve Genel Olarak Çalışma Hayatının Kalitesinin İyileştirilmesi. *Standart Ekonomik Ve Teknik Dergi*, Türk Standartları Enstitüsü, Sayı: 459, Ankara.
- Tınar, M. (1996). *Çalışma Psikolojisi*, İzmir: Necdet Bükey Matbaacılık.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (8) 1, 92–107
- Toraman, Ö. (2009). *İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi, *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 1 (1), 33–47.
- Tuncer, M. (2011). Performans Değerleme Uygulamalarının Otel Çalışanları Üzerindeki Etkileri, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl 4, Sayı, 7, 258–279.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2002). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve İşgücü Hareketlerinin Analizi* Ankara: Turhan Kitapevi.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 5 Sayı:2, 146–169.
- Tütüncü, Ö. (2008). SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı İle İş Yaşamı Kalitesi Arasındaki İlişki. *Dokuz Eylül üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dergisi*.10. (2), 169–199.
- Uçkun, G. C. , Emir, O. ve Pelit, E. (2004). Otel İşgörenlerinin İş Doyumunun Önemi Ve Akçakoca'da Yerleşik Yıldızlı Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 39–59.
- Ural, A. ve Kılıç, İ (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi (SPSS 10.00 – 12,0 For Windows)*. Ankara: (2. Basım). Detay Yayıncılık.

- Uyan, S. (2006). *4857 Sayılı (Yeni) İş Yasası'na Göre İş Güvencesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Ünalan, D. , Çetinkaya F. Özyurt, Ö. ve Kayabaş, A. (2006). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Sekreterlerin İş Memnuniyeti, *Haccettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt 9, Sayı1, 1–17.
- Üngüren, E. , Doğan, H. , Özmen, M., ve Tekin, Ö. A. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi, *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 17 (5), 2922–2937.
- Üstündağ, N. (1999). *Akıllı Binaların Tesis Yönetimi ve İş yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkileri* Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Velolutsou, A. C. and Panigyrakis, G. G. (2004). Consumer Brand Managers' Job Stress, Job Satisfaction, Perceived Performance and Intention to Leave. *Journal of Marketing Management*, Vol.20, 105-131.
- Ventegodt, S. and Merrick, J. (2009). *Healt and Happiness From Meaningful Work: Research in Quality of Working Life*, Nova Science Publishers Inc.New York.
- Walton, R. E. (1975). *Criteria For Quality of Work Life*, Newyork: Free Pres.
- Wildes, J. V. (2005). Stigma in Food Service Work: How it Affects Restaurant Servers' Intention to Stay in the Business or Recommend a Job to Another. *Tourism and Hospitality Research* February, (5), 213–233.
- Yanardağ, M. (2009). *Örgütlerde Engellenme Duygusu: Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı.
- Yapıcı, N. (2008). *.İşyerinde Sistematik Yıldırma (Mobbing), Algılanan Nedenleri Ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Antalya İli Tarım Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

- Yeşiltaş, M. , Temizkan, R. ve Temizkan, P. (2010). Türkiye’deki Konaklama İşletmelerinin İş Başvuru Formlarında Ayrımcılık. *Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 2, 180–197.
- Yıldırım, A. ve Şimşek. H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* Ankara: 6.Baskı. Seçkin Yayınları.
- Yüksel, D. (2004). Çalışma Yasamı Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam Açısından İncelenmesi. *Doğus Üniversitesi Dergisi*. 5 (1), 47–58.

EK 1 ARAŞTIRMA ANKETİ

Sayın Çalışan;

Bu anket doktora tez çalışması için Ankara ve Antalya bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların çalışma yaşam kalite algılarını ve işten ayrılma veya kalma niyetlerini ölçmek için kullanılacaktır. Ankette yer alan ifadelerin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur. Anketten elde edilecek bilgiler kesinlikle gizli tutulacak, bağlı bulunduğunuz işverenler ve yöneticilere kesinlikle aktarılmayacaktır. Bu nedenle söz konusu anket sorularına ilişkin seçenekleri, açık yüreklilikle işaretlemeniz beklenmektedir.

Bu anketin amacına ulaşmasında size çok önemli görevler düşmektedir. Şimdiden verdiğiniz destek için teşekkür eder, iş hayatınızda başarılar dilerim.

Mehmet TUNCER

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Doktora Öğrencisi

Sorularınız için iletişim bilgileri

544 287 75 83

metuncer2002@gmail.com.

mehmettuncer@gazi.edu.tr.

