

**TURİZM SEKTÖRÜNDE DURUMSAL FAKTÖRLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Hatice GÜÇLÜ

DOKTORA TEZİ

Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Fermani MAVİŞ

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Mart 2006

DOKTORA TEZ ÖZÜ**TURİZM SEKTÖRÜNDE DURUMSAL FAKTÖRLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ****Hatice GÜÇLÜ****Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı****Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mart, 2006****Danışman: Doç.Dr. Feri MANİŞ**

Örgütsel bağlılık, işgören performansı ve iş tatmini üzerine olumlu etkilerde bulunmaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılık kaliteli mal ve hizmet üretimini ve müşteri memnuniyetini sağlamada ve işgören devir hızını azaltmada önemli bir araçtır. Bu çalışmada, sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen durumsal faktörler incelenmiştir. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemede Meyer ve Allen'a ait "üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli" kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörler ise kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler olarak ele alınmıştır. Durumsal faktörler, ayrıntılı bir literatür incelemesi ile geliştirilerek hazırlanan bir soru formu ile incelenmiştir. Alan araştırması, Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde yapılmıştır. Sayfiye otel işletmelerinde, işgörenlerin en yüksek değerdeki örgütsel bağlılık bileşeni devam bağlılığı olmuştur. İkinci sırada, duygusal bağlılık ve son sırada normatif bağlılık yer almıştır. Sayfiye otel işletmelerinde duygusal bağlılığın göreve ilişkin faktörlerden; devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ise yapısal faktörlerden etkilendiği saptanmıştır. Kişisel faktör değişkenleri ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmak için önerilerde bulunulmuştur. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması sonucunda, bu durum işgören performansını ve iş tatminini olumlu yönde etkileyecektir. Örgütsel bağlılıktaki artış, aynı zamanda işgören devir hızının azalmasına da olumlu katkıda bulunacaktır.

ABSTRACT**EFFECTS OF SITUATIONAL FACTORS ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN TOURISM****Hatice GÜÇLÜ****Department of Tourism and Hotel Management****Institute of Social Sciences, Anadolu University, March, 2006****Advisor: Assoc.Prof.Fermani MAVİŞ**

Organizational commitment has positive effects on employee performance and job satisfaction. Besides, it is an important instrument for quality goods and services production and maintain customer satisfaction. It also diminishes labour turnover. In this study, situational factors effecting the organizational commitment in resort hotels were diagnosed. In order to determine the organizational commitment, Meyer and Allen's 'three-component model of organizational commitment' was used. Situational factors effecting the organizational commitment are: personal factors, role-related factors and structural factors. Situational factors were examined through a questionnaire developed by an extensive literature review. Survey was carried out in the five-star resort hotels in Didim, Kusadasi, Cesme and Marmaris, all located in Aegean region. Results indicate that the highest organizational commitment component is to be the continuance commitment. Affective commitment takes the second and normative commitment the third place. It was seen that affective commitment is effected by the role-related factors while continuance and normative commitment are being effected by the structural factors. There is no significant coherence between the personal factors and organizational commitment components. According to the results, suggestions were made in order to increase the organizational commitment levels in resort hotels. It is clear that an increase in organizational commitment will result in better employee performance and job satisfaction. By the way it will also contribute to decrease the labour turnover.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Hatice Güçlü'nün Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi başlıklı tezi 09/03/2006 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim ve Öğretim sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca, **Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim dalında Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.**

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Doç. Dr. Fermani MAVİŞ

Üye : Prof. Dr. Meryem AKOĞLAN KOZAK

Üye : Doç. Dr. Çiğdem KIREL

Üye : Doç. Dr. Özkan TÜTÜNCÜ

Üye : Prof. Dr. İrfan ARIKAN

Prof. Dr. Nurhan AYDIN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Yaşam boyunca yapılan tüm faaliyetler insanların mutlu ve rahat bir yaşam sürmesi içindir. Örgütlerde bu amaç için çalışırken, bu amaca ulaşmalarında da insanlardan yardım alırlar. Turizm sektöründe faaliyette bulunan otel işletmelerinde ise, yapılan işler ve bu işleri yapanlar daha da büyük bir önem taşımaktadır.

Örgütsel bağlılık otel işletmelerinin işgörenlerinde gerçekleşmesini istedikleri bir durumdur. Ancak, işgörenlerinin örgüte bağlı olmasını isteyen bir örgütte bunu sağlamak için işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin neler olduğunun bilinmesi gerekmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada Turizm Sektöründe Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Durumsal Faktörler incelenmiştir.

Çalışmanın hazırlanmasında her zaman benden desteğini ve sabrını esirgemeyerek fikir ve görüşleri ile çalışmaya yön veren tez danışmanım Doç. Dr. Fermani MAVİŞ'e; çalışmanın her aşamasında bana görüş ve eleştirileri ile destek olan Prof. Dr. Meryem Akoğlan KOZAK'a, Doç. Dr. Çiğdem KIREL'e; istatistik veri analizindeki yardımlarından dolayı Yard. Doç. Dr. Nazmi KOZAK'a, Yard. Doç. Dr. Zerrin AŞAN'a; çalışmanın dilbilim açısından gözden geçirilmesinde yardımcı olan Okutman Sebahat YAŞAR'a teşekkür ediyorum. Alan araştırmasında kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği ile ilgili değerli görüşlerini elektronik ortamda benimle paylaşan ve çalışmanın sonuçları ile yakından ilgilenen Prof. Dr. John P. MEYER'e teşekkür ediyorum. Alan araştırmasına katılarak, bu çalışmanın ortaya çıkmasına vesile olan işletme yöneticilerine ve çalışanlarına katkılarından dolayı teşekkür ediyorum. Çalışmadaki şekillerin bilgisayar ortamına aktarılmasında yardımları için Sevgili kardeşim Murat'a teşekkür ediyorum. Çalışmanın en başından itibaren her aşamasında sevgileri, moralleri ve bitmek tükenmek bilmeyen sabırları ile hep benim yanımda olan Sevgili Anneme ve Babama en derin minnetlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
TABLOLAR LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	4
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI.....	7
2.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	10
2.2. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	11
2.3. Staw ve Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	12
2.4. Mowday, Porter ve Steers'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	13
2.5. O'Reilly ve Chatman'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	13
2.6. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	14
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI.....	20
3.1. İşgören Açısından Sonuçları.....	20
3.2. Çalışma Grupları Açısından Sonuçları.....	22
3.3. Örgüt Açısından Sonuçları.....	23

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN DURUMSAL FAKTÖRLER

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN KİŞİSEL FAKTÖRLER.....	36
1.1. Cinsiyet.....	37
1.2. Yaş.....	39
1.3. Medeni Durum.....	42
1.4. Eğitim Seviyesi.....	43
1.5. Örgütteki Çalışma Süresi	46
1.6. İstihdam Durumu.....	48
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN GÖREVE İLİŞKİN FAKTÖRLER...49	49
2.1. İş Yüğü.....	50
2.2. İşin Nitelikleri.....	51
2.3. Sorumluluk ve Denetim Alanı.....	53
2.4. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	54
2.5. Monotonluk.....	56
2.6. Stres.....	57
2.7. Çalışma Koşulları.....	58
2.8. Sahiplik Durumu.....	59
2.9. Faaliyet Dönemi.....	60
2.10. Müşteri İle İlişkiler.....	61
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN YAPISAL FAKTÖRLER.....	62
3.1. Yönetim Kademeleri.....	63
3.2. Yönetim Tarzı.....	65
3.3. Yetki Devri.....	66
3.4. Örgüt Büyüklüğü.....	67
3.5. Merkezleşme.....	68

3.6. Örgüt İçi İletişim	69
3.7. Ücret Düzeyi	70
3.8. Terfi ve Ödül Sistemi	72
3.9.Emek Yoğun Üretim.....	73
3.10. İşgören Devir Oranı.....	74
3.11. Sosyal Güvenlik Sistemi.....	75
3.12. Sendikanın Varlığı.....	77

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SAYFIYE OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve DURUMSAL FAKTÖRLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ.....	80
2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	85
2.1. Araştırma Modeli.....	86
2.2. Veri Toplama Aracı.....	86
2.3. Ölçeğin Geliştirilerek Soru Cetvelinin Hazırlanması.....	87
3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ ve ÖRNEKLEMİ.....	89
4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ, VARSAYIMLARI ve SINIRLILIKLARI	92
5. VERİ ANALİZİNDE KULLANILAN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER.....	94
6. SORU CETVELİNİN GÜVENİLİRLİK ANALİZİ.....	99
7. ARAŞTIRMA BULGULARI	103
7.1. Araştırmaya Katılan Sayfiye Otel İşletmeleri İle İlgili Genel Bilgiler.....	103
7.2. Araştırmaya Katılan İşgörenler İle İlgili Genel Bilgiler.....	104
7.3. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerine Ait Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri.....	108

7.4. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Durumsal Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular	110
7.4.1. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Kişisel Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular.....	110
7.4.2. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Göreve İlişkin Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular.....	112
7.4.3. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Yapısal Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular.....	117
7.5. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular.....	122
7.5.1. Duygusal Bağlılığın Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular.....	123
7.5.2. Devam Bağlılığının Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular.....	128
7.5.3. Normatif Bağlılığın Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular.....	134
7.5.4. Örgütsel Bağlılığın Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular.....	139
7.5.5. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Genel Değerlendirme.....	143
8. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	145
SONUÇ.....	148
EK.....	154
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	160

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Çok Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modelleri.....	18
Tablo 2. Örgütsel Bağlılıkla Arasındaki İlişki Araştırılan Değişkenlere İlişkin Araştırma Bilgileri	28
Tablo 3.Cinsiyet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	38
Tablo 4. Yaş İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	40
Tablo 5. Medeni Durum İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	42
Tablo 6. Eğitim Seviyesi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri	45
Tablo 7. Örgütteki Çalışma Süresi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri	47
Tablo 8. İş Yükü İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	50
Tablo 9. İşin Nitelikleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	52
Tablo 10. Rol Çatışması İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	54
Tablo 11. Rol Belirsizliği İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	55
Tablo 12. Yönetim Kademeleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	64
Tablo 13. Yönetim Tarzı İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	66
Tablo 14. Ücret Düzeyi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	71
Tablo 15. Terfi ve Ödül Sistemi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri.....	72

Tablo 16. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılan Araştırmaların Örneklem Grupları ve Kullanılan Ölçeklere İlişkin Dağılımı.....	82
Tablo 17. Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktör Değişkenleri.....	88
Tablo 18. Araştırmaya Katılan Sayfiye Otel İşletmelerinin İşgören Sayıları ve Geri Dönen Anket Sayılarına Göre Dağılımı.....	92
Tablo 19. Soru Cetvelinin Güvenilirlik Katsayısına Göre Dağılımı.....	100
Tablo 20. Durumsal Faktör Değişkenlerine Ait Faktör Analizi Sonuçları.....	102
Tablo 21. Araştırmaya Katılan Ege Bölgesi'ndeki Beş Yıldızlı Sayfiye Otel İşletmeleri Hakkında Genel Bilgiler	104
Tablo 22- a. Araştırmaya Katılan İşgörenlerle İlgili Genel Bilgiler.....	105
Tablo 22-b. Araştırmaya Katılan Evli İşgörenlerin Eşlerinin Çalışıp/ Çalışmama ve Çocuk Sayılarına Göre Dağılımı.....	106
Tablo 22-c. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Turizmdeki ve Örgütteki Çalışma Süreleri İle Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	106
Tablo 22-d. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Görev Yaptıkları Bölümlere Göre Dağılımı.....	107
Tablo 23. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerine Ait Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları.....	108
Tablo 24. Kişisel Faktör Değişkenleri İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Sonuçları.....	110
Tablo 25. Göreve İlişkin Faktör Değişkenleri İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Sonuçları.....	112
Tablo 26. Yapısal Faktör Değişkenleri İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Sonuçları.....	117
Tablo 27. Duygusal Bağlılığa İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	123
Tablo 28. Duygusal Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı.....	125
Tablo 29. Devam Bağlılığına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	129
Tablo 30. Devam Bağlılığına İlişkin Beta Katsayısı.....	131
Tablo 31. Normatif Bağlılığa İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	134
Tablo 32. Normatif Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı.....	136

Tablo 33. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	139
Tablo 34. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı.....	141
Tablo 35. Durumsal Faktörler İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılığa Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	144
Tablo 36. Durumsal Faktörlerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılığa Göre Önem Sıralamaları.....	144

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli	16
Şekil 2. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli İle Otel İşletmelerinde Durumsal Faktörler Arasındaki İlişki.....	35

GİRİŞ

Emek yoğun bir sektör olan turizm sektöründe “*insan*” vazgeçilmez bir üretim faktörüdür. Bunun yanı sıra, diğer üretim faktörleri olan teknoloji, makine ve tesis satın alınabilmesine rağmen, insan faktörü satın alınamamaktadır. Bir turizm işletmesinin fark yaratabilmesi ise, ancak işgörenleri ile olmaktadır. Bu nedenle, turizm işletmelerinin müşteri memnuniyeti sağlaması ve uluslararası rekabette başarılı olması işgörenlerin sunduğu hizmet kalitesi ile orantılıdır. Turizm işletmelerinde iş gücünü verimli kullanmak ve iş gücünün devamlılığını sağlamak işletmelerin en önemli sorunlarından biridir. Turizm işletmelerinde, işgörenlerin işten ayrılmalarını önlemede kullanılacak yöntemlerden biri de, “*örgütsel bağlılık*” tır.

Örgütsel bağlılık, son yıllarda oldukça önem kazanmıştır. Örgütsel bağlılık sadece işgören açısından değil, aynı zamanda örgüt açısından da dikkat çeken bir konudur. Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma nedenini de ortaya koyan önemli bir veridir. Örgütsel bağlılık, aynı zamanda işgörenin örgütle ilgili duygu ve düşüncelerini de yansıtmaktadır. Çok boyutlu örgütsel bağlılık modellerinden biri olan Meyer ve Allen’in “*üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli*”, örgütsel bağlılığın farklı bileşenlerden ve bunların alt boyutlarından oluştuğunu ifade etmektedir. Bu modele göre; her işgörenin örgütsel bağlılığı istek, maliyet ve yükümlülük nedenine bağlı olan üç farklı bileşenden oluşmaktadır. Bu modele göre, istek nedenli örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık; maliyet nedenli örgütsel bağlılığı devam bağlılığı; yükümlülük nedenli örgütsel bağlılığı ise normatif bağlılık olarak adlandırılmaktadır.

İşgörenlerin sadece örgütsel bağlılıklarının belirlenmesi, örgütlerin işgören devamlılığını, tatminini ve işgörenlerin örgütte kalmasını sağlayacak yeterli bir bilgiyi içermez. Bu bilgilerin yanında, işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen faktörlerin bilinmesi de gereklidir. Otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen durumsal faktörlerin ortaya çıkarılması ile örgüt yönetiminin çalışma koşullarını, örgüt yapısını ve iş süreçlerini ne şekilde değiştirmesi veya geliştirmesi gerektiği de

belirlenmiş olur. Her işgören birbirinden farklıdır, her işgöreni motive eden ve örgütsel bağlılığını etkileyen unsurlarda birbirinden farklıdır. Bu nedenle, bu çalışmada emek yoğun bir sektörde yer alan sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen faktörler belirlenerek, otel yönetimlerinin işgören devrini azaltmada kullanabilecekleri bilgileri kısmen de olsa karşılamak amaçlanmıştır.

Çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili genel bilgiler verildikten sonra, örgütsel bağlılık yaklaşımları ve örgütsel bağlılığın sonuçları ele alınmıştır. Ayrıca, çok boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımları arasında karşılaştırma da yapılmıştır.

İkinci bölümde, otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörler incelenmiştir. Örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörler kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler şeklinde üç gruba ayrılarak ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde ise, sayfiye otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve durumsal faktörler arasındaki ilişkiyi saptamak amacı ile yapılmış, alan araştırmasına yer verilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda Ege Bölgesi'ndeki beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Ayrıca, kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör değişkenlerinden hangilerinin duygusal, devam ve normatif bağlılığı açıklamada daha önemli olduğu da belirlenmiştir. Bu bölümün sonunda, Ege Bölgesi'nde beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde yapılan alan araştırmasından elde edilen bulgulara göre, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının sağlanması için çözüm önerileri geliştirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

İnsan, örgütlerin değişmez üretim faktörlerinden biridir. 2000’li yıllar teknoloji çağı olmasına rağmen, bir örgütün var olabilmesi ve mevcut teknolojik yeniliklerden yararlanabilmesi için insanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bir örgütün amaçları doğrultusunda başarılı bir şekilde faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmek için en önemli konulardan birisi, işgörenlerin işe devamlılıklarının sağlanmasıdır. Örgütte yüksek bir işgören devir oranı, maddi kayıplara neden olmanın yanı sıra, mevcut işgörenler arasında motivasyon azalmasına ve bunun sonucunda yapılan işin kalitesinin düşmesine de neden olacaktır. Örgütlerde işgören devir oranının neden olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında “*örgütsel bağlılık*” konusu önemli bir faktör olarak görülmektedir.

İşgörenlerin çalıştığı örgüte bağlılığını yansıtan psikolojik bir durumu ifade eden örgütsel bağlılık, son yıllarda örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanında oldukça sık incelenmeye başlanan bir konu haline gelmiştir. Bunun sonucunda, işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını araştıran çalışmaların sayısında da artış olmuştur. Örgütsel bağlılık konusunun bu kadar önemli hale gelmesindeki temel neden “*insan*” faktörüdür. Örgütte mal ve hizmet üretimi için gerekli olan diğer üretim faktörlerinin devamlılığını sağlamak, insan faktörüne oranla daha kolaydır. Her insanın farklı önem derecelerinde çeşitli ihtiyaçları vardır. Ayrıca, insanların işyerinde duygu ve düşüncelerine göre hareket etmesi insan yönetimini zorlaştırmaktadır. Bir işgören, ihtiyaçlarının karşılandığı ve kendini mutlu hissettiği bir örgütte çalışmaya devam edecek ve örgüte olan örgütsel bağlılığını sürdürecektir. Ancak, her işgörenin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi ve örgüte bağlılığı birbirinden farklı olabilir. Örgütsel bağlılık konusunun örgütler açısından önem kazanmasının belki de en önemli nedeni, örgütte insan yönetiminin zor ve karmaşık bir iş olması ve bu konunun örgüt yönetimini

etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Bu özellik, otomasyon imkanlarının sınırlı olduğu ve çoğunlukla işlerin insan gücüne dayalı olduğu turizm sektöründeki otel işletmelerinde daha fazla önem kazanmaktadır.

Turizm sektöründe mevsimsel dalgalanmaların fazla olmasından dolayı, bu sektörde yer alan otel işletmeleri de talepteki bu dalgalanmadan etkilenmektedirler. Bu nedenle, otel işletmelerinin rakipleri ile rekabette üstün duruma gelebilmelerinde kullanabilecekleri en önemli unsur sundukları hizmetin kalitesidir. Bu örgütlerin kaliteli hizmet sunabilmelerinde en önemli görev ise, işgörenlere düşmektedir. Ancak, turizm sektöründeki diğer işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinde de işletmelerin büyük bir bölümünün sezonluk istihdam olanağı sunması, çalışma saatlerinin düzensiz olması ve ücretlerin düşük olması gibi nedenlerden, işgörenlerin aynı örgütte çalışmalarını sağlamak zor olmaktadır. Otel işletmelerinde, işgören devir oranının yüksek olması, sunulan hizmetin kalitesinde de olumsuzluklara neden olmaktadır. Bu olumsuzlukların giderilmesi için işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının sağlanması büyük bir önem kazanmaktadır. Bu nedenle bu çalışmanın amacı; otel işletmelerindeki işgörenlerin üç bileşenli örgütsel bağlılık modeline göre örgütsel bağlılıklarını etkileyen durumsal faktörleri belirlemektir. Bu amaçlara ulaşabilmek için çalışmanın bu bölümünde, örgütsel bağlılık kavramı ve yaklaşımları anlatılmıştır. Ayrıca, örgütsel bağlılığın işgörenler, çalışma grupları ve örgüt açısından sonuçları kısaca ele alınıp incelenmiştir.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Turizm sektöründe talebin mevsimsel dalgalanmalar göstermesi, sunulan hizmetin üretim ve tüketiminin eşzamanlı olarak gerçekleşmesi, hizmetin değişken ve soyut olması gibi sektöre özgü özelliklere otel işletmelerinin de sahip olmasından dolayı, otel işletmelerinin değişimlere daha hızlı uyum sağlama zorunlulukları bulunmaktadır. Otel işletmeleri, rekabetin gittikçe arttığı, küreselleşmenin ve teknolojik yeniliklerin çok hızlı yaşandığı bir çevrede yaşanan değişme ve gelişmelere uyum sağlamak durumundadırlar. Bu değişim ve gelişim sürecinde otel işletmelerinin; kâr elde etmek, pazar paylarını kaybetmemek ve pazardaki paylarını artırmak için müşteri

odaklı olmak, hizmet kalitelerini yükseltmek ve işgörenlerinin örgütsel bağlılıklarını artırmak gibi bazı tedbirler almaları zorunlu olmaktadır.

Otel işletmeleri, işgörenler arasında düşük çalışma morali, bunun yanı sıra yüksek işgören devir oranı gibi sorunlar yaşamaktadır (Deery ve Shaw, 1999; Iverson ve Deery, 1997; LaLopa, 1997; Türker, 1998). Ancak, otel işletmeleri, yüksek işgören devir oranlarını azaltmak için ayrı bir bütçe ve zaman ayıramamaktadırlar (Iverson ve Deery, 1997, s. 82). Otel işletmelerinde yüksek işgören devir oranı, maliyetleri artırırken, hizmet kalitesinin de düşmesine neden olmaktadır. Yönetim alanında yapılan araştırmalarda, işgören devir oranını azaltmada ve iş performansının geliştirilmesinde örgütsel bağlılık önemli bir faktör olarak belirtilmektedir (Randall, 1990; Mathieu ve Zajac, 1990). Bunun yanı sıra, örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin müşterilere daha kaliteli hizmet sunmaya başlamaları ve müşterilerin bu hizmet sunumu sonucunda örgüte olan sadakatleri ve güvenlerinde bir artış sağlanabileceği ifade edilmektedir (Reicheld, 1993, s. 65).

Araştırmacılar, örgütsel bağlılık kavramının işgörenlerin örgüt ile ilişkilerini nitelendiren psikolojik bir durumu ifade ettiği konusunda ortak bir noktada birleşmektedirler. İşgörenler örgüt için çalışmaktadır ve örgütün işgörende oluşturduğu izlenime göre işgörenin örgütsel bağlılık seviyesi değişmektedir. İşgörenleri örgüte bağlayan psikolojik bir durumu yansıtan örgütsel bağlılık kavramının tanımı hakkında araştırmacılar arasında farklı görüş açıları bulunmaktadır (Allen ve Grisaffe, 2001, s. 211).

Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanındaki araştırmacıların epeyce ilgisini çeken bir konu olmuştur. Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütteki verimliliklerini ve işten ayrılma düşüncelerini açıklaması nedeni ile son yıllarda Kuzey Amerika'da örgütsel davranış alanında sık incelenen bir konu olmuştur (Wasti, 2000, s. 401). İlgili literatür incelendiğinde araştırmacıların büyük bir bölümünün örgütsel bağlılık konusu ile ilgili çalışmalarını işgörenlerin örgütteki davranışlarını açıklamak amacı ile gerçekleştirmiş oldukları görülmektedir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 19). Yapılan çalışmalarda, örgütsel bağlılığın kavramsallaştırılmasındaki farklı bakış açıları, kavramın kapsamı konusunda araştırmacılar arasında görüş ayrılıklarına neden olmuştur. Bu durum ise, konu ile ilgili

çalışma yapan araştırmacıları, örgütsel bağlılık kavramının yeniden tanımlanmasına doğru yöneltmiştir. Bu tanım farklılıklarını ortaya koyabilmek için çalışmada öncelikle örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili çeşitli tanımlara yer verilmiştir.

Zaman içerisinde yaşanan politik, ekonomik ve sosyal değişimlerden, örgütlerin de etkilenmelerinden dolayı araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramını ele alış tarzlarında değişiklikler ortaya çıkmıştır. 1960'lı yıllarda işgörenlerin maddi nedenlerle örgütlere bağlılık duydukları ifade edilmiştir. Bu yıllarda örgütsel bağlılık, duygusal bir durum içermeyen, sadece maddi gereksinimlerden kaynaklanan bir kavram olarak açıklanmıştır. 1970'li yıllardaki çalışmalarda ise işgörenin örgütün amaç ve değerlerine duygusal olarak bağlanması biçiminde ifade edilen örgütsel bağlılık kavramı duygusal yönü ile ele alınmıştır. Bu tanımların konunun anlamını, önemini ve etkisini açıklamakta yetersiz kalması sonucunda yeni tanımlar geliştirilmiştir.

Örgütsel bağlılığı, işgörenlerin örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bağlılık biçiminde tanımlayan Becker, örgütsel bağlılığı sadece maliyetler açısından ele almıştır (1960, s. 33). İşgöreni örgüte bağlayan maliyetler arasında; örgütten elde edilen haklar, örgütteki çalışma süresi ve işgörenin işinden ayrılması durumunda ortaya çıkacak olan yeni iş arama zorluğu gibi unsurlar gösterilmektedir (Kömürcüoğlu, 2003, s. 3).

Örgütsel bağlılık kavramı: “Örgüt amaçları ile bireyin amaçlarının gittikçe daha çok bütünleşmesi ve uygun duruma gelme süreci”, olarak tanımlanmıştır (Hall, Schneider ve Nygren, 1970, s. 176). Bu alanda yapılan diğer çalışmalarda da, örgütsel bağlılık şu şekilde tanımlanmıştır:

Örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgütüne bağlanması ve örgütüne önem vermesi yönündeki tutumu veya yönelimidir (Sheldon, 1971, s. 143).