Aşağıda size göre uygun olacak boşluklara (x) işaretleyerek anketi doldurunuz

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Cinsiyet: Erkek () Kadın ()

Medeni Durum: Evli () Bekâr ()

Yaş Aralığı 18 ve Altı () 19–25 () 26–35 () 36–45 () 46 ve üstü ()

Eğitim Durumu: İlköğretim () lise () Ön lisans () Lisans ve Üstü ()

Turizm Eğitimi alma: Evet () Hayır ()

Konum: Düz işgören () Yönetici ()

Departman: Restoran –Bar () Mutfak () Kat Hizmetleri () Ön büro () Diğer belirtiniz (-----)

Mevcut Otel çalışma Süresi: 1 yıldan az () 1–4 yıl () 5–10 yıl () 11 yıl ve fazlası ()

Genel sektör Tecrübeniz: 1 yıldan az () 1–4 yıl () 5–10 yıl () 11 yıl ve fazlası ()

Aylık Kazancınız: 700 tl ve altı () 700–1000 tl () 1000–1500 () 1500 ve fazlası ()

Ek gelir imkânı: (prim, bahşiş vb.) Evet () Hayır ()

Çalıştığınız işletmenin Sınıfı: 5 Yıldızlı Otel () 4 Yıldızlı Otel ()

Çalıştığınız işletmenin Bulunduğu il: Ankara () Antalya ()

Çalıştığınız işletmenin Türü: Zincir Otel () Bağımsız Otel ()

Çalıştığınız işletmenin faaliyet süresi: Sezonluk açık otel () Tüm yıl açık ()

ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİ AÇISINDAN AŞAĞIDA BELİRTİLEN DURUMLAR SİZCE NE KADAR ÖNEMLİDİR? HER BİR DURUM İÇİN DÜŞÜNDÜĞÜNÜZ ÖNEM DERECESİNİ BELİRTİNİZ.					
ÖNEM DERECESİ	Hiç önemli	Önemli değil	Kısmen Önemli	Önemli	Çok Önemli
Mevcut çalıştığınız işletmede sağlık koşullarının yeterli olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede iş stresinin az olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede fiziki koşulların (sıcaklık araç-gereç, genişlik, açıklık, kapalılık v.b.) yeterli olması					
Mevcut çalıştığınız işletmede temel ihtiyaçların (yiyecek, giyecek, barınma ve güvenlik gibi) karşılanması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede işten çıkarılma kaygısının olmaması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede mesleki gelişim imkanının olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede kişisel gelişim imkanının olması ve çalışanların yeteneklerini kullanabilmesi					
Mevcut çalıştığınız işletmede kariyer ve terfi fırsatlarının olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin ilginç ve eğlenceli olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatif ile yeni üretim tekniklerinin kullanılabilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede potansiyel yeteneğin gösterilmesine uygun ortamın olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede arkadaşlık ortamının olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede örgüt içinde birlikte hareket etme ve ekip çalışmasına uygun ortam olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlar arasında sorumluluk paylaşımına uygun ortam olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların alınan kararlara katılabilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işe örgüt tarafından değer verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatif kullanabilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede yönetim ve çalışanlar arasında düzenli bilgi alış verişinin olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışma süresinin çalışanların özel yaşamına zaman ayırmasına yetmesi					
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin bireyde rol çatışmasına neden olmaması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlara tatil ve izin haklarının verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede örgütün ürettiği ürüne çalışan tarafından değer verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çevre politikalarına değer verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların sosyal ihtiyaçlarının karşılanması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin çalışanın temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede elde edilen ek kazançların adil dağıtılması durumu					