Örgütsel bağlılık, örgütün yararı ile ilgili olan amaç ve değerlere bireyin duygusal olarak bağlanmasıdır (Buchanan, 1974, s. 533).

Örgütsel bağlılığı; “bireyin belli bir örgütle özdeşleşmesi ve örgütle olan bağına ilişkin kuvveti”(Mowday, Steers ve Porter, 1979, s. 225), biçiminde ifade eden araştırmacılar, örgütsel bağlılığı belirleyen üç unsur bulunduğunu belirtmişlerdir: “Örgütün amaçlarına ve değerlerine güçlü bir güven duyarak örgüt amaçlarının ve değerlerinin kabul edilmesi, örgüt yararına en yüksek düzeyde çaba harcama istekliliği

ve örgüt üyesi olarak kalmak için güçlü bir istekliliktir” (Mowday, Steers ve Porter, 1979, s. 225).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalardaki tanımların çoğunda örgütsel bağlılık kavramının, bireyin örgütün amaçlarına ve değerlerine bağlanması sonucunda oluşan duygusal bir bağlılık olarak tanımlandığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık: “Örgütün özelliklerinin veya bakış açısının birey tarafından içselleştirilmesi ve kabul edilme derecesi” (O’ Reilly ve Chatman, 1986, s. 493), olarak da tanımlanmaktadır.

Örgütsel bağlılık: “İşgörenlerin örgütsel amaç ve hedefleri gönülden kabul etmelerini, bu amaç ve hedeflere ulaşabilmek için çok çalışmaları ve örgütün sürekli bir üyesi olarak kalmayı istemeleri” (Hunt ve Morgan, 1994, s. 1568), biçiminde ifade edilebilir.

Örgütsel bağlılık çalışmalarına en önemli katkı Allen ve Meyer tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar örgütsel bağlılık kavramını; “bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum”(1990, s. 14) olarak tanımlamışlardır. Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bileşenlerinden oluştuğunu belirtmişlerdir (Meyer ve Allen, 1991, s. 66). Araştırmacılar örgüte bağlılık konusunu tek bir boyutla değil, üç farklı bileşenden oluşan çok boyutlu bir açıdan incelemişlerdir.

Örgütsel bağlılık: “İşgörenin çalıştığı örgütü ile uyum içinde çalışması, örgüt amaçları yönünde çaba harcaması, örgütten de emeğinin karşılığını aldığına inanması ve örgütün bir üyesi olarak kalma sorumluluğunu hissetmesi ”, biçiminde ifade edilebilir. Örgütsel bağlılık, bir işgörenin belirli bir örgütteki çalışma süresi boyunca işgörenin yaşamındaki o örgütün yerini ve önemini belirleyen bir kavramdır.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Literatürde örgütsel bağlılığın incelenmesinde araştırmacılar arasındaki farklı düşünceler olmasından dolayı iki farklı yaklaşım ön plana çıkmaktadır. Bu

yaklaşımlardan biri, örgütsel bağlılığı tutumsal ve davranışsal açıdan inceler. Diğeri ise, örgütsel bağlılığı tek boyutlu ve çok boyutlu açılardan ele alır.

Örgütsel bağlılık kavramının zaman içerisinde araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalarının olduğu açıklanmıştır. Araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramını incelemede farklı unsurları dikkate almaları sonucunda tutumsal ve davranışsal yaklaşımlar olarak iki genel yaklaşım ön plana çıkmıştır (Liou ve Nyhan, 1994, s.100). Tutumsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, işgören ile örgüt arasındaki bağın niteliğini ve kalitesini yansıtan bir tutum olarak ele alınmaktadır (Oliver, 1990, s. 19). Tutumsal yaklaşımda, bağlılığın duygusal bir tepki olduğu görüşü benimsenmiştir. Bu yaklaşıma göre bağlılık, bireyi örgüte bağlayan çalışma ortamının değerlendirilmesinden doğan duygusal bir tepkidir (Cengiz, 2001, s. 19).

Tutumsal yaklaşımda örgütsel bağlılık sürecinde, işgörenlerin örgüt ile ilişkileri hakkındaki düşünceleri üzerine odaklanılır. Pek çok durumda tutumsal yaklaşımdaki işgörenlerin kendi değer ve amaçları ile örgütün değer ve amaçları uyumlu olarak düşünülür. Tutumsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılığı inceleyen araştırmacılar, büyük ölçüde bağlılığın gelişmesine ve bağlılığın davranışsal sonuçlarına katkıda bulunarak önceki durumların belirlenmesine doğru yönelmişlerdir (Meyer ve Allen, 1991, s.61).

Davranışsal yaklaşımın temeli, Becker'ın "*yan bahis*" teorisine dayanmaktadır (Liou ve Nyhan, 1994, s. 101). Bu teori; yatırımlar veya yan bahisler olarak da ifade edilen bir fikre dayanılarak geliştirilmiştir. Bu teoriye göre, işgören örgüte zaman, enerji, bilgi ve yeteneğini yatırarak bir "*yan bahis*" e girmektedir. Birey, girdiği bu bahis karşılığında örgütte birtakım kazançlar elde etmektedir. Ancak, bireyin bu kazançları elde etmesi örgüte yatırmış olduğu değerlerin (zaman, enerji, bilgi ve yetenek gibi) tutarlı bir şekilde sürdürülmesine bağlıdır. Diğer bir ifade ile işgörenin örgütten ayrılması durumunda, örgüte yatırılmış olan yatırımlardan elde edilecek olan kazançlar kaybedilecektir. Bu nedenle, işgörenin örgüte yapmış olduğu yatırımlar karşılığında örgüte bağlılık geliştireceği ifade edilmektedir (Liou ve Nyhan, 1994, s. 101).

Davranışsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin sadece örgüte değil, kendi faaliyetlerine de bağlılık duygusu geliştirdikleri bir süreç olarak ele alınmaktadır (Oliver, 1990, s. 20). Davranışsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılığı inceleyen araştırmacılar ise, öncelikli olarak işgören davranışlarını ve tekrar edilme eğilimi olan

davranışların tutum değişimi üzerine olan etkilerini incelemişlerdir. Aynı zamanda bu yaklaşımı benimseyen araştırmacılar, işgörenlerin davranışlarının temelinde yatan koşulların belirlenmesine de odaklanmışlardır (Meyer ve Allen, 1991, s. 61).

Bu iki yaklaşım türü arasındaki genel farkın, örgütsel bağlılığı tutum veya davranış olarak ele almalarından kaynaklandığı görülmektedir. Tutum, “doğrudan gözlenemeyen bir özellikte olup, bireyin gözlenebilen davranışlarından dolaylı olarak varsayılarak bireye atfedilen bir eğilimdir” (Kağıtçıbaşı, 1992, s. 84). Diğer bir ifade ile bireyin bir olaya karşı tutumunu belirlemede bireyin davranışlarına göre karar verilebilmektedir. Tutum ile davranış arasındaki karşılıklı bu doğal ilişki nedeni ile örgütsel bağlılık yaklaşımları bu tür bir sınıflamaya tâbi tutulmayacaktır.

Örgütsel bağlılık literatüründeki diğer yaklaşım sınıflamasında örgütsel bağlılık, tek boyutlu ve çok boyutlu bir yaklaşıma göre incelenmektedir. Tek boyutlu yaklaşıma göre örgütsel bağlılığı inceleyen araştırmacılar, örgütsel bağlılığın örgütün bütününe karşı hissedildiğini kabul etmektedirler. Bu yaklaşımda, örgüt tek ve benzer türden bir bütün olarak kabul edilir. Örgütün farklı unsurlardan oluştuğu ve bir işgörenin örgütün unsurlarına göre farklı bağlılıklar duyabileceği gözardı edilmektedir. Ayrıca, tek boyutlu yaklaşımda işgörenin örgüte bağlılığını açıklamada istek, maliyet veya yükümlülük unsurlarından birinin etkili olduğu kabul edilmektedir.

Çok boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımında ise örgütün farklı unsurlardan oluştuğu ve bir işgörenin örgütteki unsurların her birine farklı örgütsel bağlılık geliştirebileceği kabul edilmektedir. Bu yaklaşıma göre, bir işgörenin örgüte bağlılığını belirlemede istek, maliyet veya yükümlülük unsurlarından tümünün etkili olabileceği ifade edilmektedir.

Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının incelenmesi sırasında belli bir sınıflama yapılmayarak, bu alanda önemli çalışmalarda bulunan araştırmacıların görüşlerine yer verilecektir. Ayrıca, çalışmada Meyer ve Allen’ın örgütsel bağlılık yaklaşımı temel alındığı için bu yaklaşım daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

2.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel davranış literatürü incelendiği zaman örgütsel bağlılık ile ilgili ilk çalışmaların Etzioni tarafından gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir. Etzioni, örgütsel bağlılık kavramı yerine “*örgütsel katılım*” kavramını kullanmış ve işgörenlerin örgüte katılım oranlarına göre bir sınıflandırmada bulunmuştur (Etzioni, 1961, s. 9). Model, makro örgütsel bir teori olmasına rağmen, işgörenlerin örgüt içerisindeki bağlılıklarını kavramsallaştırmada modelin uygun bir yöntemine sahip olduğu iddia edilmektedir (Penley ve Gould, 1988, s. 45). Etzioni; yabancılaştırıcı katılım, hesapçı katılım ve ahlâkî katılım şeklinde üç örgütsel katılım türü belirlemiştir.

Yabancılaştırıcı katılım, bireyin örgüte karşı kuvvetli olumsuz bir yönelimi olarak belirtilir (Etzioni, 1961, s. 9). Birey davranışlarının şiddetli bir biçimde kısıtlandığı yerlerde (örneğin hapisaneler veya askeri temel eğitim kampları gibi) daha çok yabancılaştırıcı katılım görülmektedir. Bu katılım türü, alternatiflerin olmamasından ortaya çıkmaktadır. Bu tür katılım duyan işgörenler, işten ayrılmaları durumunda finansal kayıplarının olması, alternatif iş seçeneklerinin olmaması veya ailelerinin başka bir yere taşınma imkânının olmaması gibi farklı nedenlerden dolayı işlerinden ayrılamamaktadırlar (Penley ve Gould, 1988, s. 48).

Hesapçı katılım, bireyin örgüte karşı olumlu veya olumsuz yöneliminin düşük şiddette olması durumudur (Etzioni, 1961, s. 10). İşgörenler, örgüte katkıları ile örgütten yaptıkları iş karşılığında aldıkları ödüller arasında olan ilişkiyi faydalı ve tarafsız bir değişim ilişkisi olarak gördükleri durumda örgüte hesapçı bir bağlılık duyarlar (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 21).

Ahlâkî katılım, bireyin örgüte karşı yüksek yoğunlukta olumlu bir yöneliminin olduğunu ifade eder (Etzioni, 1961, s. 10). Ahlâkî bağlılık; bireyin örgütün amaçlarını, değerlerini ve normlarını kabul ederek içselleştirdiği zaman oluşur. Bu yüzden işgören, örgütün yararlı sosyal amaçları takip ettiğini hissettiği zaman örgütsel faaliyetlere katılabilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 21).

2.2. Kanter’ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter (1968, s. 499), örgütsel bağlılığın bireylerin farklı davranışsal ihtiyaçlarından etkilenmesi sonucunda farklı türlere ayrılabilceğini ifade etmiştir. Kanter; devam bağlılığı, birlik bağlılığı ve kontrol bağlılığı biçiminde üç farklı örgütsel bağlılık türü olduğunu belirtmiştir.

Devam bağlılığı, işgörenin kendini örgütün yaşamını devam ettirmesine adanmasını ifade etmektedir. İşgörenlerin işten ayrılmalarının maliyetinin fazla olması ve birtakım zorluklar yaratacak olması işgörenin kişisel fedakârlıklarda bulunacağı ve bunun sonucunda da örgütten ayrılmayarak örgütte çalışacağı görüşü kabul edilir. İşgörenin işine devam etmek için önemli fedakârlıklarda bulunması, işgörenin örgüt sisteminin işlerliğini devam ettirmesi içinde güçlü bir ihtiyaç duyması ihtimalini güçlendirecektir (Kanter, 1968, s. 499). Devam bağlılığı, özveri ve yatırım biçiminde iki unsurdan oluşmaktadır. Özveri, işgörenin örgüt üyeliğinin karşılığı olarak bazı şeylerden vazgeçmesini ifade etmektedir. İşgören, bir kez özveride bulunmaya karar verdiğinde, buna bağlı olarak örgüt üyeliği için duyduğu bağlılık da artacaktır. Böylece, örgüt üyeliği “*bozulmaması gereken olgu*” özelliğini alır, daha değerli ve anlamlı olur. Örgüt üyeliğinin bir maliyeti vardır ve üyelikten kolay kolay vazgeçilmez. Yatırım, işgörenin mevcut ve potansiyel kaynaklarını örgüte bağlaması yüzünden örgütle bir çıkar ilişkisine girmesidir. İşgören, örgüte yatırım yaptığı sürece, mevcut katılımı sayesinde gelecekle ilgili kazançlar elde edebilir. İşgören, yaptığı yatırımlarla örgüt ile bütünleşir. Örgüt başarılı olduğu sürece, işgörenler de örgütün başarısından kendi paylarına düşeni alırlar (Cengiz, 2001, s. 34). Bunun sonucunda, işgören örgüte devam bağlılığı geliştirir.

Birlik bağlılığı, örgütte grup birleşmesinin değerini artıracak biçimde işgörenin önceki sosyal bağlarını bırakarak, örgütte yeni sosyal ilişkiler yaratması sonucunda oluşur. Bu bağlılıkta, işgörenin örgütle sosyal bağlar kurması için örgüt kültürünü oluşturan seremoniler, törenler ve sembollerden yararlanılarak örgütte sosyal ilişkilerin yaratılması sağlanır. Genellikle örgütler, işgörenlerin örgüte psikolojik olarak

yakınlıklarını geliştirmek için birtakım farklı aktiviteler (örneğin, işgörenlerin örgütteki ilk çalışma günlerinde diğer işgörenlerle tanıştırmaları, örgütte kullanılan üniformalar veya işaretler gibi) yaratırlar. Örgütler, bu tür faaliyetlerde bulunarak örgütteki işgörenler arasındaki birlik bağlılığını geliştirmeyi amaç edinirler.

Kontrol bağlılığı, işgörenlerin davranışlarının arzu edilen biçimde şekillendirilerek işgörenin örgüt normlarına bağlanmasıdır. İşgörenlerin örgütteki faaliyetlerinde örgüt normlarına ve değerlerine uygun davranışlarda bulunmaları ile örgüt normlarını ve değerlerini temsil ettiklerine inandıkları zaman kontrol bağlılığı oluşur (Kanter, 1968, s. 499).

2.3. Staw ve Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık literatüründeki en önemli gelişmelerden birisi de, Staw ve Salancik tarafından ortaya konulmuştur. Staw ve Salancik, örgütsel davranış araştırmacıları ve sosyal psikologlar ağıısından örgütsel bağlılığın farklı kavramlar olarak ele alındığına dikkat çekmişlerdir.

Örgütsel davranış araştırmacıları işgörenlerin örgütün amaçları ve değerleri ile özdeşleşmeleri ve örgütteki üyeliklerinin devamlılığı için işgören istekliliğini örgütsel bağlılık olarak ele almışlardır. Bu yaklaşımı Staw tutumsal bağlılık kavramı ile ifade etmiştir. Staw, tutumsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılığın tanımlanması durumunda, işgörenin bağlılığı algılamasındaki psikolojik sürecin gözden kaçırılabilceğini ileri sürmüştür (1977, s. 4). Salancik'e göre örgütsel bağlılık: "İşgörenin davranışlarına ve davranışları aracılığı ile faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlara bağlanma durumu"dur. Bağlılık, işgörenin davranışlarına bağlanması sonucu ortaya çıkar. Burada bahsedilen bağlılık, işgörenin belli bir davranışla özdeşleşmesi şeklindedir. Üç farklı özellik, işgöreni davranışlarına bağlı kılmaktadır. Bunlar; davranışın görünürlük özelliği, değişmezlik özelliği ve isteğe bağlı oluş özelliğidir (Cengiz 2001, s. 40).

2.4. Mowday, Porter ve Steers'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Mowday, Porter ve Steers, örgütsel bağlılık kavramını tanımlarken literatürde konu ile ilgili çalışma yapan araştırmacıların tanımlarına yer vermişlerdir. Örgütsel bağlılık kavramını, tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı açıdan tanımlanmaya çalışıldığını ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılık, “bireyin örgütle özdeşleşmesi” veya “örgütün amaçları ile bireyin amaçlarının bütünleşmesi” (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 26) ni ifade eder.

Mowday, Porter ve Steers örgütsel bağlılık kavramını ele alırken bireyin örgüte karşı olan tutumları üzerine odaklandıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle, örgütsel bağlılığı tutumsal bağlılık ile eş anlamlı bir biçimde ele alarak kullanmışlardır. Bireyin sahip olduğu bağlılık tutumu, bireyde bağlılık davranışlarını kuvvetlendirir; bağlılık davranışları da bağlılık tutumunu kuvvetlendirmektedir. Bu nedenle, örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında tutum ve davranış arasındaki bu doğal karşılıklı ilişkiden dolayı bir ayırmda bulunulmamış, sadece tutum bağlılığını temel aldıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmacılara göre, örgütsel bağlılık; bireyin örgütün amaçlarına ve değerlerine kuvvetle inanması ve bunları kabul etmesi, örgüt yararına fazladan çaba harcamaya istekliliği ve örgütte çalışmaya devam etmesi için güçlü bir istek duyması olarak ifade edilmektedir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 27).

Örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalarda Mowday, Porter ve Steers'in konuyu ele almadaki yaklaşımları çoğunlukla kabul edilmiştir. Pek çok araştırmacı örgütsel bağlılığı tutumsal yaklaşıma göre incelemiştir.

2.5. O' Reilly ve Chatman'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık, O'Reilly ve Chatman tarafından işgörenin örgüte psikolojik bağlılığı olarak ifade edilmektedir. Bu bağlılık; işe sarılma duygusunu, sadakati ve örgütün değerlerine inancı kapsamaktadır. Bu çerçevede örgüte psikolojik bağlılık, üç

boyutta ele alınmıştır. Araştırmacılar bu boyutları; uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutu biçiminde ifade etmişlerdir (1986, s. 492- 493).

İşgörenler bazı durumlarda çalıştıkları örgütü yüzeysel düzeyde desteklerler. Bunlar örgüte inanmaktan çok, uyumlu eylemler yolu ile bazı ödülleri kazanmayı ve cezalardan kurtulmayı tercih ederler. İşgörenlerin örgüte duydukları bu yüzeysel bağlılık *uyum* olarak adlandırılmaktadır (Brockner, Tyler ve Schneider, 1992, s. 244). Yetki, kural ve prosedürler genellikle uyum ile sonuçlanır. Bireyin örgüte sağladığı uyum, güvene değil kontrole dayanır ve kişiye seçme olanağı vermemektedir (Handy, 1993, s. 143-144). İşgören, tutum ve davranışlarını belirli ödülleri elde etmek için örgütün isteklerine göre uygun hale getirir (O'Reilly ve Chatman, 1986, s.493).

Özdeşleşme, işgörenlerin yakın olma isteğine dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır (O'Reilly, 1996, s. 374). İşgören, kendini bir grup üyesi olarak hisseder ve bu aşamada kendi değerlerini örgüt değerlerine göre ayarlamaz (O'Reilly ve Chatman, 1986, s.493). İşgörenler, özdeşleşme boyutunda örgütlerine bağlılık göstermekten gurur duyarlar ve örgüt ile özdeşleşirler; çünkü örgüt, işgörenlerin değer verdiği şeyleri desteklemektedir (Balay, 2000, s. 100).

İçselleştirme boyutunda işgören, örgütün değerlerini kendi tutum, davranışları ve kişisel değerleri ile uyumlu görmektedir (O'Reilly, 1996, s. 374). Örgütlerin en çok arzuladığı bağlılık boyutu içselleştirme boyutudur. Çünkü içselleştirme, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsızdır (Handy, 1993, s.145).

İşgörenin örgüte bağlılığı, üç bağımsız esasa göre şekillenmektedir. Uyum bağlılığında, belirli dışsal ödüller için bağlılık vardır. Özdeşleşme bağlılığında, yakın ilişki isteğine dayalı olan bağlılık vardır. İçselleştirme bağlılığında ise, örgütsel değerler ile bireysel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986, s. 494).

2.6. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel davranış bilimcilerinin bir kısmı (Wiener, 1982; Mowday, Porter ve Steers, 1982; Blau, 1985; Brown, 1996), genellikle işgörenin hissettiği örgütsel bağlılığın örgütün bütününe karşı hissedildiğini kabul ederek örgütsel bağlılığı tek

boyutlu bir yaklaşımla ele alıp incelemişlerdir. Bunun yanı sıra diğer bir grup araştırmacı ise (Angle ve Perry, 1981; O'Reilly ve Chatman, 1986; Penley ve Gould, 1988; Allen ve Meyer, 1990), örgütün farklı unsurlardan oluştuğunu ve bir işgörenin bu unsurların her birine farklı örgütsel bağlılık geliştirebileceğini ileri sürmüştür.

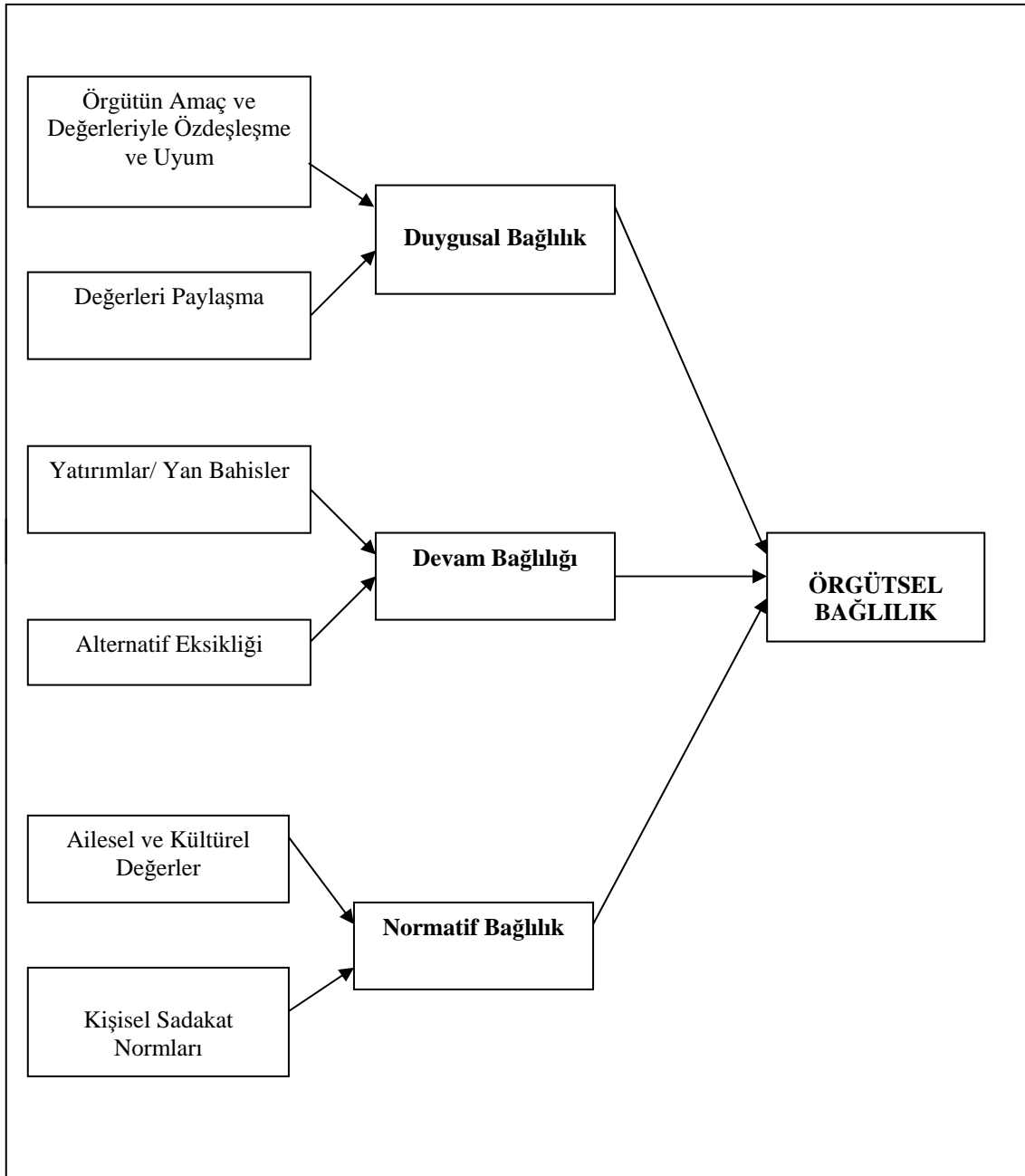
Çok boyutlu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan çeşitli bileşenlerin amaçlar ile özdeşleşme sürecidir. Örgütü oluşturan bileşenler ise; üst yönetim, müşteriler, sendikalar, çalışanlar, devlet, yasalar, tedarikçiler ve kamuoyudur. Bu nedenle örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan bu bileşenlere olan farklı bağlılıkların toplamından ortaya çıkmaktadır (Reichers, 1985, s. 465). Örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir açıdan ele alınmasını savunan araştırmacıların çalışmalarından en önemlileri Allen ve Meyer'ın (1990, s. 3) çalışmalarıdır. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı üç bileşenli bir modele dayandırmıştır. Bu modele göre, psikolojik bir durumu ifade eden örgütsel bağlılık, işgören ile örgütü arasındaki ilişkiyi yansıtmaktadır. İşgörenin örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan birbirinden ayrı üç bileşen tarafından etkilenmektedir (Allen ve Grisaffe, 2001, s. 211).

Duygusal bağlılık; işgörenin örgüte duygusal olarak bağlanması, örgüt ile özdeşleşmesi ve örgüte katılımıdır (Meyer ve Allen, 1991, s. 67). Güçlü duygusal bağlılık hisseden işgörenler kendileri istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler (Allen ve Meyer, 1990, s. 3).

Devam bağlılığı, işgörenin mevcut işyerindeki maaş, emeklilik hakları ve kârdan pay alma gibi olanaklardan vazgeçme maliyetinin farkına varması ve alternatif iş imkânlarının olmaması nedenleri ile örgütte çalışmaya devam etmesi durumudur (Gautam, Dick ve Wagner, 2001, s. 240). Devam bağlılığı güçlü olan işgörenler, maddi ihtiyaçları yanında, yeni işe uyum sağlama, ailelerinin hareket etme zorlukları gibi nedenlerle örgütlerinde çalışmaya devam ederler (Allen ve Meyer, 1990, s. 3).

Normatif bağlılık; işgörenin çalışma kültürü ve diğer sosyal bazı normlar nedeni ile örgüt üyeliğinin devam etmesi için baskı ve zorunluluk duygusu ile hareket ederek örgütte çalışmaya devam etme durumudur (Gautam, Dick ve Wagner, 2001, s. 240). İşgörenler güçlü normatif bağlılığa sahip iseler yaptıklarının iyi olacağını hissettikleri için mevcut örgütlerinde çalışmalarını sürdürürler (Allen ve Meyer, 1990, s. 3).

Meyer ve Allen, üç bileşenli örgütsel bağlılık modelini içeren yaklaşımlarında bağlılığı, psikolojik bir durum olarak ifade etmişlerdir. Bu model; işgörenin örgüt ile ilişkisinin özelliklerini, işgörenin örgütteki üyeliğinin devam etmesi veya etmemesi kararını belirleyen belirtileri ifade etmektedir. Meyer ve Allen'ın üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer ve Allen, 1991, s. 61'den uyarlanmıştır.

Şekilden de görüldüğü gibi, işgörenin örgüte bağlılığını belirleyen duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bileşenleri ile bu üç bileşenin birbirinden farklı alt boyutları bulunmaktadır.

İşgörenin örgüte duygusal bir bağlılık hissetmesini belirleyen alt boyutlar; işgörenin örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşmesi ve bu amaç ve değerleri paylaşmasıdır.

Örgütsel bağlılığın bir diğer bileşeni devam bağlılığının alt boyutları yatırımlar/yan bahisler ve alternatif eksikliğidir. Becker'ın yan bahis teorisi, devam bağlılığının temelini oluşturmaktadır (Jaros ve diğerleri, 1993, s. 952). Becker yan bahislerin, işgörenin örgütteki işine devam etmemesi durumunda kaybedileceğinden dolayı örgüte bağlılığın geliştiğini ifade etmektedir (1960, s.36). Becker, örgütten ayrılma maliyeti nedeni ile işgörenin örgütte çalışmaya devam ettiğini vurgulamaktadır. Meyer ve Allen'a göre Becker tarafından belirtilen yan bahisler/ yatırımların yanı sıra alternatif iş imkânlarının olmaması da devam bağlılığının bir diğer alt boyutudur (1991, s. 64). Ancak, devam bağlılığının boyutsallığına ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. Bazı araştırmacılar alternatif eksikliğinin bağlılığı ortaya çıkaran bir etmen olduğunu iddia ederek, modelde devam bağlılığının sadece yatırımlar alt boyutundan oluştuğunu iddia etmektedirler (Wasti, 2000, s. 409). Devam bağlılığının tek boyutlu olduğunu destekleyen (Dunham, Grube ve Castenada, 1994; Ko, Price ve Mueller, 1997) sonuçların yanı sıra iki boyutlu olduğunu destekleyen (McGee ve Ford, 1987; Meyer, Allen ve Gellatly, 1990; Wasti, 2000) araştırma sonuçları da bulunmaktadır.

“İşgörenin örgütüne bağlılık göstermeyi bir görev olarak algılaması sonucunda gelişen” (Wasti, 2000, s. 401), normatif bağlılığın da alt boyutlarının bulunduğu belirtilmiştir. Normatif bağlılığın alt boyutları ise ailesel ve kültürel değerler ile kişisel sadakat normlarıdır.

Allen ve Meyer (1996), modellerindeki yapının çok boyutlu olduğunu iddia ettikleri modellerini yeniden gözden geçirip inceledikleri makalelerinde ise bu hipotezlerini destekleyen sonuçlar elde etmişlerdir.

Allen ve Meyer; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın “*örgütsel bağlılık türleri*” şeklinde ifadesi yerine “*örgütsel bağlılık bileşenleri*” biçiminde kullanılması gerektiğini ileri sürmüşlerdir (1990, s. 4).

Örgütsel bağlılığı çok boyutlu yaklaşıma göre inceleyen araştırmacılar arasında da konuyu incelemede benzerlikler ve farklılıklar bulunmaktadır. Çok boyutlu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık modellerini inceleyen araştırmacıların görüşleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Çok Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modelleri

ARAŞTIRMACILAR	BAĞLILIK MODELİ	AÇIKLAMA
Angle ve Perry (1981, s. 4)	<i>Değer Bağlılığı</i> <i>Devam Bağlılığı</i>	Bir örgütün amaçlarını desteklemektir. Örgütsel üyeliğin elde bulundurulmasıdır.
O’Reilly ve Chatman (1986, s. 493)	<i>Uyum</i> <i>Özdeşleşme</i> <i>İçselleştirme</i>	Ödül elde etmek veya cezadan kurtulmak için örgüte duyulan ilgidir. Bağlılık, örgütle yakın ilişki isteğine dayanır. Bağlılık, bireysel ve örgütsel değerlerin uyumluluğuna dayalıdır.
Penley ve Gould (1988, s. 46-48)	<i>Ahlâkî Bağlılık</i> <i>Hesapçı Bağlılık</i> <i>Yabancılaştırıcı Bağlılık</i>	Örgütsel amaçların kabul edilmesi ve örgütsel amaçlarla özdeşleşmedir. İşgörenin örgütteki yardımlardan yararlanmak için örgüte bağlılığıdır. İşgörenin çevresel baskılar nedeni ile örgüte bağlılığıdır.
Meyer ve Allen (1991, s. 67)	<i>Duygusal Bağlılık</i> <i>Devam Bağlılığı</i> <i>Normatif Bağlılık</i>	İşgörenin örgüte duygusal olarak bağlanması, özdeşleşmesi ve örgüte katılımıdır. İşgörenin örgütten ayrılınca katlanacağı maliyetler nedeni ile örgüte bağlılığıdır. Çalışmaya devam etmek için yükümlülük hissi ile örgüte duyulan bağlılıktır.
Mayer ve Schoorman (1992, s. 673)	<i>Değer Bağlılığı</i> <i>Devam Bağlılığı</i>	Örgütsel amaçlara ve değerlere inanç ve bunların kabul edilmesi ile örgüt yararına daha fazla çaba harcama istekliliğidir. Örgüt üyesi olarak kalma arzusu hissetmedir.
Jaros ve diğerleri (1993, s. 953-955)	<i>Duygusal Bağlılık</i> <i>Devam Bağlılığı</i> <i>Ahlâkî Bağlılık</i>	Bireyin örgütte çalışmasından dolayı vefa, sevgi, içtenlik ve benzeri hisler ile örgüte psikolojik bağlanmasıdır. Örgütten ayrılma maliyeti yüzünden örgütte çalışmaya devam edilmesidir. Örgütün amaçlarını, değerlerini ve misyonlarını içselleştirerek örgüte bağlanma derecesidir.

Kaynak: Meyer ve Herscovitch, 2001, s. 304.

Tablo 1’den de görüleceği üzere, örgütsel bağlılık modellerini değer ve devam bağlılığı olarak ikiye ayırarak inceleyen Angle ve Perry ile Mayer ve Schoorman’ın modellerinin benzer olduğu; bunun yanı sıra örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak ele alıp inceleyen Meyer ve Allen’in modelindeki devam bağlılığı ile araştırmacıların devam bağlılığının örtüştüğü, ayrıca duygusal bağlılık ile değer bağlılığının da örtüştüğü görülmektedir.

Örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve ahlâkî bağlılık olarak inceleyen Jaros ve diğerleri ile örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak inceleyen Meyer ve Allen’in modelindeki duygusal bağlılık ve devam bağlılığı adlandırmalarının örtüştüğü, ancak anlamsal olarak sadece devam bağlılığının aynı anlamda kullanıldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra, Jaros ve diğerlerinin modelindeki ahlâkî bağlılık kavramı ile Meyer ve Allen’in modelindeki duygusal bağlılık kavramı örtüşmektedir.

Örgütsel bağlılığı; ahlâkî, hesapçı ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak inceleyen Penley ve Gould’un modelindeki ahlâkî bağlılık kavramı ile Meyer ve Allen’in duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık modelindeki duygusal bağlılık örtüşmektedir. Penley ve Gould’un modelinde yer alan yabancılaştırıcı bağlılık ile Meyer ve Allen’in modelindeki devam bağlılığının uyum gösterdiği görülmektedir.

Örgütsel bağlılığı; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklinde inceleyen O’Reilly ve Chatman’ın modelindeki uyum kavramı ile örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde inceleyen Meyer ve Allen’in modelindeki devam bağlılığının örtüştüğü, aynı şekilde içselleştirme kavramı ile de duygusal bağlılığın benzer anlamları ifade ettiği görülmektedir.

Çok boyutlu örgütsel bağlılık modelleri içerisinde Meyer ve Allen’in modelindeki normatif bağlılık bileşenini araştırmacılar, işgörenin örgüt üyeliğinin devamı için bir yükümlülüğü ifade eden örgütsel bağlılığın farklı bir boyutu olarak tanımlamışlardır (1991, s. 66). Angle ve Perry, O’Reilly ve Chatman, Penley ve Gould, Mayer ve Schoorman, Jaros ve diğerleri tarafından geliştirilen çok boyutlu örgütsel bağlılık modellerindeki normatif bağlılık boyutu açık bir biçimde ayırt edilememektedir.

Örgütsel bağlılık, pek çok farklı biçimde tanımlandığı gibi, değişik şekillerde de sınıflandırılmıştır. Örgütsel bağlılığın gerek tanımlanması gerekse sınıflandırması nasıl olursa olsun örgütsel bağlılık temel olarak, işgörenin örgütüne karşı geliştirmiş olduğu örgütsel bağlılığın işgören açısından nedenleri kavram etrafındaki karmaşıklığı düzenlemede önemli bir unsur olmaktadır. Bu açıdan ele alındığı zaman Meyer ve Allen tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modelindeki duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık unsurlarından oluşan sınıflandırma çalışmada temel alınacaktır.

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Araştırmacıların örgütsel bağlılıkla ilgilenmelerinin nedenlerinden birisi de, örgütsel bağlılığın örgüt açısından bazı önemli sonuçları olmasından kaynaklanmaktadır (Hunt ve Morgan, 1994, s. 1570).

İşgörenlerin örgüte olan güçlü örgütsel bağlılıklarının işgören açısından, çalışma grupları açısından ve örgüt açısından ortaya çıkardığı sonuçlar aşağıda kısaca incelenmiştir. Bu sonuçlardan bir bölümü olumlu iken, bir bölümü olumsuzdur (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 137). Bu nedenle, bu çalışmada örgütsel bağlılığın işgörenler, çalışma grupları ve örgüt açısından hem olumlu hem de olumsuz açıdan sonuçlarına yer verilmiştir.

3.1. İşgören Açısından Sonuçları

“Örgüte bağlı işgören, zor zamanlarda da örgütün yanında olan, işe düzenli devam eden, tam gün çalışan, örgütün varlıklarını koruyan ve hedeflerini paylaşan çalışan olarak tanımlanır” (Ceylan ve Demircan, 2002, s. 55). İşgörenlerin güçlü örgütsel bağlılığı; bireyde örgüte aitlik duygusunu artırmakta, güvenlik duygusunu geliştirmekte, örgüte yararlı olabileceğini hissederek ve örgüt içinde ve dışında amaç oluşturmasını sağlamaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 139).

Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın, performansı olumlu etkilediği ortaya konulmuştur. Farklı kùltürlerdeki iřęörenler üzerinde yapılan araştırmalarda da, örgütsel bağlılık ile performans arasında olumlu bir ilişki belirlenmiştir (Chen ve Francesco, 2003, s. 502). Tayvan'da üretim ve hizmet sektöründeki örgütlerde yapılan bir araştırmada da, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Fakat, araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ile performans arasında ilişki bulunamamıştır (Chen, 2004, s. 435). Ankara'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucunda, iřęörenlerin örgütsel bağlılıkları ile performansları arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Topaloğlu ve Sökmen, 2001, s. 41).

Hizmet sektöründeki iřęörenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri üzerinde popüler bir yönetim yaklaşımı olan güçlendirmenin olumlu etkilerinin olduğu görölmüştür. Bu açıdan ele alındığında, iřęörenlerin örgütsel bağlılıklarının belirlenmesi, yeni yönetim biçimlerinin değerlendirilmesine ve uygulanmasına da katkıda bulunacaktır (Erdil ve Keskin, 2003, s. 22).

İstanbul'da bir üretim şirketindeki iřęörenlerin işle ilgili özellikleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada, duygusal bağlılık ile kariyer tatmini arasında anlamlı olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Erdil, Keskin ve Zehir, 2002, s. 198).

Araştırmacılar, çoğunlukla örgütsel bağlılığı örgüte yararları açısından ele almışlardır. Ancak, örgütsel bağlılığın bireyler açısından olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Yüksek derecede bağlılık duyan bireyler, kariyer ilerlemesi ve iş değiştirme fırsatlarını örgüte bağlılıkları yüzünden geri çevirebilirler. Pek çok işte, kariyer ilerlemesi örgütler arasındaki iřęören hareketiyle sağlanmaktadır. Ayrıca, bireyler iş değiştirdikleri ve yeni iş ilişkilerinde başarılı olmak için çaba sarf ettiklerinde bu durum iřęörenlerin kişisel gelişimleri ile sonuçlanabilir. İřęörenler tek bir örgüte bağımlıdırlar, ancak hareketlilik aracılığı ile elde edebilecekleri olası kazançlardan vazgeçebilirler. İřęörenlerin örgüt içindeki ilerlemeleri örgütün terfi politikalarına ve fırsatlarına bağlıdır. Örgüte bağlı iřęörenler ise bu fırsatlarını azaltırlar. Ancak, bağlılık bir örgütte pek çok iřęören için anlamlı fırsat maliyetleri ile sonuçlanabilir (Mowday,

Porter ve Steers, 1982, s. 139-140). Örgütsel normlara fazla bağlı olan işgörenler değişime direnç gösterebilirler (Randall, 1987, s. 476).

Bir örgütte yüksek seviyede bağlılık, aile ilişkileri ve sosyal ilişkilerde stresle ve gerginliklerle sonuçlanabilir. Bir işe veya kariyere uç sınırlarda bağlılık örneklerinde, bireyler aile ve diğer zorunluluklar pahasına zamanlarını ve enerjilerini işlerine yatırabilirler. Bazı bağımlı işgörenler, aileleriyle olan bağlarını ve toplumla olan sosyal ilişkilerini olumlu bir şekilde geliştiremeyebilirler. Aile bağları ve dostlukları, bireylerin işle ilgili faaliyetlerine güçlü bir şekilde ağırlık vermeleri yüzünden sınırlanabilir. Bu nedenle, örgütsel bağlılık ile aileye karşı hissedilen yükümlülüklerle çatışan baskılar birey için yüksek bir stres kaynağı olabilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 140). Bu da, örgütsel bağlılığın işgörenler açısından neden olduğu olumsuz sonuçlardan biridir.

3.2. Çalışma Grupları Açısından Sonuçları

Örgütlerde çalışma grupları işgörenler için bir bağlılık kaynağı olarak fazla incelenmiş olmasına rağmen (Cartwright, 1968), büyük ölçekli örgütlerdeki grupların üye bağlılıkları daha az dikkate alınmıştır. Grup üyeleri örgüte bağlıdırlar. Ancak, grup üyeleri örgütteki iş süreçleri üzerinde önemli etkilere sahiptirler (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 140).

Ankara'da turizm sektöründe faaliyet gösteren iki işletmede çalışma gruplarındaki arkadaşlık, dostluk ve yardımlaşmalar ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Ancak, çalışmada gruplardaki arkadaşlık, dostluk ve yardımlaşmalar ile iş tatmini arasında ilişki bulunamamıştır. Bu doğrultuda, işgörenler arası arkadaşlık, dostluk ve yardımlaşmanın işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkilediği, bunun yanı sıra işgörenlerin iş tatmin boyutlarında bir farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Karatepe ve Halıcı, 1998, s. 153- 154).

Örgüte bağımlı işgörenlerden oluşan grupların daha az bağımlılığa sahip işgörenlerden örgütte üyelik süreklilikleri ve etkileri muhtemelen daha fazladır. Örgüte yüksek derecede bağımlı işgörenlerin, devamsızlık yapma ve örgütten ayrılmaları daha az olasıdır (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 140). Mowday, Porter ve Dubin (1974),

aynı bankanın farklı şubelerindeki işgörenlerin bağlılığının ortalama düzeyinin bu şubelerdeki performansla ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Grup üyeleri yüksek derecede birbirine bağlı çalışma gruplarındaki bağlılık ifadesi daha büyük görev etkileşimi ve sosyal katılım ile sonuçlanabilir, bunlardan her ikisi de grubun bağlılığını güçlendirmeye katkıda bulunabilir. Çalışma grupları üzerinde bağlılığın etkileri, birkaç birey arasında ayrı olmasından ziyade grup üyeleri arasında geniş ölçüde dağıtıldığı zaman en büyük etki düzeyine sahip olabilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 140-141). Bu da, örgütsel bağlılığın çalışma gruplarındaki olumsuz etkileri arasındadır.

Çalışma grupları açısından yüksek seviyede örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçları arasında, sık sık yaratıcılığı ve uyumu azalttığı belirtilmiştir. Gruplar arasındaki devir oranının düşük seviyelerde olması, gruplara yeni üyeler tarafından getirilecek yeni fikirler ve yaklaşımlardan sağlanacak yararın engellenmesine neden olacaktır. Bağlılığın geniş ölçüde üyeler tarafından paylaşılmadığı gruplarda yüksek seviyelerde çatışmaların bulunabilmesi de muhtemeldir. Yüksek derecede bağımlı üyeler, grup içindeki diğerleri tarafından izole edilebilirler veya sık sık inançlarını etkileme girişimlerinde bulunulabilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 141).

3.3. Örgüt Açısından Sonuçları

Örgütsel bağlılık özellikle hizmet sektöründeki işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Müşterilerin önceden tahmin edilemeyen taleplerini karşılayacak ilk kişilerin, işgörenler olması nedeni ile işgörenlerin davranışlarına yön veren bir konu olan örgütsel bağlılık, hizmet sektöründe ayrı bir öneme sahiptir. Otel işletmelerinde müşterilerle birebir ilişkide olan ve müşteri tatmininde anahtar bir rol oynayan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının daha fazla dikkate alınması gerekmektedir (Stamper ve Dyne, 2003, s. 35).

Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması örgütlere çeşitli faydalar sağlamaktadır. Bu faydalar arasında, yüksek verimlilik, kaliteli üretim, etkili aşağıdan yukarıya iletişim ve yüksek düzeyde örgüte sadakat sayılabilir (Randall, 1987, s. 464).

İşgören bağlılığı ile ilgili bazı çalışmalarda yüksek düzeyde bağlı işgörenlerden oluşan örgütlerin etkili olmasının daha muhtemel olduğu ifade edilmiştir. Örgütsel bağlılık ve işle ilgili davranışlarla arasındaki ilişkiler hakkında kesin yargılara varmak bu konudaki araştırmaların sınırlı sayıda olmasından dolayı çok doğru olmayacaktır. Ancak, sınırlı sayıda olan araştırma sonuçlarına dayanarak, örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin örgütsel etkililiğe katkıda bulunmaya istekli olacakları söylenebilir. Duygusal bağlılığa sahip, diğer bir ifade ile örgütte kendileri istedikleri için çalışmaya devam eden işgörenlerin, örgütte ihtiyacından dolayı çalışmaya devam eden (devam bağlılığına sahip işgörenler) veya zorunluluk hissettiği için örgütte çalışmaya devam eden (normatif bağlılığa sahip işgörenler) işgörenlerden daha fazla örgüt adına çaba harcayacakları düşünülmektedir (Meyer ve Allen, 1991, s. 73). Araştırmalar, örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin, örgüt yararına çalışmak için daha fazla istekli ve motive olmaları sonucunda, otel işletmelerindeki işgören devir oranını azaltmaya katkıda buldukları sonucunu ortaya koymuştur (Subramaniam, McManus ve Mia, 2002, s. 315). Türkiye'deki otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin örgütsel bağlılığı, dolaylı ve doğrudan orta düzeyde etkilediği anlaşılmıştır (Karatepe ve Sökmen, 2001, s. 173). Benzer sonuçlara, satış personeli üzerinde yapılan bir araştırmada da ulaşılmıştır. Güçlü örgütsel bağlılığa sahip satış personelinin örgütten ayrılma düşüncelerinin zayıf olduğu sonucu elde edilmiştir (Schwepker, 2001, s. 48). Türkiye'deki özel sektör çalışanlarında gerçekleştirilen bir araştırmada da, çalışanların örgüte bağlılıkları arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Ceylan ve Demircan, 2002, s. 61).

Ankara'da beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucunda yüksek örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin çalıştıkları kuruluşun başarısını artırabilmek amacı ile daha fazla iş yükü, daha fazla sorumluluk yüklenme gibi birtakım ek görevleri kabul edecekleri sonucuna ulaşılmıştır (Topaloğlu ve Sökmen, 2001, s. 41).

Örgütsel bağlılığın örgüt açısından sonuçları, bağlılığın sonuçlarından olan devir hızı ve devamsızlık gibi durumsal değişkenler açısından hem olumlu hem de olumsuz yönlerden ele alınabilir. Yüksek bağlılığın örgüt açısından hem maliyetleri hem de yararları bulunmaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 142). Örgütsel açıdan bakıldığında örgüte bağlı işgücüne sahip olmak oldukça avantajlı görülmektedir. Ancak, örgüte körü körüne bağlılığın işgörenleri statükoyu kabul etmeye götüreceğini ve bu

nedenle örgütünde değişime uyum sağlama ve yenilik yapma yeteneğini kaybetmesine yol açabileceği belirtilmiştir (Meyer ve Allen, 1997, s. 8). Örgütsel bağlılığın yüksek olmasının getireceği olumsuz sonuçlar, işgörenlerin sürekli başarılı olma arzularının örgütü riski yüksek yatırımlara sevk etmesi biçiminde açıklanabilir. Sonuçta, örgütte genç işgörenlerin örgütü sonu belli olmayan yatırım maceralarına sürükleyebilecekleri olasılığı da göz önünde bulundurulmalıdır (Karatepe ve Halıcı, 1998, s. 148).

Yüksek derecede bağlılığa sahip işgörenlerden oluşan örgütlerde bireyler, örgüt dışında daha aktif olabilirler. Yüksek bağlılığa sahip işgörenlerin, örgütlerini örgüt dışındaki insanlara olumlu açılardan belirtmeleri daha muhtemeldir. Bu işgörenler böylece, yüksek kaliteli işgörenlerin örgütte işe alınmasını sağlayabilirler. Yüksek düzeyde bağımlı işgörenler, örgütteki politikaların değişen şartlara göre yeniden gözden geçirilmesini sağlamak ve geçmiş uygulamalara göre değişiklikleri gerektiren stratejik fırsatların farkına varmada çok başarılı olamayabilirler (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 142).

Ege ve Akdeniz Bölgesi'nde mevsimlik faaliyet gösteren otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada, iş mükemmellik algılaması yüksek olan işgörenlerin örgütten ayrılma eğiliminin düştüğü, buna bağlı olarak da örgütsel bağlılıklarının arttığı sonucu elde edilmiştir (Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003, s. 996).

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN DURUMSAL FAKTÖRLER

Çalışmanın birinci bölümünde; örgütsel bağlılık kavramı tanımlanarak, örgütsel bağlılık yaklaşımları ve örgütsel bağlılığın sonuçları detaylı olarak açıklanmıştır. Örgütsel bağlılık başlangıçta; işgörenin örgüte bağlılığını maliyet, istek veya zorunluluk gibi nedenlere bağlı gelişen bir yaklaşım olarak ele alınmıştır. Bu yaklaşımda işgörenin örgüte bağlılığının tek bir nedene dayandığı fikri kabul edilmiştir. Zamanla işgörenin örgüte bağlılığını birden fazla nedene bağlı olarak açıklayan çok boyutlu yaklaşım ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık bu çok boyutlu yaklaşımla ele alınarak, şimdiye kadar yapılan tanımlardaki belirsizlikler giderilmeye çalışılmıştır. Bu yaklaşıma göre; istek, maliyet veya zorunluluk nedenlerinin birleşiminden oluşan çoklu nedenlerle örgütsel bağlılık gelişebilir. Geliştirilen bu çok boyutlu yaklaşımların farklı araştırmacılar tarafından farklı ele alındığı görülmektedir. Çalışmanın birinci bölümünde, bu modellerin ayrıntılı açıklamalarına yer verildiğinden bu bölümde ele alınmayacaktır. Daha önce de açıklandığı gibi, araştırmacılar arasındaki farklı düşüncelere rağmen, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen “*üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli*”nin diğer araştırmacılar tarafından geliştirilen çok boyutlu örgütsel bağlılık modellerini (Angle ve Perry, 1981; O’Reilly ve Chatman, 1986; Penley ve Gould, 1988; Mayer ve Schoorman, 1992; Jaros ve diğerleri, 1993) kapsamı, örgütsel bağlılığı oluşturan bileşenleri daha iyi ifade etmesi ve bu bileşenlerin alt boyutlarının örgütsel bağlılığın bütünü oluşturması nedeni ile bu çalışmada tercih edilmiştir. Örgütsel bağlılığın ölçülmesi amacı ile çok sayıda birbirinden farklı ölçekler geliştirilmiştir. Meyer ve Allen’ın üç bileşenli örgütsel bağlılık ölçeği bu alanda geliştirilmiş ölçekler arasında diğer araştırmacılar tarafından en fazla kullanılan ölçektir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 7).