ÇALIŞTIĞINIZ İŞLETMEDE AŞAĞIDA BELİRTİLEN DURUMLARLA İLGİLİ TATMİN DERECEİNİZİ BELİRTİNİZ.					
TATMİN DERECEŚİ	Hiç tatmin	Tatmin edici	Kısmen tatmin edici	Tatmin edici	Çok tatmin edici
Mevcut çalıştığınız işletmede sağlık koşullarının yeterli olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede iş stresinin az olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede fiziki koşulların (sıcaklık araç-gereç, genişlik, açıklık, kapalılık v.b.) yeterli olması					
Mevcut çalıştığınız işletmede temel ihtiyaçların (yiyecek, giyecek, barınma ve güvenlik gibi) karşılanması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede işten çıkarılma kaygısının olmaması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede mesleki gelişim imkanının olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede kişisel gelişim imkanının olması ve çalışanların yeteneklerini kullanabilmesi					
Mevcut çalıştığınız işletmede kariyer ve terfi fırsatlarının olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin ilginç ve eğlenceli olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatif ile yeni üretim tekniklerinin kullanılabilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede potansiyel yeteneğin gösterilmesine uygun ortamın olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede arkadaşlık ortamının olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede örgüt içinde birlikte hareket etme ve ekip çalışmasına uygun ortam olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlar arasında sorumluluk paylaşımına uygun ortam olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların alınan kararlara katılabilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işe örgüt tarafından değer verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların inisiyatif kullanabilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede yönetim ve çalışanlar arasında düzenli bilgi alış verişinin olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışma süresinin çalışanların özel yaşamına zaman ayırmasına yetmesi					
Mevcut çalıştığınız işletmede yapılan işin bireyde rol çatışmasına neden olmaması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanlara tatil ve izin haklarının verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede örgütün ürettiği ürüne çalışan tarafından değer verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çevre politikalarına değer verilmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede çalışanların sosyal ihtiyaçlarının karşılanması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin yapılan işin karşılığı olması durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede alınan ücretin çalışanın temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetmesi durumu					
Mevcut çalıştığınız işletmede elde edilen ek kazançların adil dağıtılması durumu					

AŞAĞIDAKİ İFADELERE KATILIM DERECEİNİZİ BELİRTİNİZ					
KATILIM DERECEİNİZ	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Bulacağım yeni bir işin ne getireceğini bilmediğimden işimden ayrılmayı düşünmüyorum.					
Örgütüme olan sorumluluğum gereği çalışmayı sürdürüyorum.					
Mevcut işimden çıkarılmadığım sürece işime devam edeceğim.					
Bu işimden emekli olmayı düşünüyorum.					
Daha iyi bir iş bulursam ayrılırım.					
Gelecek sezon bu işimde çalışmayı düşünmüyorum.					
Turizm sektörü dışında iş arıyorum.					
Aktif olarak iş arıyorum.					

EK 2 GÖRÜŞME FORMU**Sayın Çalışan**

Nicel araştırmanın sonuçlarını desteklemek, teyit etmek, açıklamak ve yeniden yorumlamak için de nitel araştırmalar kullanılabilir. Bu doğrultuda, Aşağıda yarı yapılandırılmış sorular bulunmaktadır. Siz değerli çalışanın aşağıdaki sorulara içtenlikle cevaplar vereceğinize ve araştırmamıza ışık tutacağınıza inancım tamdır. Bu nedenle mevcut işletmenizde çalışma yaşam kalitesine ilişkin durumlar hakkında bilgi vermenizi rica eder çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Mehmet Tuncer

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Doktora Öğrencisi

Sorularınız için iletişim bilgileri

544 287 75 83

metuncer2002@gmail.com.

1- Otel işletmelerinde güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarına ilişkin neler söyleyebilirsiniz?

2- Otel işletmelerinde çalışanların becerilerini geliştirmeye ve onların çeşitli fırsatlardan yararlanmasına ilişkin neler söyleyebilirsiniz?

3- Otel işletmelerinde çalışanların gelişimlerinin sürekli olmasına yönelik neler söylersiniz?

4- Çalıştığınız işletmede sosyal bütünleşmeye yönelik olarak neler söyleyebilirsiniz?

5- Çalıştığınız işletmede uymak zorunda olduğunuz kurallar ve sahip olduğunuz haklara yönelik neler söylersiniz?

6- Çalıştığınız işletmede çalışma koşullarının özel hayata etkisine yönelik neler söylersiniz?

7- Çalıştığınız işletmede sosyal sorumluluk etkinliklerine ilişkin neler söylersiniz?

8- Çalıştığınız işletmede adil ve yeterli ücret sistemlerine yönelik neler söylersiniz?

9-Çalıştığınız işletmede hangi nedenlerle çalışanlar işte kalma işe devam etme kararı vermektedir?

10- Çalıştığınız işletmede işgörenler hangi nedenlerle işten ayrılma kararı vermektedirler?’