Bu nedenle, Meyer ve Allen'ın örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkiye'deki otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını saptamada uygunluğunu belirlemek için bu model temel alınmıştır.

Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif bağlılık şeklinde üç bileşenden oluştuğunu ve her bileşenin farklı alt boyutlarının olduğunu ifade etmektedirler. Araştırmacılar, duygusal bağlılığın, işgörenin amaç ve değerlerinin örgütün amaç ve değerleriyle uygunluğu ve bu değerlerin paylaşılması sonucunda geliştiğini varsaymışlardır. Devam bağlılığının, işgörenin örgüte yapmış olduğu yatırımlardan vazgeçememesi ve alternatif iş imkânlarının olmamasından dolayı geliştiğini varsaymışlardır. Normatif bağlılığın ise işgörenin sahip olduğu ailesel ve kültürel değerler ile kişisel sadakat normları nedeni ile geliştiği varsayılmıştır.

Örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış literatüründe, örgütsel bağlılık kavramını açıklayan çalışmaların yanı sıra örgütsel bağlılık ile ilişkili değişkenlerin de inceleme konusu yapıldığı görülmektedir (Özmen, Özer ve Saatçioğlu, 2004, s. 317). Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış alanının uygulamalı bir konusu olduğundan pek çok araştırmacı örgütsel bağlılık ile ilişkili değişkenleri farklı biçimlerde ele alıp incelemiştir. Literatürde bu konuda yapılan araştırmalardan yararlanılarak örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılan değişken grupları ortak bir başlık altında (kişisel nitelikler, rol/ görev nitelikleri ve örgütsel nitelikler şeklinde) toplanmış, aynı değişken grubuna dahil olan alt değişkenler saptanmıştır. Daha sonra araştırmalarda incelenen değişkenlere göre tabloda işaretleme yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ile arasındaki ilişki araştırılan değişkenlerle ilgili araştırma bilgileri Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılıkla Arasındaki İlişki Araştırılan Değişkenlere İlişkin Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	İLİŞKİ ARAŞTIRILAN DEĞİŞKEN GRUPLARI																	AÇIKLAMA			
		Kişisel Nitelikler						Rol/ Görev Nitelikleri						Örgütsel Nitelikler								
		Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Medeni Durum	Kıdem	İrk	Yönetsel Seviye	Liderlik Davranışı	İş Yüklü	İş Nitelikleri	Rol Çatışması	Rol Belirsizliği	Özerklik	Örgüt Büyüklüğü	Denetim Alanı	Yetkinin Merkezilesmesi	Terfi ve Ödül	Ücret	Sendika		
1977	Steers	√		√		√					√			√								Araştırmada, kişisel, iş nitelikleri ve çalışma deneyimi ile örgütsel bağlılık ilişkisi araştırılmıştır.
1978	Stevens, Beyer ve Trice	√	√	√		√		√		√	√				√	√	√	√		√		Araştırmada kişisel, rol ve örgütsel değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır.
1981	Morris ve Sherman	√		√					√			√	√									Araştırmada, örgütsel bağlılığın çok değişkenli modele uygunluğu araştırılmıştır.
1984	Meyer ve Allen	√				√																Araştırmada, yaş ve kıdem duygusal ve devam bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
1985	Hunt, Chonko ve Wood	√	√	√	√	√		√			√			√						√		Araştırmada, kişisel ve iş niteliklerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
1990	Loscocco	√	√		√	√	√							√					√	√		Araştırmada, kişisel ve işle ilgili değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir.
1993	Meyer, Allen ve Smith	√				√					√											Araştırmada, kişisel ve işe ilişkin nitelikler ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
1995	Korabik ve Rosin					√		√			√									√		Araştırmada, kadın yöneticilerin örgütsel bağlılıkları incelenmiştir.
1997	Iverson ve Deery				√					√		√	√						√	√	√	Araştırmada, iş tatminini olumlu etkileyen değişkenlerin örgütsel bağlılık ile ilişkisi araştırılmıştır.
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergeev	√		√		√		√											√	√		Araştırmada, kişisel, rol ve örgütsel nitelikler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılıkla Arasındaki İlişki Araştırılan Değişkenlere İlişkin Araştırma Bilgileri (Devamı)

YIL	ARAŞTIRMACI	İLİŞKİ ARAŞTIRILAN DEĞİŞKEN GRUPLARI																	AÇIKLAMA		
		Kişisel Nitelikler					Rol/ Görev Nitelikleri						Örgütsel Nitelikler								
		Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Medeni Durum	Kıdem	İrk	Yönetmel Seviye	Liderlik Davranışı	İş Yükü	İş Nitelikleri	Rol Çatışması	Rol Belirsizliği	Özerklik	Örgüt Büyüklüğü	Denetim Alanı	Yetkinin Merkezilesmesi	Terfi ve Ödül	Ücret	Sendika	
1998	Karatepe ve Halıcı	√	√	√											√			√	√		Araştırmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1998	Ngo ve Tsang					√		√											√		Araştırmada, kişisel, rol ve örgütsel niteliklerin duygusal ve devam bağlılığına etkisi araştırılmıştır.
1998	Wahn		√	√		√		√													Araştırmada, duygusal, devam ve normatif bağlılık ile kişisel değişkenler arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1999	Abdulla ve Shaw	√	√	√	√	√													√		Araştırmada, kişisel nitelikler ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1999	Agarwal, DeCarlo ve Vyas								√			√	√								Araştırmada, liderlik davranışının rol stresi ve örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır.
1999	Currihan									√	√	√	√	√					√		Araştırmada, işgören devri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.
1999	Iverson ve Buttigieg			√	√	√				√		√	√	√				√	√		Araştırmada, kişisel ve rol değişkenleri ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2000	Hartman ve Bambacas				√	√															Araştırmada, kadın işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları incelenmiştir.
2001	Cengiz	√		√	√	√															Araştırmada, kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2001	Gautam, Dick ve Wagner	√	√	√	√			√		√									√		Araştırmada duygusal, devam ve normatif bağlılığı etkileyen faktörler incelenmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılıkla Arasındaki İlişki Araştırılan Değişkenlere İlişkin Araştırma Bilgileri (Devamı)

YIL	ARAŞTIRMACI	İLİŞKİ ARAŞTIRILAN DEĞİŞKEN GRUPLARI																		AÇIKLAMA		
		Kişisel Nitelikler						Rol/ Görev Nitelikleri						Örgütsel Nitelikler								
		Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Medeni Durum	Kıdem	İrk	Yönetsel Seviye	Liderlik Davranışı	İş Yüklü	İş Nitelikleri	Rol Çatışması	Rol Belirsizliği	Özerklik	Örgüt Büyüklüğü	Denetim Alanı	Yetkinin Merkezilesmesi	Terfi ve Ödül	Ücret	Sendika		
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	√	√	√		√		√														Araştırmada, örgütün değerlendirilmesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2003	Maxwell ve Steele									√		√	√					√				Araştırmada, rol nitelikleri ve çalışma deneyimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2004	Brockner ve diğerleri	√	√	√		√									√							Araştırmada, küçülen örgütlerde işten çıkarmaların örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir.
2004	Esatoğlu, Sarp ve Karagöz	√				√																Araştırmada, örgütsel bağlılığı ortaya çıkaran etmenler incelenmiştir.
2004	Kondratuk ve diğerleri	√		√		√																Araştırmada, kariyer hareketliliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2004	Meyer ve Smith	√	√			√												√				Araştırmada, insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir.
2004	Raja, Johns ve Ntalianis	√				√		√								√						Araştırmada, kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
2005	Dixon ve diğerleri	√	√	√	√				√		√											Araştırmada, kişisel ve rol niteliklerinin duygusal bağlılıkla ilişkisi araştırılmıştır.
2005	Özdipçiner ve Kalınkara					√		√														Araştırmada, işgörenlerin örgüte yönelik düşünce ve bağlılıkları incelenmiştir.
2005	Yalçın ve İplik	√	√	√	√	√																Araştırmada, kişisel özelliklerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır.

Literatürde, “*örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler*” veya “*örgütsel bağlılığın geçmişi*” olarak ifade edilen değişkenler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesinde ele alınan değişkenlerin birbirinden farklılıklar gösterdiği Tablo 2’den de görülmektedir. İşgörenlerin kişisel nitelikleri, rol/ görev nitelikleri ve örgütsel niteliklere ait değişkenler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar mevcuttur. Bu nedenle bu bölümde; literatürdeki bu çalışmalardan yararlanılarak, araştırmanın gerçekleştirileceği uygulama alanı olan sayfiye otel işletmelerinin özellikleri de dikkate alınarak üç ana faktör grubu belirlenmiştir. Bunlar; kişisel faktörler, göreve ilişkin faktörler ve yapısal faktörlerdir.

Kişisel faktör grubu içerisinde şu değişkenler belirlenmiştir:

- Cinsiyet (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Loscocco, 1990; Scandura ve Lankau, 1997; Karatepe ve Halıcı, 1998; Wahn, 1998; Abdulla ve Shaw, 1999; Gautam, Dick ve Wagner, 2001; Cheng ve Stockdale, 2003; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003; Kuvaas, 2003; Brockner ve diğerleri, 2004; Meyer ve Smith, 2004; Dixon ve diğerleri, 2005; Yalçın ve İplik, 2005),
- Yaş (Steers, 1977; Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Morris ve Sherman, 1981; Meyer ve Allen, 1984; Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Loscocco, 1990; Meyer, Allen ve Smith, 1993; Buchko, Weinzimmer ve Sergeev, 1998; Abdulla ve Shaw, 1999; Baysal ve Paksoy, 1999; Cengiz, 2001; Gautam, Dick ve Wagner, 2001; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003; Brockner ve diğerleri, 2004; Esatoğlu, Sarp ve Karagöz, 2004; Kondratuk ve diğerleri, 2004; Meyer ve Smith, 2004; Raja, Johns ve Ntalianis, 2004; Dixon ve diğerleri, 2005; Yalçın ve İplik, 2005),
- Medeni durum (Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Loscocco, 1990; Iverson ve Deery, 1997; Scandura ve Lankau, 1997; Abdulla ve Shaw, 1999; Iverson ve Buttigieg, 1999; Hartman ve Bambacas, 2000; Cengiz, 2001; Gautam, Dick ve Wagner, 2001; Kömürcüoğlu, 2003; Dixon ve diğerleri, 2005; Yalçın ve İplik, 2005),
- Eğitim seviyesi (Steers, 1977; Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Morris ve Sherman, 1981; Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Buchko, Weinzimmer ve

Sergeyev, 1998; Karatepe ve Halıcı, 1998; Wahn, 1998; Abdulla ve Shaw, 1999; Iverson ve Buttigieg, 1999; Cengiz, 2001; Gautam, Dick ve Wagner, 2001; Ceylan ve Demircan, 2002; Kömürçüoğlu, 2003; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003; Brockner ve diğerleri, 2004; Kondratuk ve diğerleri, 2004; Yalçın ve İplik, 2005),

- Örgütteki çalışma süresi (Steers, 1977; Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Meyer ve Allen, 1984; Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Loscocco, 1990; Meyer, Allen ve Smith, 1993; Korabik ve Rosin, 1995; Buchko, Weinzimmer ve Sergeyev, 1998; Ngo ve Tsang, 1998; Wahn, 1998; Abdulla ve Shaw, 1999; Baysal ve Paksoy, 1999; Iverson ve Buttigieg, 1999; Hartman ve Bambacas, 2000; Cengiz, 2001; Ceylan ve Demircan, 2002; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003; Brockner ve diğerleri, 2004; Esatoğlu, Sarp ve Karagöz, 2004; Kondratuk ve diğerleri, 2004; Meyer ve Smith, 2004; Raja, Johns ve Ntalianis, 2004; Özdiçiner ve Kalıncı, 2005; Yalçın ve İplik, 2005),
- İstihdam durumu (Meyer, Allen ve Smith, 1993; Hartman ve Bambacas, 2000; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003).

Göreve ilişkin faktör grubu içerisinde ise şu değişkenler belirlenmiştir:

- İş yükü (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Iverson ve Deery, 1997; Currivan, 1999; Iverson ve Buttigieg, 1999; Maxwell ve Steele, 2003),
- İşin nitelikleri (Hall, Schneider ve Nygren, 1970; Buchanan, 1974; Steers, 1977; Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Meyer, Allen ve Smith, 1993; Korabik ve Rosin, 1995; Currivan, 1999, Gautam, Dick ve Wagner, 2001; Yılmaz ve Keskin, 2001),
- Sorumluluk ve denetim alanı (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Karatepe ve Halıcı, 1998; Brockner ve diğerleri, 2004; Raja, Johns ve Ntalianis, 2004),
- Rol çatışması ve rol belirsizliği (Morris ve Sherman, 1981; Iverson ve Deery, 1997; Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999; Currivan, 1999; Iverson ve Buttigieg, 1999; Maxwell ve Steele, 2003),
- Monotonluk,
- Stres (Erdil ve Keskin, 2003; Dixon ve diğerleri, 2005),

- Çalışma koşulları (Karatepe ve Halıcı, 1998),
- Sahiplik durumu (Karatepe ve Sökmen, 2001),
- Faaliyet dönemi,
- Müşteri ile ilişkiler (Mowday, Porter ve Dubin, 1974; Ostroff, 1992; Hackett, Bycio ve Hausdorf, 1994; Kim, Leong ve Lee, 2005).

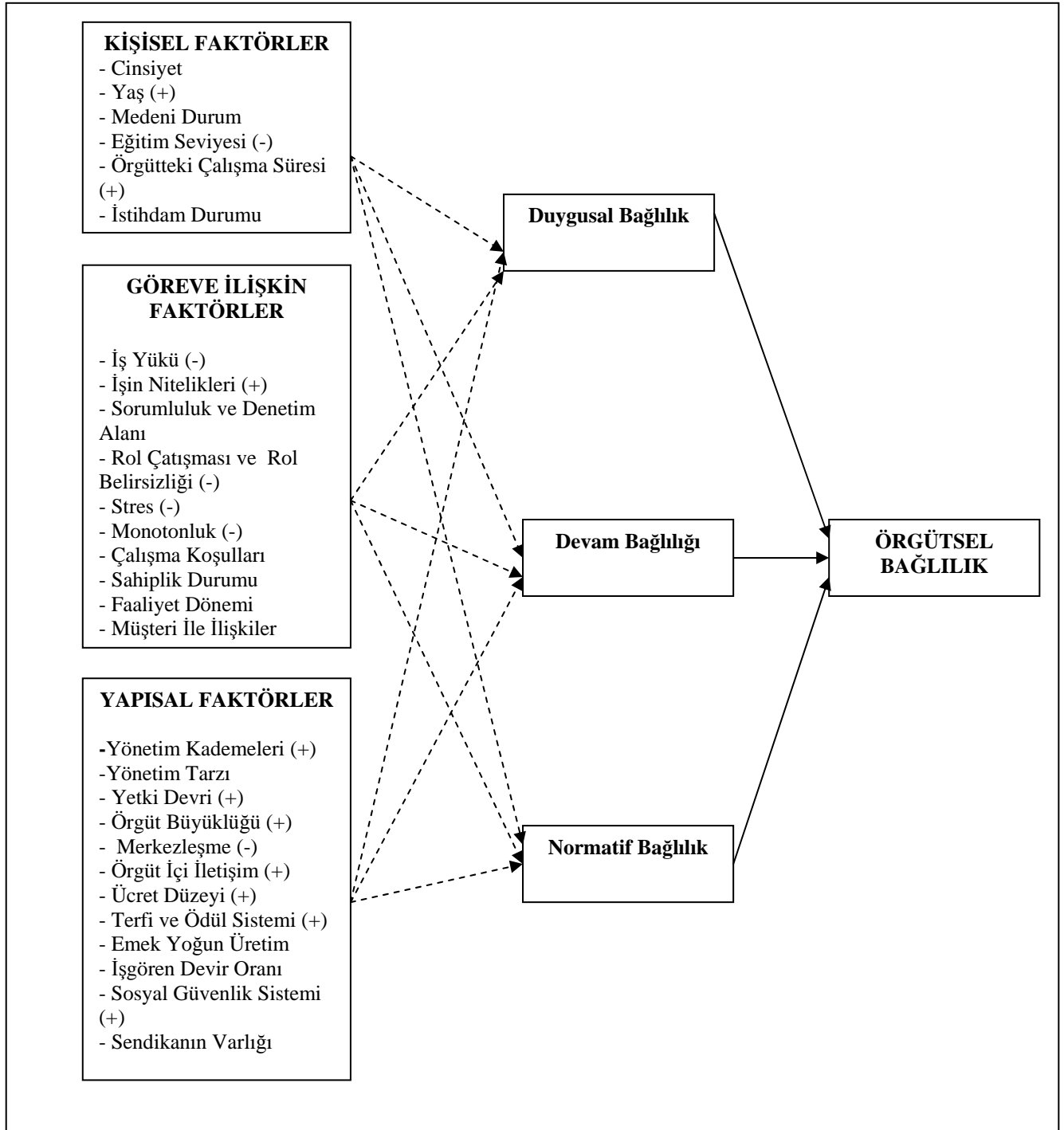
Yapısal faktör grubunda ise şu değişkenler belirlenmiştir:

- Yönetim kademeleri (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Korabik ve Rosin, 1995; Buchko, Weinzimmer ve Sergeyev, 1998; Ngo ve Tsang, 1998; Wahn, 1998; Gautam, Dick ve Wagner, 2001; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003; Raja, Johns ve Ntalianis, 2004; Özdiçiner ve Kalınkara, 2005),
- Yönetim tarzı (Morris ve Sherman, 1981; Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999; Oktay ve Gül, 2003),
- Yetki devri,
- Örgüt büyüklüğü (Stevens, Beyer ve Trice, 1978),
- Merkezleşme (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Bateman ve Strasser, 1980; Morris ve Steers, 1980),
- Örgüt içi iletişim (Esatoğlu, Sarp ve Karagöz, 2004),
- Ücret düzeyi (Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Loscocco, 1990; Korabik ve Rosin, 1995; Iverson ve Deery, 1997; Buchko, Weinzimmer ve Sergeyev, 1998; Karatepe ve Halıcı, 1998; Ngo ve Tsang, 1998; Abdulla ve Shaw, 1999; Currivan, 1999; Iverson ve Buttigieg, 1999; Gautam, Dick ve Wagner, 2001),
- Terfi ve ödül sistemi (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Loscocco, 1990; Iverson ve Deery, 1997; Buchko, Weinzimmer ve Sergeyev, 1998; Karatepe ve Halıcı, 1998; Iverson ve Buttigieg, 1999; Maxwell ve Steele, 2003; Meyer ve Smith, 2004),
- Emek yoğun üretim,

- İşgören devir oranı (Steers, 1977; Baysal ve Paksoy, 1999¹; Karatepe ve Sökmen, 2001^{*}; Sayeed, 2001; Ceylan ve Demircan, 2002^{*}; Ceylan, Fırat ve Bayram^{*},2004),
- Sosyal güvenlik sistemi,
- Sendikanın varlığı (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Iverson ve Deery, 1997).

Literatürde yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramının kapsamı, niteliği ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi araştırılan değişkenlerin farklılık gösterdiğine daha önce değinilmişti. Bu nedenle, yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin niteliği ait olduğu çalışmaya özgü bir nitelik taşımaktadır. Örgütsel bağlılık bileşenleri olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile otel işletmelerindeki durumsal faktörler arasındaki ilişkiler Şekil 2’de gösterilmiştir.

¹Bu değişken, işgörenlerin yakın gelecekte işten ayrılma düşünceleri şeklinde incelenmiştir.



Şekil 2. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli İle Otel İşletmelerinde Durumsal Faktörler Arasındaki İlişki

Kaynak: Iverson ve Deery, 1997, s. 72 ve Currivan, 1999, s. 498'den uyarlanmıştır.

Üç bileşenli örgütsel bağlılık modelindeki duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bileşenleri ile kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler arasındaki ilişkiler bu bölümün konusunu oluşturmaktadır. Şekilde örgütsel bağlılık ile bazı değişkenler arasında beklenen ilişkinin olumlu veya olumsuz oluşuna göre bu durum (+) veya (-) işareti ile belirtilmiştir. Bazı değişkenlerin yanında ise (+) veya (-) işareti bulunmamaktadır. Bunun nedeni, aynı değişkenin örgütsel bağlılık bileşenlerinden biri ile arasında olumlu ilişki beklenirken, diğeri ile olumsuz bir ilişki olması veya anlamlı bir ilişki bulunması beklenmediğinden kaynaklanmaktadır.

Her bir değişkenin örgütsel bağlılık bileşenleri ile arasındaki ilişkinin yönü farklılık gösterebilmektedir. Bunun yanı sıra, herhangi bir değişkenin örgütsel bağlılık bileşenlerinden hiçbiri ile arasında anlamlı bir ilişki olmayabilir. Şekilden de görüldüğü gibi, her bir faktör grubu ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında beklenen ilişkiyi göstermede kesikli çizgiler kullanılmıştır. Faktör gruplarının içerisinde yer alan her bir alt değişkenin örgütsel bağlılık bileşenleri ile arasındaki ilişkiyi ayrı ayrı şekilde göstermek karışık ve anlaşılmasız olacağı için böyle bir yol izlenmiştir.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktör gruplarındaki her bir alt değişkeni açıklarken öncelikle konu ile ilgili farklı araştırma sonuçlarından yararlanılmıştır. Ancak, yukarıda da belirtildiği gibi araştırmalar arasında kapsam, nitelik ve örgütsel bağlılığı ölçmede kullanılan ölçekler arasında bir uyum olmadığından verilen bilgileri bu çalışmada incelenen model kapsamında geçerli kabul etmek ve genelleştirmemek gerekmektedir. Bu nedenle; bu bölümde “*üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli*” duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile ilgili ilişkinin niteliği ve yönü sayfiye otel işletmelerinin özellikleri dikkate alınarak incelenecektir.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN KİŞİSEL FAKTÖRLER

İşgörenin örgütün amaç ve değerlerini kabul ederek, çalıştığı örgüt yararına çaba harcama istekliliğini ifade eden örgütsel bağlılık ile çok sayıda faktör arasındaki ilişki araştırılmıştır. İşgörenlerin kişisel özellikleri ile ilgili yapılan araştırmaların yoğunluğu dikkat çekmektedir. Bireyleri diğerlerinden ayıran ve bireysel farklılıkların ortaya çıkmasına neden olan değişkenler kişisel faktörleri oluşturmaktadır. Bu alanda yapılan

çalışmalarda kişisel özellikler olarak; cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, ocuk sayısı, ırk gibi değişkenlerin incelendiği görülmektedir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Abdulla ve Shaw, 1999; Cengiz, 2001). Bu çalışmada; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, örgütteki çalışma süresi ve istihdam durumu ele alınmıştır.

1.1. Cinsiyet

İşgörenlerin cinsiyetleri, örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden biridir. Cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sayısı, kadınların çalışma yaşamında aktif olarak yer almaya başladığı yıllardan itibaren artış göstermeye başlamıştır (Hartman ve Bambacas, 2000, s.91-92). Ancak, bu araştırmalarda cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin niteliği kesin olarak açıklanamamıştır. Bu konudaki araştırmaların incelendiği iki meta- analiz çalışmasının birinde iki değişken arasında güçlü bir ilişki olduğu (Mathieu ve Zajac, 1990), bir diğerinde ise ilişki olmadığının (Aven, Parker ve McEvoy, 1993) belirtilmesi bu konudaki belirsizliği daha net bir biçimde göstermektedir. Sonuçlar arasındaki bu farklılık, cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin açıklanmasında araştırmacıların farklı teorileri benimsemelerine bağlanabilir. Bu teoriler, cinsiyet modeli ve iş modeli teorileridir (Feldberg ve Glenn, 1979). Cinsiyet modeli teorisinde, kadınların evdeki sorumluluklarına (annelik ve ev işleri gibi) alışma yaşamlarındaki sorumluluklarından daha fazla önem verdikleri ve bu nedenle kadınların örgütsel bağlılık seviyelerinin erkeklerden farklı olduğu iddia edilmektedir. Bu modele göre, aile içindeki yükümlülükleri yüzünden evli kadınların çalıştıkları örgütlerine karşı erkeklerden daha az örgütsel bağlılığa sahip olacakları iddia edilmektedir (Ngo ve Tsang, 1998, s. 254).

İş modeli teorisinde ise; iş niteliklerinin ve çalışma koşullarının tüm çalışanlar için eşit olduğu kabul edilerek, kadınların ve erkeklerin aynı istihdam koşulları altında çalıştıkları örgüte aynı seviyede bağlılık sergileyecekleri iddia edilmektedir (Loscocco, 1990, s.158).

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>SONUÇ</i>
1972	Hrebiniak ve Alutto	Kadınların erkeklerden daha yüksek seviyede örgütsel bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiştir.
1978	Stevens, Beyer ve Trice	Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
1980	Fry ve Grenfeld	Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
1981	Angle ve Perry	Kadınların erkeklerden daha yüksek seviyede örgütsel bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiştir.
1981	Cromie	Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
1982	Chusmir	Erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucu elde edilmiştir.
1983	Bruning ve Snyder	Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
1983	Graddick ve Farr	Erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucu elde edilmiştir.
1985	Hunt, Chonko ve Wood	Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
1986	Aranya, Kushnir ve Valency	Erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucu elde edilmiştir.
1997	Scandura ve Lankau	Esnek çalışma saati programının uygulandığı örgütlerde kadınların erkeklerden daha yüksek seviyede örgütsel bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiştir.
1998	Karatepe ve Halıcı	Erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiştir.
1998	Wahn	Kadınların erkeklerden daha yüksek düzeyde devam bağlılığına sahip oldukları sonucu bulunmuştur.
1999	Abdulla ve Shaw	Erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde devam bağlılığına sahip oldukları tespit edilmiş, ancak duygusal bağlılık ile cinsiyet arasında bir ilişki bulunamamıştır.
2003	Cheng ve Stockdale	Erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde normatif bağlılığa sahip olduğu tespit edilmiştir.
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
2005	Yalçın ve İplik	Cinsiyet ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Örgütsel bağlılıkta cinsiyetten kaynaklanan farklılıkların tam olarak belli olmadığı Tablo 3'teki bilgilerden de görülmektedir. Bazı çalışmalarda kadınların erkeklerden daha yüksek düzeyde bağlılığa sahip oldukları sonucu bulunmuş iken, bazı çalışmalarda ise erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra her iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde bir sonuca ulaşan araştırma sonuçları da mevcuttur. Mathieu ve Zajac, cinsiyetin bireyin örgütü algılamasına ve örgüte karşı tutumsal tepkilerine etkide bulunacağını, aynı zamanda bireylerin örgütü algılamalarında özellikle de örgüt tarafından sunulan fırsatlar ve örgüt politikalarının algılanmasında etkili olabileceğini ifade etmişlerdir (1990, s.177).

1.2. Yaş

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir diğeri, işgörenlerin yaşıdır. Örgütsel bağlılık ile işgörenin yaşı arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu belirtilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 177). Ancak, bazı araştırmacılar bu ilişkinin sürekli ve güçlü olmadığını vurgulamaktadırlar (Meyer ve Allen, 1991, s. 68). Bunun yanı sıra, yapılan bazı araştırmalarda ise, yaş ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu belirtilmektedir (Hunt, Chonko ve Wood, 1985, s. 113). Diğer bir ifade ile işgörenlerin yaşları arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı ifade edilmektedir. Yaşlı işgörenlerin daha yüksek seviyede hem duygusal, hem de devam bağlılığı duyabilecekleri iddia edilmektedir.

Yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Yaş İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>SONUÇ</i>
1978	Stevens, Beyer ve Trice	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1981	Morris ve Sherman	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1984	Meyer ve Allen	Yaş ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1985	Hunt, Chonko ve Wood	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1990	Loscocco	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergeev	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Mayer ve Schoorman	Yaş ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Wahn	Yaş ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1999	Abdulla ve Shaw	Yaş ile duygusal bağlılık arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiş, ancak yaş ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2000	Hartman ve Bambacas	Yaş ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2001	Cengiz	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında birinci örneklem grubunda negatif yönlü bir ilişki, ikinci örneklem grubunda pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2001	Gautam, Dick ve Wagner	Yaş ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki, yaş ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak, yaş arttıkça bağlılığın arttığı tespit edilmiştir.
2004	Esatoğlu, Sarp ve Karagöz	Yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2005	Yalçın ve İplik	Yaş ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Yapılan araştırmalarda yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin genellikle pozitif yönlü olduğu Tablo 4'ten de görölmektedir. Yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişki, yaş arttıka örgütteki yatırımlar arttığından işgörenlerin örgütten ayrılmasının daha avantajlı olmaması ile açıklanmaktadır (Hunt, Chonko ve Wood, 1985, s. 122). Yaşlı işgörenlerin örgütteki işlerinden ve pozisyonlarından dolayı çalıştıkları örgüte daha fazla bağlılık hissedebilecekleri belirtilmektedir (Abdulla ve Shaw, 1999, s. 80). İş tatmininin, terfi ve ilerlemelerin yaş ilerledikçe fazlalaşması yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin nedenlerinden biri olarak açıklanmıştır (Buchko, Weinzimmer ve Sergejev, 1998, s.110). İstanbul'da devlet üniversitesinde görev yapan öğretim üyeleri ve yardımcıları arasında yapılan bir araştırmada katılımcıların kuruma duygusal bağlılıkları ve normatif bağlılıkları ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 11).

Öğrenci ve mezun hemşireler arasında yapılan bir araştırmada, yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ile ilgili farklı bulgulara ulaşılmıştır. Öğrenci hemşirelerin oluşturduğu örneklem grubunda öğretim döneminin başında ve sonunda aynı araştırma tekrarlanmıştır. Her iki dönemde de, yaş ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü; yaş ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Öğrenci hemşirelerin yaşları ile normatif bağlılıkları arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Meyer, Allen ve Smith, 1993, s. 543). Mezun hemşirelerin oluşturduğu örneklem grubunda ise; yaş ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır (Meyer, Allen ve Smith, 1993). Her iki örneklem grubunda yaş ile örgütsel bağlılık arasında ilişki yönü farklılıklar göstermiştir. Bu bulgular da, yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönünün kesinlik göstermediğini ortaya koymaktadır.

Otel, restoran ve ağırlama endüstrisindeki işlerde çoğunlukla genç insanlar istihdam edilmektedir (Wood, 1994, s. 63). Sektörde istihdam edilen işgörenlerin büyük bir çoğunluğu 30 yaşın altındadırlar (Guerrier, 1999, s. 59). Bu durum, otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin diğer sektörlere göre farklılıklar gösterebileceğini ortaya koymaktadır.

1.3. Medeni Durum

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir diğeri, işgörenlerin medeni durumlarıdır. Ancak, bu iki değişken arasındaki ilişki az sayıda kuramsal çalışmada incelenmiştir. Medeni durum, çoğunlukla örgütsel bağlılık çalışmalarında bir kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır (Mathieu ve Zajac, 1990, s.177-178).

Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ile ilgili olarak evli işgörenlerin genellikle aile sorumlulukları nedeni ile maddi yükümlülüklerinin daha fazla olmasından dolayı bekâr işgörelere göre daha yüksek seviyede devam bağlılığına sahip olabilecekleri iddia edilmektedir (Abdulla ve Shaw, 1999, s. 79). Bireylerin yakın akrabalarına (eş, anne- baba, çocuklar gibi) duyduğu yükümlülüğün derecesi “*akraba sorumluluğu*” olarak ifade edilmektedir. Akraba sorumlulukları olan işgörenlerin maddi ihtiyaçlarını karşılamak için çalıştıkları örgüte daha fazla bağlılık duyacakları ifade edilmektedir. Bu durumdaki işgörenlerin normatif ve devam bağlılıklarının yüksek seviyede olacağı düşünülmektedir (Iverson ve Buttigieg, 1999, s. 312-313). Medeni durum ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki pozitif ilişkiye karşın, medeni durum ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki hakkında herhangi açık bir kuramsal iddia bulunmamaktadır (Abdulla ve Shaw, 1999, s. 79).

Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Medeni Durum İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1985	Hunt, Chonko ve Wood	Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1999	Abdulla ve Shaw	Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2000	Hartman ve Bambacas	Medeni durum ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2001	Cengiz	Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2003	Kömürcüoğlu	Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yapılan araştırmaların dördünde medeni durum ile örgütsel baēlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Ancak, medeni durum ile örgütsel baēlılık arasındaki ilişkinin yönü kadın ve erkek işgörenler açısından farklılıklar yaratabilecektir. Yapılan bir araştırmada, evli veya eşinden ayrılmış olan kadın işgörenlerin örgütlerinden ayrılmayı bekâr kadın işgörenlerden daha maliyetli olarak gördükleri tespit edilmiştir (Hrebiniak ve Alutto, 1972, s. 557). Evli veya boşanmış kadın işgörenlerin işten ayrılma maliyeti nedeni ile mevcut işlerine devam etmeleri durumunda gelişen devam baēlılıklarının diēer işgörenlere göre daha yüksek olacaēı ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra çocuklu işgörenlerin de örgüte baēlılıklarının farklı özellikler taşıması beklenmektedir. Evli veya eşinden boşanmış kadın işgörenlerde olduēu gibi, çocuk sahibi işgörenler için de işten ayrılma maliyetinin yüksek olacaēı nedeni ile mevcut işlerine devam edeceklerinden çocuklu işgörenlerde devam baēlılıēının geliřebileceēi ifade edilebilir.

Türkiye’de “*Turizm Sektöründe Çalışanların Profili*” araştırmasına göre konaklama kesiminde çalışanların % 69’unun evli olduēu, % 20’sinin iki çocuk sahibi olduēu belirtiliyor (Resort Dergisi, 2004, s. 25). Bu sektörde istihdam edilen işgörenlerin evli ve çocuk sahibi olmaları diēer sektörlerde olduēu gibi bu sektördeki işgörenlerin de örgütsel baēlılıklarını etkileyecektir.

1.4. Eēitim Seviyesi

İşgörenlerin örgütsel baēlılıklarını etkileyen faktörlerden biri de, işgörenlerin eēitim seviyesidir. İşgörenlerin eēitim seviyeleri ile örgütsel baēlılıkları arasında ters yönlü bir ilişki olduēu, eēitim düzeyi yüksek işgörenlerin iş seçeneklerinin fazla olması nedeni ile belirli bir örgüte baēlılıklarının azaldıēı ifade edilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990, s.177). İşgörenler yüksek düzeyde eēitime sahip olduklarında bunun işgörenlerin örgütten beklentilerinin artmasına neden olduēu ve örgütlerin bu beklentileri karşılayamaması durumunda ise bunun işgörenlerin örgütsel baēlılıklarını azaltıcı bir unsur olabileceēi belirtilmektedir (Hunt, Chonko ve Wood, 1985, s. 122). Ancak, örgütün faaliyette bulunduēu ülkenin ekonomik koşullarının ve iş imkânlarının

sınırlı olduğu ülkelerde, eğitilmiş işgörenlerin örgütsel bağlılıkları yüksek olabilir (Buchko, Weinzimmer ve Sergeev, 1998, s. 110, 113).

Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6'dan da görüldüğü gibi, sadece iki araştırmada eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında, bir araştırmada ise normatif bağlılık ile eğitim seviyesi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun dışında sadece bir araştırmada iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bunun dışındaki araştırmalarda eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu durum, eğitim seviyesi yükseldikçe işgörenlerin iş değiştirme imkânına sahip olmalarından dolayı mevcut örgüte olan bağlılıklarının olumsuz biçimde etkilendiği şeklinde açıklanabilir.

Otel, restoran ve ağırlama sektöründeki işlerin üçte ikisinin ustalık gerektirmeyen veya yarı ustalık gerektiren işler olduğu tahmin edilmektedir. Bu da, turizm sektöründeki işlerde eğitim seviyesi düşük insanların da istihdam edilmeleri anlamına gelmektedir (Guerrier, 1999, s. 54). Bu nedenle, işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile eğitim seviyeleri arasındaki ilişki, işgörenlerin istihdam edildiği sektörün özelliklerine göre de farklılık gösterebilir. Pamukkale ve Karahayıt'ta faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler arasında; ilköğretim ve lise mezunlarının örgütsel bağlılıkları, ortaokul ve üniversite mezunlarının örgütsel bağlılıklarından daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, bu araştırmada mesleki eğitim gören işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının diğer işgörenlerin örgütsel bağlılıklarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Özdipçiner ve Kalıncara, 2005, s. 89).

Tablo 6. Eğitim Seviyesi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>SONUÇ</i>
1977	Steers	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1980	Brief ve Aldag	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1980	Morris ve Steers	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1981	Angle ve Perry	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1981	Morris ve Sherman	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1985	Hunt, Chonko ve Wood	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1990	Loscocco	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergeev	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1998	Mayer ve Schoorman	Eğitim seviyesi ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1998	Wahn	Eğitim seviyesi ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1999	Abdulla ve Shaw	Eğitim seviyesi ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1999	Iverson ve Buttigieg	Eğitim seviyesi ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2001	Gautam, Dick ve Wagner	Eğitim seviyesi ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında negatif, eğitim seviyesi ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2001	Cengiz	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2002	Ceylan ve Demircan	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2003	Kömürcüoğlu	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

1.5. Örgütteki Çalışma Süresi

Örgütteki çalışma süresi, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen kişisel faktörlerden biridir. Meyer ve Allen, uzun süreli aynı örgütte çalışmanın işgörenin örgütsel bağlılık seviyesini artırdığını iddia etmişlerdir (Meyer ve Allen, 1984, s.377). Bir örgütte kalma süresi arttıkça, işgörenin örgütteki emeklilik ve terfi gibi çalışılan örgüt içerisinde yapılan yatırımları da artmaktadır (Buchko, Weinzimmer ve Sergejev, 1998, s. 110). Bu durum ise, örgüte yapılan yatırımlardan vazgeçememe nedeni ile gelişen devam bağlılığı ile çalışma süresi arasında pozitif bir ilişki olacağını göstermektedir (Iverson ve Buttigieg, 1999, s. 311). Mathieu ve Zajac, işgörenin örgütte çalıştığı sürenin artması ile işgörenin örgüt normlarını içselleştirmesini sağladığını aynı zamanda işgörenin örgüte olan psikolojik yakınlığının da arttığını ifade etmişlerdir (1990, s.178). Uzun yıllar aynı örgütte çalışan bir işgörenin, kullanılmamış izinler gibi bazı haklarını başka bir örgüte aktarmasının mümkün olmadığı durumlarda işgörenin örgütten ayrılmamayı tercih etmesi daha muhtemeldir. Bu nedenle örgütteki çalışma süresi arttıkça işgörenlerin duygusal ve devam bağlılığı seviyelerinin de artacağı iddia edilmektedir (Abdulla ve Shaw, 1999, s. 80).

Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Örgütteki Çalışma Süresi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>SONUÇ</i>
1978	Stevens, Beyer ve Trice	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1984	Meyer ve Allen	Örgütteki çalışma süresi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1990	Loscocco	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1993	Meyer, Allen ve Smith	Örgütteki çalışma süresi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
1994	Campbell, Campbell ve Kennard	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergejev	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Ngo ve Tsang	Örgütteki çalışma süresi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Wahn	Örgütteki çalışma süresi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1999	Abdulla ve Shaw	Örgütteki çalışma süresi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiş, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında ilişki bulunamamıştır.
1999	Baysal ve Paksoy	Örgütteki çalışma süresi ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2000	Hartman ve Bambacas	Örgütteki çalışma süresi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2001	Cengiz	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2002	Ceylan ve Demircan	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2004	Esatoğlu, Sarp ve Karagöz	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2005	Özdipçiner ve Kalinkara	Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında bir araştırmada negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiş, iki araştırmada ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Diğer araştırmalarda ise pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Turizm sektöründe faaliyette bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucunda çalışma süresi 11 yıldan fazla olanlar ile 11 yıldan az olanların örgütsel bağlılıkları arasında bir fark bulunmuştur. Bu durum, işgörenlerin belli bir örgütteki çalışma süreleri arttıkça buna bağlı olarak çalışanların ortamı kabullendikleri ve yeni iş yeri arayışına yönelmedikleri ile açıklanmıştır (Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003, s. 995).

Türkiye’de konaklama endüstrisindeki işgörenlerin % 68’inin çalışma süresinin bir ile üç yıl arasında olduğu tespit edilmiştir (Resort Dergisi, 2004, s. 25). Bu da, konaklama endüstrisinde aynı örgütte çalışma süresinin fazla olmadığını göstermektedir.

1.6. İstihdam Durumu

Örgütsel bağlılık ile ilişkili olan bir diğer faktör, işgörenin örgütteki istihdam durumudur. Örgütsel bağlılık ile işgörenlerin istihdam durumları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, işgörenlerin tam zamanlı veya yarı zamanlı çalışma durumlarına göre konu ele alınmıştır. Yarı zamanlı veya geçici kadroda çalışan işgörenlerin örgütsel imkânlardan (ücret, sigorta gibi) yararlanmak için maddi bir zorunluluk hissetmeleri nedeniyle, bu işgörenlerde devam bağlılığının gelişeceği, bunun yanı sıra işgörenlerde duygusal ve normatif bağlılığın gelişim imkânının ortadan kalkacağı ifade edilmiştir (Hartman ve Bambacas, 2000, s. 103).

Sağlık sektöründe tam zamanlı, yarı zamanlı ve geçici kadroda görev yapan hemşirelerin istihdam durumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Her üç gruptaki istihdam durumu ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Meyer, Allen ve Smith, 1993, s. 545).

Turizm sektöründe faaliyet gösteren sayfiye otel işletmeleri; müşterilerin tatil, sağlık, eğlence ve dinlenme amacını karşılamaya yönelik olarak hizmet sunan örgütlerdir (Kozak, 2002, s. 5). Sayfiye otel işletmelerinin kuruluş amaçları ve müşteri profili açısından yılın belli dönemlerinde çalışması, bu örgütlerin kapalı olduğu dönemlerde devamlı kadroda sınırlı sayıda işgören çalışmalarına neden olmaktadır. Bu da, sayfiye otel işletmelerinde devamlı bir kadro istihdamının yanı sıra, yoğun sezonlarda sezonluk işgören istihdamını zorunlu kılmaktadır. Sayfiye otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucunda, kadrolu ve geçici işgörenlerin örgütsel bağlılıkları arasında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde kadrolu çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının, geçici çalışan işgörenlerden daha yüksek olduğu saptanmıştır (Gümiş, Hamarat ve Erdem, 2003, s. 994).

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN GÖREVE İLİŞKİN FAKTÖRLER

Örgütlerde görev yapısını harekete geçirecek kişiler işgörenlerdir. *Görev*, bir örgütte işgörenin mal veya hizmetin üretimi sürecinde yaptığı eylem ve işleri ifade etmektedir (Başaran, 1982, s. 13). Diğer bir ifade ile görev, bir örgütte ulaşılmak istenen amaçlara göre ve birbirleriyle ilgili işlemlerin gruplandırıldığı faaliyetlerden oluşan işleri kapsamaktadır (Ülgen, 1990, s. 49). Bu tanımlardan yararlanarak örgütte göreve ilişkin faktörler arasında yer alan değişkenlerin de sınırları belirlenmiş olmaktadır. İşgörenin örgütteki görevi ile ilgili faktörlerin işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkilediği, yapılan araştırmalarla da ortaya konmuştur (Steers, 1977; Cohen ve Lowenberg, 1990).

Literatürde araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılığı etkileyen göreve ilişkin faktörler arasında; iş yükü, işin nitelikleri, sorumluluk ve denetim alanı, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi faktörler incelenmiştir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Mowday, Porter ve Steers, 1982; Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999). Bu faktörlerin yanı sıra otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyebilecek göreve ilişkin faktörler olarak; monotonluk, stres, çalışma koşulları, sahiplik durumu, faaliyet dönemi ve

müşteri ile ilişkiler de bulunmaktadır. Bu faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler aşağıda ele alınıp incelenecektir.

2.1. İş Yükü

İşgörenlerin iş yükü, görev yapısına bağlı olan ve örgütsel bağlılıklarını etkilediği düşünülen faktörlerden biridir. İş yükü, “bir işin gerektirdiği performans miktarı” (Currivan, 1999, s. 501) olarak ifade edilmektedir. İş yükü, aşırı ve yetersiz olmak üzere iki türde olabilmektedir.

Aşırı iş yükü, işin gerekleri ile bu gerekleri tam olarak yerine getirmek için gereken uygun zaman arasında uyuşmazlık olmasını ifade etmektedir (Bacharach, Bamberger ve Conley, 1990, s. 202). Diğer bir ifadeyle, işgörenin işini tamamlaması için çalışma zamanının yetersiz gelmesini ifade etmektedir. *Yetersiz iş yükü* ise, aşırı iş yükünün tersine, işgörenin işini yerine getirmek için çok fazla zamana sahip olmasıdır (Şimşek, 2002, s. 319).

İş yükü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. İş Yükü İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1978	Stevens, Beyer ve Trice	Aşırı iş yükü ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1997	Iverson ve Deery	İş yükü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1999	Currivan	Aşırı iş yükü ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2003	Maxwell ve Steele	İş yükü ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 8’den de görüldüğü gibi aşırı iş yükü ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Stevens, Beyer ve Trice, aşırı iş yükünün işgörenler tarafından bir maliyet unsuru olarak algılanabileceğini ve bunun da örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkileyeceğini ifade etmişlerdir. Diğer bir ifade ile işgörenler aşırı iş

yüklerinin karşılığında bir ücret alamamaları nedeniyle kendi açılardan bunun bir maliyet oluşturduğunu düşünebileceklerdir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978, s. 384, 392).

Otel işletmesi yöneticileri arasında yapılan bir araştırma sonucunda da; yöneticilerin sorumluluk alanları ile iş yükleri dengeli olduğu zaman örgütsel bağlılıklarının olumlu etkilendiği belirtilmiştir. Ancak, aşırı iş yükü altında çalışan yöneticilerin yaptıkları iş, verimli olmayacağından iş yükü ile sorumluluk alanının dengeli olması gerektiği ifade edilmiştir (Maxwell ve Steele, 2003, s. 368).

2.2. İşin Nitelikleri

İşgörenlerin yaptıkları işin nitelikleri, işgörenin örgütsel bağlılığını etkileyen unsurlardan birisidir. Örgütlerde görevleri yerine getirecek işgörenlerde bulunması gereken özelliklerin neler olduğunu belirten tablolara “*iş gerekleri*” adı verilmektedir (Akoğlan Kozak, 2001, s. 100- 101).

Örgütlerde insan kaynakları bölümü tarafından oluşturulan iş gereklerinde; işgörenin sahip olması gereken yetenek faktörleri (eğitim, deneyim, iletişim becerisi gibi), işe ilişkin çaba faktörleri (fiziksel ve düşünsel anlamda) ve işin çalışma koşulları belirtilir (Geylan, 2001, s. 70).

Hackman ve Oldham (1976), “*İş Nitelikleri Modeli*” olarak adlandırdıkları modelde temel iş boyutlarının; yetenek çeşitliliği, görev tanımı, görevin önemi, özerklik ve geribildirimden oluştuğunu ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılık çalışmalarında da bu modeli destekleyen sonuçlar elde edilmiştir (Fried ve Ferris, 1978; Spector, 1985). İş nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda; işin yetenek çeşitliliği gerektirip gerektirmemesi, görev özerkliğinin olup olmaması, işin çaba gerektirip gerektirmemesi ve iş alanı gibi değişkenler ele alınmıştır. Ancak, yapılan araştırmalarda işin nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin nedenini açıklamaya yönelik teorik bir model sunulamamıştır (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 179). Belirtilen bu iş niteliklerinin yanı sıra; işin gerektirdiği eğitim seviyesi, işin teknik ve kişisel gelişim gerektirip gerektirmemesi, işin karmaşıklık derecesi gibi değişkenler de iş nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda işin niteliğine ait değişkenler olarak incelenmiştir (Stone ve Gueutal, 1985, s. 389).

İşin niteliğine ilişkin faktörlerden, çoğunlukla iş alanı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. İşgörenlerin iş alanları arttıkça deneyimlerinin de artacağı ve buna bağlı olarak da, örgütsel bağlılıklarının artacağı varsayımı kabul edilmiştir. Farklı örneklemeler üzerinde bu hipotez test edilmiş ve sonuçlar hipotezleri desteklemiştir (Brown, 1969; Buchanan, 1974; Hall, Schneider ve Nygren 1970).

İşin nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. İşin Nitelikleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>SONUÇ</i>
1970	Hall, Schneider ve Nygren	İşin nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1974	Buchanan	İşin nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1977	Steers	İşin nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1985	Hunt, Chonko ve Wood	İşin nitelikleri (özerklik, çeşitlilik ve geribildirim) ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2001	Gautam, Dick ve Wagner	İşin nitelikleri ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 9’dan da izleneceği gibi; işgörenlerin yaptıkları işin nitelikleri arttıkça, örgütsel bağlılıkları artmaktadır. İşin gerekleri arttıkça, işgörenler de işlerini yaparken bu gereklere sahip oldukları için bunlara uygun olarak işlerini yerine getirdiklerini düşünebileceklerdir. Bu da, işin nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkinin nedeni olabilir.

Otel işletmelerindeki iş nitelikleri incelendiğinde, işlerin yetenek çeşitliliği, görev özerkliği, çaba durumu, kişisel gelişim ihtiyacı ve karmaşıklık açısından bölümler itibarıyla farklılıklar gösterdiği görülmektedir.

2.3. Sorumluluk ve Denetim Alanı

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen göreve ilişkin faktörlerden biri de, sorumluluk alanıdır. Örgütteki hiyerarşik düzen içerisinde her işgören bir üstündeki yöneticiye karşı sorumludur. Bunun yanı sıra, işgörenin sorumlu olduğu yönetici de bir üstündeki yöneticiye karşı kendi sorumluluk alanındaki işgörenlerin faaliyetlerinden sorumludur (Ülgen, 1990, s. 58). Rensis Likert, bunu “*Bağlantı Halkası Fonksiyonu*” kavramı ile ifade etmiştir. Buna göre, her yönetici aynı zamanda kendi üst yöneticisine karşı bir işgören durumundadır. Yönetici, kendi sorumluluk alanındaki işgörenleri etkili bir biçimde yönlendirdiği zaman, sorumlu olduğu bir üst yöneticisine karşı hem bir yönetici hem de bir işgören olarak kendi sorumluluklarını yerine getirmiş olur, ayrıca karar verme sürecine tüm bireylerin katılımını da sağlamış olur (Likert, 1961, s. 114). Bir yöneticinin sorumluluklarını tam olarak yerine getirebilmesinde, yöneticinin kontrolündeki işgörenleri ile rahat bir iletişim kurabilmesi kadar, işgörenlerin de yöneticileri ile rahat bir iletişim kurabilmeleri gereklidir. Otel işletmelerinde üretilen hizmetin üretim ve satış işlemlerinin eş zamanlı olması, müşteri ile işgören ilişkilerinin yoğun olması gibi nedenlerden dolayı işgörenlerin sorumluluk alanı daha fazla önem kazanmaktadır.

Araştırmacıların büyük bir çoğunluğu, işgörenlerin geniş bir sorumluluk alanına sahip oldukları zaman örgütsel bağlılıklarının daha yüksek seviyede olacağını iddia etmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990; Steers, 1977; Stevens, Beyer ve Trice, 1978). Araştırmacılar, işgörenlerin görev ve sorumluluklarının daha geniş olduğunda farklı işlerle uğraşacaklarından dolayı, işgörenlerin daha mücadeleci olacağını, mücadeleci işgörenlerin de örgütsel bağlılıklarının diğer işgörelere göre daha fazla olacağını iddia etmektedirler. Bu ilişkiyi araştıran bir çalışma sonucunda; uygun sorumluluk alanının yöneticiler için bir sorun olmayıp, örgütsel bağlılıklarını desteklediği tespit edilmiştir (Maxwell ve Steele, 2003, s. 366).

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerden biri de, denetim alanıdır. *Denetim alanı*, bir yöneticinin denetimi altındaki ast sayısını ifade etmektedir.

Alt kademede yer alan bir yöneticinin görevi, işgörenlerin faaliyetlerinin ve görevlerinin bütünleştirilmesini sağlamaktır (Hodge, Anthony ve Gales, 2003, s. 40).

Denetim alanını kesin sayılarla belirlemek mümkün değildir. Denetim alanı, yöneticinin etkin olarak denetleyebileceği işgören sayısına, işin niteliğine, yönetici ile işgören arasındaki ilişki sıklığına ve yönetici ile işgörenin yeteneklerine göre değişmektedir (Ülgen, 1990, s. 55). Bir örgütte denetim alanının dar olması durumunda yönetici, işgörenleri ile birebir ilgilenerek ve daha sıkı bir denetim yapma imkânına sahip olacaktır. Denetim alanının geniş olması durumunda ise yöneticinin işgörenleri ile birebir ilgilenmesi zorlaşacaktır.

2.4. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol çatışması, işgörenin örgüt içindeki görevini yerine getirmesi sırasında, örgüt içinde ve dışında farklı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir (Katz ve Kahn, 1977, s. 202). Rol çatışmasının işgörenlerde içsel çatışmayı ve iş ortamı gerilimini artırdığı, bunun yanı sıra işgörenlerin iş tatminini ve örgüte olan güvenlerini azalttığı sonucu elde edilmiştir (Şimşek, 2002, s. 318). Çalışma ortamında yüksek rol çatışması, işgörenlerde örgütsel bağlılığın oluşmasını engelleyen bir unsur olarak belirtilmiştir (Dubinsky ve diğerleri, 1992).

Rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Rol Çatışması İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1981	Morris ve Sherman	Rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
1999	Agarwal, DeCarlo ve Vyas	Rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1999	Curri van	Rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
2003	Maxwell ve Steele	Rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasında iki araştırmada negatif yönlü, bir araştırmada da iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bir araştırmada ise iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

İşgörenin görevi ile ilgili bilgilere tam olarak sahip olmadığı durumlarda ortaya çıkan duruma *rol belirsizliği* adı verilmektedir (Göral, 2001, s. 6). İşgörenlerde rol belirsizliği iki nedenden kaynaklanabilir: Birincisi; işgörene görevinin ne olduğu, amacı ve bu görevi yerine getirme yolları ile ilgili bilgi verilmemiş olmasıdır. İkinci neden ise, işgörenin yaptığı görevin örgüt için ne anlam ifade ettiğine ve işgörenin performansına ilişkin bilgi verilmemesidir (Bumin ve Şengül, 2000, s. 574).

Rol belirsizliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Rol Belirsizliği İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1981	Morris ve Sherman	Rol belirsizliği ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1998	Mayer ve Schoorman	Rol belirsizliği ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1999	Agarwal, DeCarlo ve Vyas	Rol belirsizliği ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1999	Curri van	Rol belirsizliği ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2003	Maxwell ve Steele	Rol belirsizliği ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablodan da izleneceği gibi; yapılan araştırmaların bir bölümünde rol belirsizliği işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını negatif yönde etkilemektedir. Ancak, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunamayan çalışmalar da mevcuttur.

Çalışma ortamında yüksek rol belirsizliğinin de, rol çatışmasında olduğu gibi işgörenlerde örgütsel bağlılığın oluşmasını engelleyen bir unsur olduğu belirtilmiştir (Dubinsky ve diğerleri, 1992). Otel yöneticilerinin görevlerini yerine getirmede rol belirsizliği yaşamadıkları zaman, örgütsel bağlılıklarının olumlu bir biçimde etkilendiği tespit edilmiştir (Maxwell ve Steele, 2003, s. 366).

Görevlerin önceliği konusundaki belirsizliği ifade eden rol çatışmasının örgütsel bağlılığı azaltacağı düşüncesi, görevlerin farklı bölümler tarafından yerine getirildiği sayfiye otel işletmelerindeki çalışanlar için de önemli bir sorun yaratabilecektir. Ayrıca, sayfiye otel işletmelerinde çoğunlukla müşterilerle direkt ilişkide bulunan işgörenlerin, müşteri talepleri ile yönetim taleplerindeki uyumsuzluk nedeni ile rol çatışması yaşayabilecekleri beklenmektedir.

2.5. Monotonluk

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biri de, işin monoton olmasıdır. “Bir işin aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bıkkınlık durumlarına kısaca *monotonluk* adı verilmektedir”(Eren, 1989, s. 199). “Psikolojik açıdan monotonluk, belli işleri yapan işgöreni çoğu kez kötümser düşünceye sürükleyen duygusal sıkıntı olarak tanımlanabilir” (Sabuncuoğlu, 1984, s. 57). İşgörenin yaptığı işin; yaratıcılığını ortaya koymasına imkân tanımaması, hergün aynı rutin işlerin yapılması işgörende sıkıntıya neden olur ve işgörenin yapılan işten tatmin olmasını engeller. Bu olumsuzluklar ise işgörenin örgütsel bağlılığının azalmasına da neden olabilir.

Turizm sektöründeki pek çok iş; hareketli olması, yeni insanlarla tanışma fırsatı yaratması ve eğlenceli olması nedeni ile genç insanlar tarafından talep görmektedir. Ancak, turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerindeki bazı işlerin de tekdüze özelliklere sahip olduğu görülmektedir. Turizm işletmelerinde, yapılan işlerin tekdüze ve sıkıcı olması, işgörenlerin işten ayrılmalarına neden olmaktadır. Turizm işletmelerinde işgörenlerin işlerini sıkıcı bulmaları durumunda, işgören devrini artırdığı yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2004, s. 32). Otel işletmelerinde birebir müşteri ile ilişkisi olmayan bölümlerde (çamaşırhane, kat hizmetleri, mutfak gibi) işgörenin yerine getirmesi gereken işlerin her gün aynı olması, burada çalışan işgörenler için işlerinin sıkıcı ve monoton olarak algılanmasına neden olabilir. Özellikle insanlarla iletişime açık, farklı işlerle ilgilenmekten zevk alan işgörenler için işteki tek düzelik, işgöreni psikolojik açıdan olumsuz etkiler. Bunun

sonucunda ise işin monoton olması işgören devrinde olduğu gibi işgörenin örgüte bağlılığını da olumsuz yönde etkileyebilir.

2.6. Stres

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör strestir. *Stres*, “insanın alışlagelen davranış kalıplarının yetersiz kaldığı durumlarda ortaya çıkan tepki”dir (Kırel, 1991, s.5). İşgörenlerin görevlerine ilişkin bazı özellikler kişide strese neden olabilmektedir. İşgörenlerde strese neden olan faktörler arasında bireyin kendisi dışında örgütle ilgili faktörler de yer almaktadır. Bunları; örgüt yapısı ve örgüt iklimi, fiziki çevre şartları, yapılan işin niteliği, kariyer gelişimi ve işletme içi ilişkiler ile ilgili etmenler şeklinde sınıflandırmak mümkündür (Kırel, 1991, s. 44). Ayrıca, kişide strese neden olan örgütsel faktörler arasında; kötü çalışma koşulları, zaman darlığı, aşırı iş yükü, rol çatışması, bilgi yığılması ve teknik sorunlar sayılabilir (Akoğlan Kozak, 1998, s. 55). Yapılan bir araştırmada, işgörenlerde stresin; işgörenlerin işten ayrılmaları, devamsızlık, hastalık ve iş kazalarına yol açtığı tespit edilmiştir. Ayrıca stresin, örgüt yönetiminin ve çalışanların verimliliğini ve iş tatminini azalttığı ifade edilmiştir (Mullins, 1995, s. 123-124).

Türk Standartları Enstitüsü'nün Gebze bölgesinde çalışanları arasında yapılan bir araştırmada, iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Erdil ve Keskin, 2003, s. 20). Benzer bir sonuç da İstanbul'da faaliyet gösteren ve biri kapanma tehlikesi bulunan iki bankanın çalışanları arasında yapılan bir araştırma sonucunda elde edilmiştir. Araştırmada, çalışanların bağlılık düzeyleri ile belirsizlik stresi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak, belirsizlik ortamının olduğu örgütteki işgörenlerin bağlılık oranlarının daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Kömürcüoğlu, 2003). Meyer ve Allen'ın (1991), üç bileşenli örgütsel bağlılık modelinin kullanıldığı araştırmalara ait yapılan bir meta-analiz çalışmasında, duygusal bağlılık ile stres arasında negatif yönlü; devam bağlılığı ile stres arasında ise pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık ile stres arasındaki ilişki az sayıda çalışmada incelendiğinden, iki değişken arasındaki ilişkiye ait belirleyici bir analiz yapılamamıştır (Meyer ve diğerleri, 2002, s. 37).

Otel işletmelerinde ön büro ve kat hizmetleri bölümünde çalışan işgörenler arasında yapılan bir araştırma sonucunda; çalışma süresindeki belirsizlik, eksik malzeme ile çalışma, yetersiz yönetici desteği, iletişim eksikliği, kötü fiziksel çalışma koşulları ve kötü yönetim tarzı gibi faktörlerin ön büro bölümünde çalışan işgörenlerde strese neden olduğu saptanmıştır. Aynı araştırma sonucunda; aşırı iş yükü, kırtasiye işleri, müşterilerle zaman harcamak, personel eksikliği ve düşük ücret gibi faktörlerin ise kat hizmetleri bölümünde çalışan işgörenlerde stres yarattığı tespit edilmiştir (Akoğlan Kozak, 1998, s. 62).

2.7. Çalışma Koşulları

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen bir diğer faktör çalışma koşullarıdır. Otel işletmelerindeki çalışma koşullarını oluşturan unsurlar arasında; çalışma saatleri, çalışılan yerlerin aydınlatma, ısıtma ve havalandırma düzenlemeleri, izin günleri ve tatilleri, işgörenlerin yemek yeme yerleri, soyunma ve dinlenme odaları, işte giyilen uniformalar ve çalışma araç- gereçleri bulunmaktadır (Keiser, 1989, s. 236).

Otel işletmelerinin günün 24 saati hizmet sunmaları nedeni ile arka hizmetler (muhasabe, insan kaynakları gibi) dışındaki bölümlerde vardiyalı çalışılmaktadır. Otel işletmelerinde genellikle sabah, akşam ve gece olmak üzere üç vardiya ile çalışılmaktadır (Kantarıcı ve Yörükoğlu, 1998, s. 67):

Otel işletmelerinde bazı bölümler (disko ve bar gibi) sadece günün belli saatlerinde hizmete açık olmalarından dolayı, bu bölümler tek vardiyada toplanır. Ancak, otel işletmelerinin sektöre özgü özellikleri nedeni ile çalışma saatinin bitmesi işgörenlerin işlerini bırakmaları anlamına gelmemektedir. Çalışılan bölümde müşteri olması veya işlerin bitmemesi durumunda, otel işletmelerinde işgörenlerin sık sık fazla mesaiye kalmaları önemli bir çalışma koşulu olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle sezonluk otel işletmelerinde, yoğun sezonlarda bu çalışmaların karşılığının ücretlere yansıtılmaması, işgörenlerin iş tatminini ve motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir. İşgörenler örgütten beklentilerini karşılayamadıkları zaman, örgüte bağlılıkları azalacaktır.

Otel işletmelerinde işgörenlerin çalışma alanları ve müşterilerin de kullanım alanları olan odalar, restoran, lobi ile bu alanlar dışında kalan ve sadece işgörenlerin kullanım alanı olan mutfak, çamaşırhane, idare odaları gibi alanlarda aydınlatma, ısıtma ve havalandırmanın ortamın özelliklerine uygun olması gerekir. Kötü veya yanlış aydınlatma, sıcak çalışma ortamlarında (örneğin; çamaşırhane gibi) soğutma ve havalandırmanın olmaması işgörenlerin işlerini yapmalarını olumsuz yönde etkileyecektir. Bunun yanı sıra, haftalık izin günlerinin özellikle yoğun sezonlarda düzenli olarak verilmemesi işgörenlerin performanslarının düşmesine neden olacaktır.

Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin, çalışma saatleri içerisinde çalışılan bölümün amaçlarına göre belirlenmiş uniformaları giymeleri gerekmektedir (Akoğlan, 1997b, s. 107). Çoğunlukla otel işletmeleri tarafından sağlanan üniformalar yapılan işin özelliklerine uygun kumaşlardan seçilmelidir. Otel işletmelerinde işgörenler için ayrılan soyunma odaları, duşlar ve dinlenme alanları bulunmalıdır. Sadece işgörenlerin kullanımına ayrılan bu alanların temizliklerinin düzenli olarak yapılması, hem işgörenlerin hem de müşterilerin sağlığı açısından önem taşımaktadır. Ayrıca otel işletmelerindeki çalışma koşullarının önemli unsurlarından biri olan araç- gereçler ve kırtasiye malzemeleri işgörenlerin işlerini aksatmadan yapmalarını sağlayacak özellikte olmalıdır.

Ankara'da bir holdinge bağlı faaliyet gösteren biri yiyecek- içecek işletmesi, diğeri beş yıldızlı bir otel işletmesi olan iki hizmet işletmesinde yapılan bir araştırma sonucunda, örgütteki çalışma koşullarının (fiziksel ortam boyutları olan temizlik, düzen, fonksiyonellik vb.) işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmadığı tespit edilmiştir (Karatepe ve Halıcı, 1998, s. 152).

2.8. Sahiplik Durumu

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını çalıştıkları otel işletmesinin sahiplik durumu da etkileyebilir. Otel işletmeleri sahiplik durumuna göre; bağımsız otel işletmesi ve zincir otel işletmesi biçiminde ikiye ayrılmaktadır (Mullins, 1995, s. 5).

Bağımsız otel işletmeleri, sahipliği herhangi bir kuruma bağlı olmayan, sahip veya yönetici tarafından yönetilen işletmelerdir (Medlik, 1997, s. 14). Bağımsız otel

işletmeleri, sahip oldukları sınırlı sermaye ile faaliyetlerine devam ederler. Finansman, yönetim, pazarlama ve diğer konularda tek başlarına karar verme yetkisine sahiptirler.

Zincir otel işletmeleri, bağımsız otel işletmelerinden farklı olarak sahipliği bir şirkete ait olan işletmelerdir. Zincir otel işletmelerindeki işlemler otelin bağlı olduğu şirket tarafından yürütülür. Bu işletmeler, oluşturdukları profesyonel yönetim standartlarını tüm işletmelerinde sağlarlar (Lawson, 1995, s. 31). Zincir otel işletmeleri ana şirketin yönetiminin bulunduğu kendi ülkeleri dışındaki ülkelerde de faaliyette bulunurlar. Zincir otel işletmeleri, finansal açıdan olduğu kadar yönetim, pazarlama ve diğer pek çok konuda çeşitli avantajlara sahiptirler. Özellikle, ana şirketten sağlanan nakit akışı ve dış kaynaklardan sermaye bulmadaki rahatlık, bu tür işletmelerde çalışan işgörenler için de bir güvence oluşturmaktadır (Medlik, 1997, s. 189). Türkiye’de de, yerli ve yabancı zincir otel işletmeleri faaliyetlerine devam etmektedir. Hotels Dergisi’nin geleneksel olarak her yıl yaptığı “*En Büyük Zincir Otel Grupları*” araştırmasının 2003 yılı sonuçlarına göre InterContinental Hotels 536.318 oda sayısı ile en büyük grup olarak belirlenmiştir (Resort Dergisi, 2004, s. 44). Bu araştırmada Türkiye’de faaliyette bulunan yerli bir zincir grubu olan Dedeman Grubu 3.122 oda sayısı ile listenin 243. sırasında yer almıştır (<http://www.turizm gazetesi.com>).

Ankara’da faaliyet gösteren yerli ve yabancı zincire bağlı beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucunda, yabancı zincire bağlı otel işletmesinde çalışan işgörenler işletmelerinin çalışılabilecek en iyi işletme olduğunu daha yüksek oranda belirtmişlerdir. Bu sonuç, yabancı zincire bağlı otel işletmesindeki işgörenlerin işletmelerinde iş güvencelerinin olması ve uzun yıllardır faaliyette olan bu işletmede çalışıyor olmaları ile açıklanmıştır (Karatepe ve Sökmen, 2001, s. 172).

2.9. Faaliyet Dönemi

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen göreve ilişkin faktörlerden biri de, otel işletmesinin faaliyet dönemidir. Kuruluş yeri şartlarının yalnız birkaç aylık bir iş dönemine olanak tanıdığı turizm bölgelerinde bulunan mevsimlik otel işletmelerinden birisi de sayfiye otel işletmeleridir (Kozak, 2002, s. 6). Bu örgütler yılın belli mevsimlerinde faaliyete açık olması nedeni ile büyük bir kısmı sezon dışında

kapatılmaktadır. Bu ölü sezonlarda, otel işletmelerinde kilit işgörenler (çekirdek kadro olan yöneticiler, güvenlik, teknik hizmetler gibi) otelin faaliyete kapalı olduğu dönemde işlerine devam etmekte iken, geri kalan işgörenler işten çıkarılmaktadır.

Sayfiye otel işletmeleri, sadece yaz döneminde faaliyette olma yerine tüm yıl faaliyete açık olmanın getireceği avantajlardan yararlanma yoluna gitmektedir. Türkiye’de yıl boyunca açık kalan işletme sayısı 1998 yılından itibaren artmaya başlamıştır. Otel işletmeleri, yıl boyunca faaliyette olmaları sayesinde bazı avantajlar da elde etmektedir. Otel işletmesinin yetmişmiş kalifiye işgörenlerini kaybetmemesi ve işletme maliyetlerinin yıl geneline yayılması bu avantajlardan bazılarıdır. Ekin Yazım Merkezi Araştırma Birimi’nin Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB) bünyesinde yer alan 10 bölge derneği işbirliği ile gerçekleştirdikleri “*Kış Döneminde Açık Olan Tesisler*” ile ilgili araştırma sonuçlarına göre; kış döneminde 1995 yılında 20, 2000 yılında 55 ve 2004 yılında ise 136 otel işletmesinin faaliyete açık olduğu tespit edilmiştir (Resort Dergisi, 2005, s. 8). Faaliyet dönemi işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen unsurlardan birisi olarak ele alınabilir. İşgörenlerin çalıştıkları sayfiye otel işletmesinin sezonluk veya devamlı statüde çalışması, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını farklı biçimlerde etkileyebilir.

2.10. Müşteri İle İlişkiler

Son yıllarda yönetim literatüründe işgörenler ile müşteriler arasındaki ilişki çok sayıda çalışmada incelenmiştir (Heskett, Sasser ve Schlesinger, 1997; McCarthy, 1997; Reicheld, 1996; Weaver, 1994). Bu çalışmalarda, işgörenlerin örgüte bağlılıklarını ve işlerinden tatmin düzeylerini belirleyen etmenler arasında, örgütün müşterilerinin de olduğu tespit edilmiştir (Allen ve Grisaffe, 2001, s. 210).

Uzun yıllar örgütsel bağlılık konusu, büyük oranda tek boyutlu bir yapı olarak ele alınmıştır. Örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yapı olarak incelenmeye başlanması ile işgörenlerin örgüte bağlılıklarını belirleyen unsurlardan birisinin de, müşterilerin tutum ve davranışlarının olabileceği düşüncesi ortaya çıkmıştır. Özellikle, işgören-müşteri etkileşiminin yoğun olduğu hizmet işletmelerinde işgörenlerin müşterilerini algılamaları işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen bir faktör olarak ele alınabilir.

İşgören- müşteri etkileşimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran az sayıda araştırma bulgusuna rastlanmıştır. Bu çalışmalardan birisi, Mowday, Porter ve Dubin (1974) tarafından aynı bankanın farklı şubelerindeki çalışanların örgütsel bağlılıklarına müşterilerin etkisini inceleyen araştırmalarıdır. Bu araştırma sonucunda, işgörenler ile müşteriler arasındaki etkileşimin işgörenlerin bağlılıklarını etkilediği ifade edilmiştir. Bu konuda yapılan çalışmalardan diğeri ise, Ostroff (1992) tarafından yapılmıştır. Bu araştırmada, okuldaki öğretmenlerin bağlılıkları ile öğrencilerin öğretmenlerinden memnuniyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Diğer bir çalışma ise; Hackett, Bycio ve Hausdorf (1994) tarafından otobüs şoförleri arasında yapılmıştır. Burada araştırmacı, otobüs şoförlerinin duygusal, devam ve normatif bağlılıklarını tespit etmiştir. Ayrıca, her bir şoföre ait yıllık şikâyet oranlarını ve performansa dayalı övgü oranlarını da incelemiştir. Çalışmada, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile şikâyetler arasında bir ilişki kurulamamıştır. Ayrıca, duygusal ve normatif bağlılık ile övgüler arasında da bir ilişki tespit edilememiştir. Sadece, şoförlerin devam bağlılıkları ile övgü sayıları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Turizm işletmelerinde, işgören-müşteri etkileşiminin fazla olması ve hizmet işinin kendine özgü özellikleri nedeni ile müşterilerin işgörelere karşı aşığılayıcı ve emredici tutumları işgören- müşteri arasındaki ilişkinin olumsuz bir nitelik almasına neden olmaktadır (Doğan, 2004, s. 124).

Örgütsel bağlılık duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan çok boyutlu bir yapı olarak kabul edildiğinden işgörenlerin örgütün müşterileri ile ilişkilerinin ve işgörenlerin müşterilerini algılama biçimlerinin de işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyebileceği beklenmektedir.

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN YAPISAL FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğerk faktör grubu örgüt yapısı ile ilgili faktörlerdir. *Örgüt yapısı*, bir örgütte yapılacak işler ile bunları yapacak işgörenler arasındaki ilişkilerin açık bir biçimde belirlenmesi olarak tanımlanabilir (Koçel, 2001, s. 211). Örgüt, birbirinden farklı unsurlardan meydana gelen karmaşık bir sistemdir. Bu karmaşık sistemin düzenli işleyebilmesi için örgütü oluşturan unsurlar arasındaki

ilişkilerin birbiri ile uyumlaştırılması gerekir. Örgütte çeşitli işlevleri yerine getiren unsurlar arasındaki ilişkileri düzenlemek amacı ile elverişli bir sistemin yaratılması sonucunda ise örgüt yapısı oluşmaktadır (Ülgen, 1990, s. 49-50). Örgütteki bölümlenme, resmileşme derecesi, iş bölümü ve uzmanlaşma özellikleri, örgüt büyüklüğü, merkezleşme ve örgütteki iletişim şekli örgütteki karmaşık sistemi düzenlemede oluşan ve örgütün yapısını oluşturan unsurlardan bazılarıdır (Gibson ve diğerleri, 2003; Koçel, 2001).

Örgüt yapısının en önemli özelliği, işgörenlerin davranış ve tutumlarını etkilemesidir (Gibson ve diğerleri, 2003, s. 380). İşgörenlerin davranış ve tutumlarını etkileyen yapısal unsurlar, aynı zamanda işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına da etkilerde bulunacaktır. Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar arasında yapısal faktör değişkenleri Stevens, Beyer ve Trice (1978) tarafından gerçekleştirilen çalışmada belirtilmiştir. Araştırmacılar çalışmalarında; örgüt büyüklüğü, sendikanın bulunması ve örgütün merkezleşme düzeyini yapısal faktör değişkenleri olarak ele almışlardır. Bu çalışmada ise yönetim kademeleri, yönetim tarzı, yetki devri, örgüt büyüklüğü, merkezleşme, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödül sistemi, emek yoğun üretim, işgören devir oranı, sosyal güvenlik sistemi ve sendika varlığından oluşan yapısal faktör değişkenleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler ayrı ayrı ele alınıp incelenecektir.

3.1. Yönetim Kademeleri

İşgörenin yönetim kademesinde bulunduğu yer, işgörenin örgütsel bağlılığını etkileyen faktörlerden biridir. Örgütlerde yönetim kademeleri olarak; üst kademe yöneticiler, orta kademe yöneticiler, alt kademe yöneticiler ve çalışanlar biçiminde bir ayırım yapılabilir (Özalp, 2001, s. 21).

Üst kademe yöneticiler, tüm örgüt kaynaklarının ve olanaklarının örgütün geleceğine yönelik olarak en iyi biçimde kullanılmasından ve sistemin yaşamını sürdürmesinden sorumlu olan kişilerdir (Benligiray, 2003, s. 54). Üst kademe yöneticiler, örgütün faaliyet gösterdiği sektörü ve daha geniş çerçevede çevre koşullarını takip eder, hedefleri ve politikaları saptarlar, örgütün stratejik sorunlarını çözerler (Cusins, 1997, s. 11). Örneğin, otel müdürü gibi.

Orta kademe yöneticiler, “örgütün üst yönetimi tarafından tanımlanan amaçları başarmak için gerekli olan program ve faaliyetlerin koordinasyonunu sağlarlar”(Can, 1997, s. 24). Diğer bir ifade ile bu yöneticiler, üst kademe yöneticiler ile alt kademe yöneticiler arasındaki bağlantıyı sağlamakla sorumludurlar (Cusins, 1997, s. 11). Örneğin, kat hizmetleri yöneticisi gibi.

Alt kademe yöneticiler, iş programlarının uygulanabilmesi için işgörenlere bilgi verilmesi, çalışmalarda süreklilik sağlanması ve günlük faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve kontrolünden sorumludurlar (Benligiray, 2003, s. 56). Alt kademe yöneticiler, işgörenlerin ilk basamak yöneticileri oldukları için işgörenlerin faaliyetlerini ve işle ilgili fikirlerini daha üst kademede yöneticilere aktaran kişilerdir. Örneğin, restoranda görev yapan kaptan, şef barmen gibi.

Çalışanlar ise, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için günlük görevleri yerine getiren kişilerdir (Cusins, 1997, s. 11). Örneğin, ön büroda görev yapan resepsiyon memuru, restoranda görev yapan komi gibi.

Yönetim kademeleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Yönetim Kademeleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1985	Hunt, Chonko ve Wood	Üst ve alt kademe çalışanların örgütsel bağlılıklarının orta kademe çalışanlardan daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir.
1998	Ngo ve Tsang	Üst kademe yönetim seviyesinde çalışanların duygusal bağlılıklarının olumlu biçimde etkilendiği tespit edilmiştir.
1998	Wahn	Örgütteki yönetim kademeleri ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	Yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının, çalışanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
2005	Özdipçiner ve Kalıncara	Yönetim kademeleri ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablodan da görüldüğü gibi yönetim kademeleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen beş araştırmada farklı sonuçlar tespit edilmiştir. Hunt, Chonko ve

Wood' un pazarlamacılar arasında yaptıkları araştırmada, üst ve alt kademedeki çalışan pazarlamacıların bağlılıklarının orta kademe pazarlamacılarından daha yüksek olduğu tespit edilmiş ve bu sonuç alt kademedeki çalışan pazarlamacıların sınırlı sayıda faaliyetlerle ilgilenmeleri ile açıklanmıştır (Hunt, Chonko ve Wood, 1985, s. 123).

3.2. Yönetim Tarzı

Örgütsel bağlılık ile ilişkili bir diğer faktör, yöneticinin yönetim tarzıdır. *Yönetim tarzı*, başkaları aracılığı ile amaçlara ulaşmaya çalışan yöneticinin iş yapma tarzı olarak ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile yönetim tarzı, yöneticinin çalışanlar ile ilişki kurma ve onları harekete geçirmede kullandığı yöntemi belirtmektedir (Lundberg, 1992, s. 8). Yöneticiler meslektaşları ve işgörenleri ile ilişki kurmak, aynı zamanda onların sorumluluklarını nasıl yerine getirebileceklerini bildirmek için bir yönetim tarzı geliştirirler. Yöneticinin kullandığı yönetim tarzının işgörenlerin tutumları üzerine önemli bir etkisinin olduğu ve bunun da işgörenlerin örgütsel bağlılık seviyelerini etkilediği belirtilmektedir (Hunt, Chonko ve Wood, 1985, s. 114). Yöneticinin liderlik niteliklerine sahip olması ve liderlerin yaptığı işleri de yapmaları beklenmektedir (Koçel, 2001, s. 466). Bu nedenle, yöneticinin yönetim tarzı kavramı ile liderin liderlik tarzı kavramının aynı anlamı ifade ettiği varsayılmıştır.

Yönetim tarzlarını açıklamak için çok sayıda teori geliştirilmiştir. Bu teoriler, özellikler teorisinden başlayarak dönüşümcü liderlik teorilerine kadar uzanmaktadır. Özellikler teorisinden sonra gelişen teoriler içerisinde; Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi, Likert'in Sistem 4 Modeli, House'un Yol- Amaç Modeli, Dönüşümcü ve Karizmatik Liderlik Modelleri gibi çok sayıda model yer almaktadır. Bu modellerde, yöneticilerin ve işgörenlerin karar alma sürecine katılım oranlarına göre incelemeler yapılmıştır. Bu alandaki en önemli çalışma Kurt Lewin'e aittir. Lewin, temelde otokratik ve demokratik liderlik tarzı şeklinde bir ayırım yapmıştır (Dereli, 1976, s. 194). Bass ve Stogdill, bu çalışmadan hareket ederek dört farklı yönetim tarzı olduğunu ifade etmişlerdir. Bunlar; otokratik yönetim tarzı, kararı belirleyici yönetim tarzı, danışmacı yönetim tarzı ve demokratik yönetim tarzıdır (Deery ve Jago, 2001, s. 327).

Otokratik yönetim tarzında, yönetici kararları alır ve işgörenler sadece yöneticinin aldığı kararları yerine getirmekle görevlidirler (Lundberg, 1992, s. 8). *Kararı belirleyici yönetim tarzında*, yönetici genellikle kararları kendisi alır. Fakat, kararı uygulamaya geçmeden önce işgörelere kararının nedenlerini açıklar ve onlardan gelen soruları yanıtlar. *Danışmacı yönetim tarzında*, yönetici karar almadan önce işgörelere konuyu açıklar, onların düşüncelerini ve tavsiyelerini dinler. İşgörelere tavsiyelerini dikkate almayabilir, ancak işgörelere kararına sadakatle uymalarını bekler. *Demokratik yönetim tarzında* ise, yönetici önemli kararlar alınacağında işgörelere ile toplantı yapar, konuyu tartışmaya açar ve çoğunluğun düşüncesine göre karar alır (Deery ve Jago, 2001, s. 328).

Yönetim tarzı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Yönetim Tarzı İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1981	Morris ve Sherman	İşe ve insana yönelik liderlik tarzlarını birlikte kullanan yöneticilerin işgörelere örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
1999	Agarwal, DeCarlo ve Vyas	İnsana yönelik liderlik tarzını kullanan yöneticilerin işgörelere örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
2003	Oktay ve Gül	Karizmatik liderlik ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Yönetim tarzı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen her üç araştırmada da yöneticinin liderlik davranış tarzı ele alınıp incelenmiştir. İki araştırmada liderlik tarzı olarak insana yönelik davranış tarzını kullanan yöneticilerin işgörelere örgütsel bağlılıkları daha yüksek tespit edilmiştir. Bir araştırmada ise, karizmatik liderlik ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

3.3. Yetki Devri

Örgütsel bağlılığı etkileyen yapısal faktörlerden biri de, yetki devridir. *Yetki devri*, yetkinin örgütte kademeler arasında aşağı doğru dağıtılması sürecini ifade

etmektedir (Gibson ve diğeri, 2003, s. 387). Yetki devrinin düzeyi için her örgütte uygulanabilecek genel ölçüler bulunmamaktadır. Yetki devri, koşullara ve işgörelere duyulan güvene bağılı olarak değışebilir. Yetki devrinde yöneticilerin ve işgörelerin özellikleri ile yetki devrine konu olan işin özellikleri de dikkate alınmalıdır. Yetki devrinin başarılı olması için en temel koşul ise yetki devri ile ilgili gerekli bilginin karar noktalarına iletilmesidir (Ülgen, 1990, s. 58). Örgütün başarısı ve yöneticinin zaman tasarrufu sağlayabilmesi için gerektiğinde karar verme yetkisinin alt basamaklara devredilmesi gerekir. Böylece, yetki devri ile yönetici aynı zamanda işgörellerinin eğitilmesine de katkıda bulunabilecektir (Özalp, 2001, s. 247).

Yetki devri ile işgörelner karar almada ve görevlerini yerine getirme sırasında işlerini yapmada daha özgür olacakları için yaratıcılıklarını da ortaya çıkarabilme fırsatına sahip olacaktırdır. Yetkinin, işgörelnerin görevlerini yerine getirmedeki özerkliğın ve yaratıcılığın bir belirleyicisi olduğu, otel işletmelerindeki işgörelner arasında görüşme tekniğı ile yapılan bir araştırma sonucunda da elde edilmiştir (Wong ve Pang, 2003, s. 555).

3.4. Örgüt Büyüklüğü

Örgüt büyüklüğü, işgörelnerin örgütsel bağılılıklarını etkileyen bir diğeri yapısal faktördür. Örgüt büyüklüğünü belirlemede kullanılan kriterler, niceliksel ve niteliksel kriterler biçiminde ikiye ayrılır. Niceliksel kriterler şunlardır: Örgütte çalışan işgörelner sayısı, işgörelnerle belirli bir süre içinde ödenen ücret ve aylıkların toplamı, belirli bir süre içinde kullanılan hammadde ve enerji miktarı, belirli bir süre içinde yapılan satışların toplamı, kullanılan bina veya arazi alanının genişliğı. Niteliksel kriterler ise şunlardır: Örgütün faaliyet gösterdiği pazarın büyüklüğü, üretimde sermaye ve emek öğelerinin payı, örgütün kredi sağlayabilme olanağı ile satın alma ve satış çalışmalarında sahip olduğu pazarlık gücü (Alpugan ve diğeri, 1995, s. 57- 58).

Örgütteki işgörelner sayısı, örgütün büyüklüğünü yansıtan en önemli göstergelerden biri olarak kabul edilmektedir. Örgüt yapısını, insanlar ve insanlar arasındaki etkileşim oluşturduğu için bu görüş mantıklı olarak kabul edilmektedir. Ancak, bir örgütün büyüklüğünü belirlemede örgütün faaliyette bulunduğu sektör de

oldukça önemlidir. Turizm sektöründe faaliyette bulunan otel işletmelerinin büyüklüğünü belirlemede ise otelin yatak kapasitesi bir ölçü aracı olarak kullanılmaktadır (Navarro, Lopez ve Dominguez, 2002, s. 133-134). Bu nedenle, otel işletmelerinin büyüklüğünü belirlemede yatak kapasitesi ölçü olarak dikkate alınmıştır.

Büyük örgütlerde, işgörenlere yapılan yatırımlar ve sunulan imkânlar fazla olacağı için bu örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının küçük örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel bağlılıklarından daha yüksek olacağı iddia edilmektedir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978, s. 385).

3.5. Merkezleşme

Merkezleşme, örgütteki karar verme yetkisinin örgüt hiyerarşisindeki yerini ifade etmektedir (Gibson ve diğerleri, 2003, s. 388). Bir örgütte karar verme yetkisinin örgütün üst kademelerinde olması, örgüt yapısının merkezi olduğunu ifade eder. Karar verme yetkisinin alt kademelere doğru kaydırıldığı örgütlerde ise merkezleşmeme söz konusudur (Nelson ve Quick, 2003, s. 508). Merkezleşmemeyi uygulayan örgütlerde, yönetim karar almada daha hızlı hareket edebilir. Bunun sonucunda, örgüt değişen çevre şartlarına daha hızlı uyum sağlama yeteneğine sahip olur (Hodge, Anthony ve Gales, 2003, s. 40).

Örgütün merkezleşme/ merkezleşmemesinin işgörenler ve yöneticilerin örgütsel bağlılıkları açısından farklılık göstereceği düşünülmektedir. Karar verme yetkisinin üst kademelerde olduğu örgütlerde; yöneticiler karar vermede özerkliğe ve ayrıcalıklara sahip oldukları için örgütsel bağlılıklarının olumlu şekilde etkileneceği, aynı örgütte işgörenlerin karar verme sürecinde söz hakları olmadığı için örgütsel bağlılıklarının olumsuz şekilde etkileneceği iddia edilmektedir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978, s. 385). Ancak, örgütsel bağlılık ile merkezleşme arasında direkt bir ilişki olduğunu destekleyen uygulamalı araştırma sonuçları ise yetersizdir (Subramaniam, McManus ve Mia, 2002, s. 307).

Bateman ve Strasser (1984), Morris ve Steers (1980), Stevens, Beyer ve Trice (1978) çalışmalarında, örgütün merkezleşme/ merkezleşmeme ve örgütsel bağlılık arasında karşılıklı bir ilişki olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Morris ve Steers (1980),

merkezleşmemiş örgütlerde katılımcı bir karar alma yapısı olduğu için işgörenlerin bağlılıklarının yüksek olabileceğini belirtmişlerdir. Ancak, Mathieu ve Zajac'ın meta-analiz çalışmasında elde edilen sonuçlar bu görüşü desteklememiştir (1990, s. 180).

Avustralya'da 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki yöneticiler arasında yapılan bir araştırmada, yöneticilerin günlük karar almada daha fazla sorumluluğa ve özerkliğe sahip olduklarında örgütsel bağlılıklarının arttığı tespit edilmiştir (Subramaniam, McManus ve Mia, 2002, s. 315).

3.6. Örgüt İçi İletişim

Örgütsel bağlılığı etkileyen yapısal faktörlerden bir diğeri de, örgüt içindeki iletişimidir. Örgüt içi iletişim, örgütün yönetimindeki yöneticilerle işgörenler arasında bilgi ve düşüncelerin aktarılması faaliyetidir (Koçel, 2001, s. 417; Maviş, 1985, s. 62). Örgüt içi iletişim ile örgüt amaçları ve işgörenlerin amaçları arasında uyum sağlanabilecektir. Söz konusu iletişim, örgüt içindeki belirsizliklerin ortadan kalkmasına, işgörenlerin yönetime güvenmelerine ve inanmalarına imkân sağlayacaktır. Örgüt içi iletişimin asıl fonksiyonu, örgüt yönetimi ile işgörenler arasında karşılıklı güven ortamının yaratılması ve sorunların en az düzeye indirilmesidir. Bu sayede, işgörenler kendilerini örgütün bir üyesi gibi kabul ederek, daha etkili çalışabilecek ve işten ayrılmalar da en alt düzeye inecektir (Özer ve Çam, 2002, 18).

Örgüt içi iletişim, örgütte alınan kararların uygulanması konusunda işgörelere bilgi verme amacının yanı sıra, işgörenlerin psikolojik yapılarını örgüt amaçlarına uygun hale getirmek ve değiştirmek, işgörenlerin davranışlarının örgüt amaçlarını gerçekleştirmeleri için belirlenen hedeflere yönelmelerini sağlayan bir sistemdir (Sabuncuoğlu, 1977, s. 11).

Otel işletmelerinde, yönetim ve işgörenler arasında açık iletişim ve etkileşimin işgörenlerin örgütün vizyon ve misyonunu daha iyi anlamalarını sağladığı yapılan bir araştırma sonucunda da elde edilmiştir (Wong ve Pang, 2003, s. 557). Bunun yanı sıra, otel işletmelerinde sağlanacak olan açık bir iletişim ağı ile işgörenlerin müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini yönetime aktarmaları sağlanabilir (Üner, Karatepe ve Halıcı,

1998, s. 457). Böylece, işletmeler müşteri beklentilerine göre düzenlemeler yaparak, müşteri memnuniyetini de artırabilirler.

Otel işletmelerinde yöneticilerin de, işgörenlere örgütle ve işle ilgili gerekli bilgileri zamanında ve doğru bir biçimde iletebilmeleri gerekmektedir. Çünkü otel işletmelerinde örgüt içi iletişimden kaynaklanan sorunlar işgörenlerin yaptıkları işin kalitesini de etkileyebilmektedir. Bu bağlamda, otel işletmelerinde örgüt içi iletişim işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen bir faktör olmaktadır.

3.7. Ücret Düzeyi

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkilediği düşünülen faktörlerden birisi de, örgütte uygulanan ücret düzeyidir. İş Kanunu'nda *ücret*; "... bir kimseye bir iş karşılığında işveren veya üçüncü kişiler tarafından sağlanan ve para ile ödenen tutar"(4857 Sayılı İş Kanunu, Madde 32) olarak tanımlanmıştır. Ücret, işgörenin ihtiyaçlarını karşılamada temel bir araç durumundadır. Ücret düzeyi, örgütte ve sosyal yaşamda işgörenin statüsünü de belirleyen bir unsurdur. İşgörenlerin ücretlerinin hesaplanma ve ödenme biçimlerini belirlemede kullanılan üç tür ücret sistemi vardır. Bunlar; doğrudan işgücü piyasasına dayalı ücret sistemleri, işe dayalı ücret sistemi ve işi yapana dayalı ücret sistemidir. İşe dayalı ücret sistemlerinden biri olan işte geçirilen zamana dayalı ücret sistemi otel işletmelerinde de kullanılan bir ücret sistemidir. Bu sistem, yapılan işin kalitesi ve miktarı dikkate alınmaksızın, işgörenin işte geçirdiği zaman karşılığında önceden belirlenen sabit bir ücretin ödenmesine dayanmaktadır (Benligiray, 2003, s. 32).

Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Ücret Düzeyi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1985	Hunt, Chonko ve Wood	Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1997	Iverson ve Deery	Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergeyev	Ücret tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Karatepe ve Halıcı	Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir.
1999	Abdulla ve Shaw	Ücret düzeyi ile devam ve duygusal bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
1999	Currihan	Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.
1999	Iverson ve Buttigieg	Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
2001	Gautam, Dick ve Wagner	Ücret düzeyi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki, duygusal ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 14'ten de izleneceği gibi; yapılan araştırmaların üçünde ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında, bir araştırmada ise ücret düzeyi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Üç araştırmada ise, ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bir araştırmada ise, ücret düzeyi ile duygusal ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar da, iki değişken arasındaki ilişkinin farklı sonuçlar ortaya koyduğunu göstermektedir.

Devam bağlılığı ile ücret sistemi arasında pozitif yönlü bir ilişki olabilir. Devam bağlılığı, alternatif iş imkânının olmaması ve örgütten elde edilen kazançlardan vazgeçilememesine bağlı, maliyet nedenli bir bağlılıktır. Bu nedenle, ücret arttıkça işgörenlerin aynı düzeyde ücreti olan başka bir iş bulabilmeleri güçleşeceğinden devam bağlılığı da artacaktır.

Ücret düzeyi, örgütün faaliyette bulunduğu sektöre ve ülkenin ekonomik durumuna göre farklılıklar gösterebilmektedir. Örneğin; konaklama endüstrisi, işgörenlerine düşük ücretli istihdam olanağı sunan bir sektördür (Guerrier, 1999, s. 55). Otel işletmelerinde yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ile ücretlerinden memnuniyetleri

arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmada, ücretinden memnun olmayan yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının ücretinden memnun olanlara göre daha düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir (Maxwell ve Steele, 2003, s. 366).

3.8. Terfi ve Ödül Sistemi

Örgütsel bağlılık ile ilişkisi araştırılan yapısal faktörlerden biri de, örgütte uygulanan terfi ve ödül sistemidir. Örgütler, amaçlarına ulaşmada işgörenlerini etkilemek ve onları motive etmek için çeşitli ödüller kullanmaktadırlar (Chung ve Megginson, 1981, s. 363). Örgütün ödül sistemi, işgörenlerin örgüte katılmalarını, işe devam etmelerini ve işlerini en yüksek performans sergileyerek yapmalarını sağlamada örgüt tarafından kullanılan bir değişim aracıdır. İşgörenler ise bu ödül sisteminden yararlanmak için yaptıkları işe zamanlarını, yeteneklerini ve çabalarını sarf etmek durumundadırlar.

Örgüt yönetimi tarafından belirlenen ödül sistemi arasında; ücret ve maaş artışı, sözlü övgü, takdir, terfi, statü geliştirme, daha önemli görevler verme, önemli kararlara ve bilgiye ortak etme gibi ödüller yer alabilir (Dubrin, 1978, s. 59). Ödüllerin bir kısmı ücret ve maaş artışı gibi maddi nitelikte olup, *dışsal ödül* olarak ifade edilmektedir. Diğer bir grup ödül ise; sözlü övgü, takdir gibi manevi nitelikte olup, *içsel ödül* olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2001, s. 519). Bir tür ödül olan *terfi* ise bir örgütte farklı statü seviyeleri arasında yapılan harekettir (Martin, 1979). Terfi ve ödül sistemi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ait bilgiler Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15. Terfi ve Ödül Sistemi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Araştırma Bilgileri

YIL	ARAŞTIRMACI	SONUÇ
1997	Iverson ve Deery	Terfi sistemi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergejev	Terfi sisteminden memnuniyet derecesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1998	Karatepe ve Halıcı	Örgütteki yükselme olanakları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
1999	Iverson ve Buttigieg	Terfi fırsatları ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 15'ten de görüldüğü gibi, terfi ve ödül sistemi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu görülmektedir. İşgörenlerin örgütten aldığı terfi ve ödüller arttıkça, işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarının da arttığı görülmüştür.

Ödül sistemi, işgörenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde oldukça önemli bir role sahiptir. Örgütte ödüller arttıkça işgörenlerin duygusal bağlılıklarının artacağı iddia edilmektedir. Ancak, ödül ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki olabilmesi için işte tehlike, rutinlik ve stres gibi unsurların çok düşük seviyede olması veya hiç olmaması gerektiği belirtilmiştir. Devam bağlılığı ile ödül sistemi arasında da pozitif bir ilişki olabileceği düşünülmektedir. Normatif bağlılık ile ödül sistemi arasındaki ilişkinin düşük bir seviyede olacağı iddia edilmektedir (Iverson ve Buttigieg, 1999, s. 314).

3.9. Emek Yoğun Üretim

Otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen yapısal faktörlerden biri de, otel işletmelerinin emek yoğun üretime dayalı olmasıdır. Otel işletmelerinde hizmet bekleyen müşterilerin beklentilerinin büyük çoğunluğu (%58'i) sadece insanlar tarafından karşılanabilmektedir (Akoğlan, 1997a, s. 27). Bu özelliği ile otel işletmeleri, turizm sektöründe faaliyet gösteren örgütler içerisinde otomasyon imkânlarının daha sınırlı olduğu bir alandır. *Otomasyon*, örgütte işlerin bir kısmının veya tamamının yerine getirilmesinde elektronik ve mekanik ekipman ve makinelerin kullanılmasıdır. Örgütlerin otomasyona gitme nedenleri arasında; çalışma hızını artırma, çalışma maliyetini azaltma, mal ve hizmetlerde standartlaşma sağlama yer almaktadır (Dittmer ve Griffin, 1997, s. 514). Otel işletmelerinde otomasyonun kullanımına ilişkin örnekler olarak şunları verebiliriz. Örneğin; mutfakta patateslerin soyulması, tabakların yıkanması, dondurulmuş gıdaların stoklanması, barda kokteylin hazırlanması sırasında içkinin tartılması, halıların temizlenmesi, rezervasyonların kaydedilmesi ve müşteri hesaplarının tutulması gibi.

Müşterinin otele gelmesinden önce rezervasyonun alınması, otele giriş yapması ile oda anahtarının verilmesi, odasına eşyalarının taşınması, restoranda yemek siparişi vermesi, barda içki servisini alması, masaj salonunda masaj yaptırması, odasının temizlenmesi ve otelden ayrılması sırasında hesabının kapatılması işlemlerinde insan

gücüne ihtiyaç duyulmaktadır. Otel işletmelerinde hizmetin verilmesinde otomasyonun sınırlı olması, bu örgütlerde istihdam yoğunluğunun yüksek olmasına neden olmaktadır.

3.10. İşgören Devir Oranı

Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ile ilişkili yapısal faktörlerden biri de, işgören devir oranıdır. “*İşgören devri*, işgörenlerin işveren tarafından işten çıkarılması veya kendi isteği ile işten ayrılması ve bu kişilerin yerine yeni işgörenlerin alınması şeklinde ortaya çıkan giriş- çıkış hareketleridir” (Aksu, 1996, s. 138). “İşgören devir oranı, belirli bir dönem içinde, işletme personelinin yüzde kaçının işletmeden ayrıldığını gösteren orandır” (Geylan, 1989, s. 87).

İşgören devrinin iki farklı türü vardır: Bunlar, gönüllü ayrılma ve gönülsüz ayrılma. *Gönüllü ayrılma*, işgörenin kendi isteği ile işinden ayrılmasıdır. *Gönülsüz ayrılma* ise işletme yönetimi tarafından işten çıkarılması veya zorunluluk nedeni ile işgörenin işinden ayrılmasıdır (Aksu, 1996, s. 138). İşgören devrine neden olan işletme ile ilgili faktörler arasında; düşük ücret ve yetersiz sosyal haklar, yönetici ve şeflerin kötü yönetimi, iş güvencesi olmaması, işgörenler arasındaki uyuşmazlıklar, rutin ve sosyal statüsü düşük işler, düzensiz çalışma saatleri, aşırı iş yükü, rol belirsizliği ve rol çatışması yer almaktadır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2004, s. 31). İşgören devrine neden olan işletme dışı faktörler arasında ise; ekonominin genel durumu, teknolojik gelişmeler, turist gönderen ya da kabul eden ülkelerden herhangi birinde olabilecek siyasal, sosyal ve ekonomik istikrarsızlık yer almaktadır (Tütüncü ve Demir, 2003, s. 149). Bu nedenlerin yanı sıra; kişilik özellikleri, kişi- iş ve kişi- işletme uyumsuzluğu, işgörenlerin özel durumları (emeklilik, askerlik, doğum yapma, sağlık nedenleri gibi) işten ayrılma nedenlerinden olan bireysel faktörlerdendir (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2004, s. 31).

Otel işletmeleri, işgören devir oranının yüksek olduğu bir işletme alanıdır (Wood, 1994, s. 66). Türkiye’deki otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada, işgören devir oranı İstanbul ve Ankara’da % 30, Marmaris’te % 59 olarak tespit edilmiştir (Türker, 1998, s. 55). Muğla bölgesinde yer alan beş ve dört yıldızlı otel işletmeleri ile

tatil köylerinde yapılan bir araştırmada ise kendi isteği ile işten ayrılanların oranı %57,4; işletme tarafından işten çıkarılanların oranı %37,3; diğer nedenlerle ayrılanların oranı ise %5,3 olarak tespit edilmiştir (Tütüncü ve Demir, 2003, s. 158). İşgören devir oranı, turizm sektörünün konaklama, yiyecek- içecek, seyahat acentacılığı alanlarında farklılıklar göstermekle birlikte genel olarak yüksek bir orana sahiptir (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2004, s. 35).

Otel işletmelerinde işgören devir oranının işletme ve işgörenler açısından olumsuz sonuçları bulunmaktadır. İşgören maliyetlerini artırması, iş kazalarında artışa neden olması, işletme için olumsuz bir imaja neden olması, mal ve hizmet kalitesinde düşüşe neden olması işgören devrinin işletme açısından olumsuz sonuçları arasında sayılabilir (Geylan, 1989, s. 90). İşgören açısından yarattığı olumsuz sonuçlar arasında ise; kendi isteği ile işten ayrılması durumunda kıdem tazminatından yararlanamaması, eski işindeki terfi imkânını kaybetmesi, işletmede çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilerin zayıflamasına neden olması ve işinden ayrılan işgörende oluşan psikolojik sorunlar yer almaktadır (Sabuncuoğlu, 1994, s. 63). İşgören devir oranının yüksek olduğu otel işletmelerinde bu durum, işletmede çalışmaya devam eden işgörenlerin de örgütsel bağlılıkları üzerine olumsuz etkilere neden olabilecektir.

Yapılan bir araştırmada örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin çalıştıkları örgütten ayrılma düşüncelerinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Steers, 1977, s. 52).

3.11. Sosyal Güvenlik Sistemi

İşgörenlerin örgüte bağlılıklarını etkileyen faktörlerden birisi de, sosyal güvenlik sistemidir. *Sosyal güvenlik*; “toplumları oluşturan fertler arasında ayırım yapmaksızın, bütün fertlerin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarını giderecek şekilde bugünlerini ve geleceklerini güvence altına almayı ve kişilerin yaptıkları iş ne olursa olsun; hastalık, kaza, analık, yaşlılık, sakatlık, işsizlik, ölüm ve çocuk yetiştirme gibi durumlarda meydana gelebilecek gider artışlarını ya da gelir kayıplarını telafi etmeyi amaç edinerek kişilerin güvenliklerinin sağlandığı bir sistemler bütünüdür”(Uğur, 2004, s. 21). Sosyal güvenlik sistemi, toplumdaki tüm bireylerin karşılaşılabilecekleri tehlikelere karşı yaşamlarının güvence altına alınması için ortaya çıkmış bir sistemdir. Sosyal

güvenlik sisteminin en önemli araçları; sigortalar, sosyal yardımlar ve sosyal hizmetlerdir (Uğur, 2004, s. 27).

Sigorta, bireylerin karşılaşılabilecekleri tehlikeler karşısında uğrayacakları kayıpları sigorta grubunda yer alan kişiler arasında paylaşılması ile her üye için katlanabilecek bir hal almasını sağlamayı amaçlayan bir emniyet ve tasarruf aracıdır (Güvel ve Güvel, 2002, s. 23). Sosyal güvenlik aracı olan sigortalar özel ve sosyal sigorta olmak üzere ikiye ayrılır. *Özel sigorta*, gönüllü olarak yaptırılan sigortalardır. *Sosyal sigorta* ise, bireyin işe girişiyle işyeri tarafından yaptırılması zorunlu olan yasal bir sigortadır. Sosyal sigortalar; yaşlılık- malullük- ölüm sigortası, hastalık- analık sigortası, iş kazası- meslek hastalıkları sigortası ve işsizlik sigortası şeklinde dörde ayrılmaktadır (Uğur, 2004, s. 33). Çalışan bireyler için zorunlu olan sosyal sigorta ile ilgili uygulamalar kamu hukukunda düzenlenmiştir.

İşgörene yasaların tanıdığı olduğu sosyal güvenlik haklarına örgüt tarafından verilen önemin derecesi, işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyebilir. İşgörenleri işteki kazalardan korumak, yönetimin önemle üzerinde durması gereken konuların başında yer almaktadır.

Kanunlar, işgörenleri çalışma yaşamları süresince güvence altına almıştır. İşgörenlerin çalışma yaşamlarının sonrasında hayatlarını devam ettirdikleri emeklilik dönemlerine ilişkin uygulamalar da yasalarla düzenlenmiştir. Türkiye’de emeklilik sistemi devletin yönetimi ve denetimi altında faaliyet gösteren Sosyal Sigorta Kurumu ile iş yeri veya iş koluna dayalı olarak gönüllük esaslı programlardan oluşmaktadır. İşçilere, Sosyal Sigortalar Kurumu sosyal güvence hizmeti sunmaktadır. Ancak, gönüllülük esasına dayalı sosyal sigorta programları Türkiye’de tam olarak kurumsallaşamamıştır. Ordu Yardımlaşma Kurumu, Amele Birliği, İlkokul Öğretmenleri Sağlık ve Sosyal Yardım Sandığı bunlardan bazılarıdır (Uğur, 2004, s. 148).

İşgörenin çalıştığı otel işletmesinde, sosyal güvenlik sistemi ile ilgili uygulamalara yasalar çerçevesinde uyulması durumunda işgörenin işletmeye bağlılığı olumlu bir şekilde etkilenebilecektir. Ancak, yasal haklarının gözardı edildiği bir otel işletmesinde, işgörenin otel işletmesine bağlılığı olumsuz bir biçimde etkilenebilecektir.

3.12. Sendikaların Varlığı

İşgörenlerin örgüte bağlılıklarını etkileyen bir diğer faktör ise sendikalardır. *Sendika*, işgörenlerin veya örgütlerin iş, kazanç, toplumsal ve kültürel konular bakımından çıkarlarını korumak ve daha da geliştirmek için aralarında kurdukları birliklerdir.

Türkiye’de sendikaların yasal hale gelmesi sonucunda, otel ve lokanta işçilerinin 1947 yılında Ankara’da Garsonlar Cemiyeti’ni kurmaları ile turizm sektöründeki işgörenlerin ilk sendikal örgütlenmeleri başlamıştır. Örgütün adı daha sonra Türkiye Otel, Lokanta ve Eğlence Yerleri İşçileri Sendikası (OLEYİS) adını almıştır (<http://www.oleyis.org.tr>). Turizm sektöründe kurulan diğer sendika ise 1977 yılında kurulan Turizm, Otel, Lokanta, Eğlence Yerleri İşçileri Sendikası (TOLEYİS) olmuştur (<http://www.toleyis.org.tr>). Konaklama endüstrisinde sendikalı işgören oranı %10’dan daha azdır. Bunun temel nedeni ise işgörenlerden kaynaklanmaktadır. Bu sektörde çalışanların gençlerden oluşması, kalifiye eleman olmamaları, çoğunlukla yarı zamanlı çalışmaları ve endüstriyi geçici bir kariyer basamağı olarak düşünmelerinden ileri gelmektedir (Keiser, 1989, s. 238). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’nın resmî internet sitesi kayıtlarına göre; 2005 yılında OLEYİS’e kayıtlı işgören sayısı 32.138; TOLEYİS’e kayıtlı işgören sayısı 41.308 kişidir (<http://www.calisma.gov.tr>).

İşgörenler, ücretlerinin yüksek olacağı ve iş güvencelerinin olacağı beklentisi ile sendikalı olmaktadır. Örgütler açısından, sendikaların olumlu ve olumsuz tarafları bulunmaktadır. Otel işletmeleri açısından sendikaların en önemli avantajlarından biri, maliyet avantajıdır. Aynı özelliklere sahip otel işletmelerinde tüm işgörenlerin sendikalı olması durumunda, sendikalar belirlenen ücretin üzerinde yüksek bir ücret talep edememektedirler, bu da işletme açısından bir kazançtır. Bunun yanı sıra, sendikaların üyelerine bazı meslekî eğitim olanakları sağlaması küçük otel işletmelerinin ek eğitim maliyetlerini ortadan kaldıracaktır. Sendikaların örgütler açısından olumsuz yönleri arasında; adaletsiz ücret talebinde bulunmaları, sendikaların politik örgütler olmaları nedeni ile sendika liderlerinin pozisyonlarını ve güçlerini kaybetmemek için üyelerinin çıkarlarını suistimal ederek görev ve sorumluluklarını yerine getirmemeleri yer almaktadır (Keiser, 1989, s. 239).

Örgütlerin sendikalı işgören çalıştırmayı istemedikleri şeklinde genel bir görüş vardır. Sendikalı işgörenlerin yasal haklarını bilmeleri, ücretlerinin belirlenmesinde sendikanın çalışması, ücret konusunda anlaşma sağlanamadığında yasal haklarını kullanabilmeleri, sigortalarının ödenmesi konusunda dikkatli olmaları ve diğer işgörenlerin sendikaya üye olmalarını teşvik etmeleri örgüt açısından tereddüt oluşturabilir, bunu engellemek için örgütler, sendikalı işgören çalıştırmayı tercih etmeyebilirler.

Sendikalar ile örgüt yönetimleri arasındaki farklı amaçlar nedeni ile çatışmalar ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle, sendikaların varlığının yöneticilerde karar alma özerkliğini azaltabileceği, maliyetler yaratabileceği ve bu nedenle yöneticilerin örgütsel bağlılıklarını azaltabileceği iddia edilmiştir (Stevens, Beyer ve Trice, 1978, s. 385-386). Mathieu ve Zajac, meta- analiz çalışmalarında örgütsel bağlılık ile sendika bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceleyen beş çalışmayı ele almışlardır. Bu çalışmalarda her iki değişken arasında doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Ancak, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi etkileyen en önemli faktörün örgüt yönetimi ile sendika arasındaki ilişkinin niteliğinin olduğu belirtilmiştir (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 183).

Otel işletmelerinde sendikanın varlığının, yönetici ve işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına farklı etkilerde bulunabileceği beklenmektedir. Yöneticiler, sendika karşısında yönetimi temsil ettikleri için yukarıda da bahsedilen nedenlerle örgütsel bağlılıklarının sendikadan olumsuz bir biçimde etkileneceği beklenmektedir. Bunun yanı sıra, işgörenlerin sendikayı kendi çıkarlarını koruyan bir birlik olarak algılamaları nedeni ile sendikanın varlığının işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına olumlu etkilerde bulunabileceği beklenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SAYFIYE OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

ve

DURUMSAL FAKTÖRLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın birinci bölümünde, örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili genel bilgiler, örgütsel bağlılık yaklaşımları ve örgütsel bağlılığın önemi üzerinde durulmuştur. İşgörenin yaşamında çalıştığı örgütün önemini ve yerini yansıtan örgütsel bağlılık kavramı, literatürdeki çalışmalarda ilk olarak, işgörenin örgüte yapmış olduğu yatırımlar nedeni ile gelişen maliyete bağlı bir kavram olarak ele alınmıştır. Daha sonraki dönemlerde ise, örgütsel bağlılık kavramı işgörenin örgütüne karşı duygusal nedenlerle geliştirdiği bağlılık olarak ele alınmıştır. İşgörenin ahlâkî, ailevî ve kültürel unsurların etkisi ile yükümlülük nedeni örgüte bağlılık geliştirdiği şeklinde ele alınan çalışmalar da bulunmaktadır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık; istek, maliyet veya yükümlülük unsurlarından sadece birine bağlı olarak kabul edilmekte ve tek boyutlu bir yaklaşımla açıklanmaktadır. Zaman içerisinde, bir işgörenin örgütüne hissettiği örgütsel bağlılığın ortaya çıkmasında bu unsurların tümünün birlikte etkili olabileceğini ifade eden çok boyutlu yaklaşımların ortaya çıktığı görülmektedir.

Çok boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımları içerisinde en önemli modellerden birisi de, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen “*üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli*” dir. Bu modele göre; örgütsel bağlılık “*duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık*” bileşenlerinden oluşmaktadır. Araştırmacılar, bu modeldeki her bileşeni ortaya çıkaran farklı alt boyutların bulunduğunu iddia etmişlerdir. Bu modelde yer alan bileşenler ve bunların alt boyutları ile ilgili bilgiler, çalışmanın birinci bölümünde ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörler ele alınmıştır. Bu bölümde, literatürde yapılmış farklı araştırma

sonuçlarının bulguları ve araştırmanın uygulanacağı sayfiye otel işletmelerinin özellikleri dikkate alınarak konu incelenmiştir. Bu bağlamda, otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörler; “*kişisel faktörler*”, “*göreve ilişkin faktörler*” ve “*yapısal faktörler*” olarak gruplandırılmıştır. Daha sonra, her faktör grubu içerisindeki değişkenler tek tek ele alınmıştır. Otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörlerin belirlenme süreci, çalışmanın ikinci bölümünde ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’deki sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen durumsal faktörleri belirlemektir. Bu amaçla, Ege Bölgesi’nde faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde bir alan araştırması yapılmıştır. Yapılan alan araştırmasının amacı ve önemi, araştırmanın yöntemi, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmanın hipotezleri, varsayımları ve sınırlılıkları, veri analizinde kullanılan istatistiksel teknikler, soru cetvelinin güvenilirlik analizi ve araştırma bulguları bu bölümün konularını oluşturmaktadır.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ

Araştırmanın amacı, Türkiye’deki sayfiye otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını durumsal faktörler açısından incelemektir. Bu amaçla, sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları ile durumsal faktörler olarak belirlenen kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörlerde yer alan değişkenler arasındaki ilişki açıklanacaktır. Araştırmanın bir diğer amacı ise duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı açıklamada durumsal faktör gruplarının önem derecelerini belirlemektir. Böylece, Türkiye’deki sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıklarını kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör grubunda yer alan değişkenlerden en iyi hangi değişkenin açıkladığı tespit edilmiş olacaktır.

Örgütsel bağlılık kavramı, herkese göre farklı algılanan bir kavramdır. Bu nedenle, bu konuda çalışan araştırmacılar tarafından da farklı şekilde tanımlanmış ve farklı yaklaşımlar geliştirilmiştir. Örgütsel bağlılık, işgörenin çalışma ortamında işe karşı tutumlarını etkileyen bir unsur olması nedeni ile örgütler açısından önem

kazanmaktadır. Ayrıca, işgörenin örgütsel bağlılık bileşeninin ve bunun alt boyutlarının işgörenin işine devam oranına, yaptığı işin kalitesine, performansına, örgütten ayrılıp ayrılmama kararına ve verimliliğine etki etmesi örgütler açısından bu önemin daha da artması anlamına gelmektedir (Nelson ve Quick, 2003, s. 125).

Örgütsel bağlılık örgütler açısından taşıdığı önem nedeni ile emek yoğun bir sektör olan otel işletmelerinde de önemli bir konudur. Otel işletmeleri; yüksek işgören devir oranının azaltılmasında, hizmet kalitesinin artırılmasına bağlı olarak müşteri memnuniyetinin sağlanmasında işgörenlerinin örgütsel bağlılıkları ile ilgili bilgilerden yararlanabilirler. Örgütsel bağlılığın örgütler açısından yararlarının ortaya çıkarılmasından önce, örgütteki işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının ve bağlılık ile ilişkili faktörlerin belirlenmesi gerekmektedir. Yukarıda da bahsedildiği gibi araştırmacılar arasında örgütsel bağlılık ile ilgili farklı görüşler olması nedeni ile örgütsel bağlılık kavramının anlamı, niteliği ve bağlılığı ölçmede kullanılan ölçeklerde birliktelik bulunmamaktadır. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalardaki örneklem grupları ve kullanılan ölçeklerin dağılımı Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılan Araştırmaların Örneklem Grupları ve Kullanılan Ölçeklere İlişkin Dağılımı

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>ÖRNEKLEM GRUBU</i>	<i>KULLANILAN ÖLÇEK</i>
1977	Steers	Hastahane çalışanları	Porter ve diğerlerine (1979) ait ölçek
1978	Stevens, Beyler ve Trice	Federal hükümete ait örgütlerdeki çalışanlar	Ritzer ve Trice (1969) ile Hrebiniak ve Alutto'ya (1972) ait ölçek
1979	Mowday, Steers ve Porter	Farklı sektörlerdeki çalışan ve yöneticiler	Mowday ve diğerlerine ait ölçek
1984	Meyer ve Allen	Psikoloji bölümü öğrencileri	Porter ve diğerleri (1974), Ritzer- Trice (1969) ve Hrebiniak ve Alutto'ya (1972) ait ölçek
1985	Hunt, Chonko ve Wood	Pazarlamacılar	Dört sorudan oluşan yeni bir ölçek geliştirilmiş.
1986	O'Reilly ve Chatman	Üniversite çalışanları, lisans ve yüksek lisans öğrencileri	Buchanan (1974), Hall ve Schneider (1972), Hall ve diğerleri (1970), Mowday ve diğerlerine ait (1979) ölçek kullanılmış.
1988	Penley ve Gould	Kolej öğrencileri, kamuda çalışanlar, finans şirketi, fabrika çalışanları ve serbest çalışanlar	Etzioni'nin modeline uygun olarak bir ölçek kullanılmış.
1990	Allen ve Meyer	İki fabrika, bir üniversite çalışanları, perakende mağaza, hastane ve üniversite kütüphanesi çalışanları	Allen ve Meyer'a (1990) ait ölçek
1990	Aryee ve Heng	Üretim ve hizmet işletmesindeki yönetici ve tezgahçılar	Porter ve diğerlerine (1974) ait ölçek
1990	Loscocco	Mavi yakalı fabrika işçileri	Porter ve diğerlerine (1974) ait ölçek
1992	Tsui, Egan ve O'Reilly	Üretim işletmesi çalışanları	Mowday ve diğerlerine (1974) ait ölçek
1993	Meyer, Allen ve Smith	Hemşireler	Meyer ve Allen'a (1990) ait ölçek
1994	Campbell, Campbell ve Kennard	Finans kuruluşu çalışanları	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
1996	Becker ve diğerleri	Üniversitede uygulanmış	Becker'a (1992) ait ölçek
1998	Buchko, Weinzimmer ve Sergeev	Rusya'da otomobil ve elektrikli yük vagonu parçası üreten bir fabrikanın yönetici ve çalışanları	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek

Tablo 16. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılan Araştırmaların Örneklem Grupları ve Kullanılan Ölçeklere İlişkin Dağılımı (Devamı)

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>ÖRNEKLEM GRUBU</i>	<i>KULLANILAN ÖLÇEK</i>
1998	Karatepe ve Halıcı	Ankara'da yemek fabrikası ve beş yıldızlı bir otel işletmesinde çalışanlar	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
1998	Ngo ve Tsang	Hong Kong Çin Üniversitesi İşletme Yönetimi Fakültesi'nin eski mezunları	Allen ve Meyer (1990) ve Meyer ve Allen (1997) ölçeğinden duygusal ve devam bağlılıkları ölçülmüş.
1999	Agarwal, DeCarlo ve Vyas	ABD ve Hindistan'daki satış personelleri	Mowday ve diğerlerine (1979) ait ölçek
1999	Baysal ve Paksoy	İstanbul'daki beş devlet üniversitesindeki öğretim üyesi ve yardımcıları	Meyer ve Allen (1984, 1991) ve Meyer, Allen ve Smith'e (1993) ait ölçek
1999	Iverson ve Buttigieg	Avustralya'daki itfaiye görevlileri	Allen ve Meyer (1990) ölçeği
1999	Lok	Hastane çalışanları	Mowday ve diğerlerine (1979) ait ölçek
2000	Hartman ve Bambacas	Avustralya'daki kadın eğitimciler	Allen ve Meyer'a (1990) ait ölçek
2000	Wasti	Değişik şehirlerdeki kamu ve özel sektör çalışanları	Meyer ve Allen'a (1997) ait ölçek
2001	Cengiz	Eskişehir'deki SSK ve Devlet Hastahanesi'ndeki doktor ve hemşireler	Mowday, Steers ve Porter (1979) ve Meyer, Allen ve Smith'e (1993) ait ölçek
2001	Gautam, Dick ve Wagner	Nepal'deki yiyecek, iletişim, banka ve havalimanı çalışanları	Meyer ve Allen'a (1997) ait ölçek
2001	Karatepe ve Sökmen	Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerindeki sınır birim işgörenleri	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
2001	Schwepker	ABD'deki satış personeli	Mowday ve diğerlerine (1979) ait ölçek
2001	Topaloğlu ve Sökmen	Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenler	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
2001	Yılmaz ve Keskin	Gebze Organize Sanayi Bölgesi'nde mavi yakalı personel	Mowday, Steers ve Porter (1979) ve Hunt ve diğerleri (1985)
2002	Ceylan ve Demircan	İstanbul'daki bilişim sektörü çalışanları	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
2002	Lam, Lo ve Chan	Hong Kong'daki otel işletmesindeki işgörenler	Porter ve Smith'e (1970) ait ölçek

Tablo 16. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılan Araştırmaların Örneklem Grupları ve Kullanılan Ölçeklere İlişkin Dağılımı (Devamı)

<i>YIL</i>	<i>ARAŞTIRMACI</i>	<i>ÖRNEKLEM GRUBU</i>	<i>KULLANILAN ÖLÇEK</i>
2002	Subramaniam, McManus ve Mia	Avustralya'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki bölüm müdürleri	Mowday ve diğerlerine (1979) ait ölçek
2003	Chen ve Francesco	Çin'de fabrika çalışanları	Meyer, Allen ve Smith'e (1993) ait ölçek
2003	Cheng ve Stockdale	Çin'de üretim işletmesi çalışanları	Meyer, Allen ve Smith'e (1993) ait ölçek
2003	Erdil ve Keskin	TSE Gebze bölge çalışanları	Meyer ve Allen'a (1984) ait ölçek
2003	Gümüş, Hamarat ve Erdem	Ege ve Akdeniz Bölgesi'ndeki 4 ve 5 yıldızlı sayfiye otellerindeki işgörenler	Hunt ve diğerlerine (1985) ait ölçek
2003	Kömürcüoğlu	İstanbul'daki banka çalışanları	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
2003	Kuvaas	Norveç'te bir mobilya fabrikasında çalışanlar	Porter ve diğerlerine (1982- 1979) ait ölçek
2003	Lam ve Zhang	Hong Kong'daki fast-food restoranı çalışanları	Ostroff ve Kozlowski'ye (1989, 1992) ait ölçek
2003	Maxweel ve Steele	Otel yöneticileri	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
2003	Oktay ve Gül	Karaman ve Aksaray'daki polis memurları	Allen ve Meyer'a (1990) ait ölçek
2004	Ceylan, Fırat ve Bayram	Bursa'da otomotiv sektörü yan sanayindeki beyaz yakalılar	Meyer ve Allen'a (1997) ait ölçek
2004	Chen	Tayvan'da hizmet ve üretim işletmesi çalışanları	Mowday ve diğerlerine (1979) ait ölçek
2004	Esatoğlu, Sarp ve Karagöz	Ankara'da üniversite, Sağlık Bakanlığı, SSK ve özel şahsa ait hastane çalışanları	Mowday, Steers ve Porter'a (1979) ait ölçek
2004	Özmen, Özer ve Saatçioğlu	Dokuz Eylül Üniversitesi'ndeki öğretim üyesi ve yardımcıları	Meyer, Allen ve Smith'e (1993) ait ölçek
2004	Özsoy, Ergül ve Bayık	Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu çalışanları	Mowday, Steers ve Porter'a (1974) ait ölçek
2005	Dixon ve diğerleri.	Öğrenciler	Meyer ve Allen'a (1991) ait ölçek
2005	Özdipçiner ve Kalınkara	Denizli ve Karahayıt'taki 3,4 ve 5 yıldızlı otellerdeki işgörenler.	Soru formu geliştirilmiş.
2005	Payne ve Huffman	Ordu mensupları	Meyer ve Allen'a (1991) ait ölçek
2005	Yalçın ve İplik	Adana'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlar	Meyer ve Allen'a (1991) ait ölçek

Tablodan da görüldüğü gibi, 26 adet araştırmada Mowday, Steers ve Porter'ın (1979; Mowday, Porter ve Steers, 1982; Mowday, Porter ve Dubin, 1974) örgütsel bağlılık ölçeği, 18 adet araştırmada ise Meyer ve Allen (1984, 1991, 1997; Allen ve Meyer, 1990, 1996) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Mowday, Steers ve Porter örgütsel bağlılığı tek boyutlu bir yaklaşımla ele alırken, Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı çok boyutlu bir yaklaşımla incelemişlerdir. Mowday, Steers ve Porter tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği çok sayıda araştırmada kullanılmasına karşın, bu çalışmada Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Bunun temel nedeni, çalışmada örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yaklaşımla ele alınmış olmasıdır. Bu konu ile ilgili açıklamalara çalışmanın birinci bölümünde yer verildiğinden bu bölümde ele alınmayacaktır.

Türkiye'deki sayfiye otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı çok boyutlu yaklaşımla inceleyerek, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını tanımlamayı amaçlayan az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Sayfiye otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilişkili durumsal faktörleri belirlemek, araştırmanın amaçları içinde yer aldığından, bu araştırma bulguları ile ilgili literatüre katkıda bulunmanın yanı sıra, araştırmanın yapılacağı sayfiye otel işletmelerinin de yararlanabileceği verilerin ortaya çıkarılacak olması araştırmanın önemini yansıtmaktadır.

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada saptanan amaca en uygun biçimde ulaşabilmek için gereken tekniklerin seçilmesi ve organize edilmesi "*araştırma yöntemi*"ni ifade etmektedir (Karasar, 1994, s. 75). Diğer bir ifade ile araştırma yöntemi, araştırılan konu ile ilgili bilimsel bilgi edinme sürecidir (Gökçe, 1992, s. 40). Araştırma yöntemi; araştırma modeli, veri toplama aracı ve ölçeğin geliştirilerek soru cetvelinin hazırlanması konularını kapsamaktadır. Aşağıda araştırma yöntemini oluşturan konular hakkında ayrıntılı bilgiler verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

“*Araştırma modeli*, veri toplama ve analiz aşamalarına yön veren temel bir plandır” (Yükselen, 2000, s. 45). Araştırma amaçlarına ulaşabilmek için bu çalışmada araştırma modeli olarak hem tanımlayıcı (betimsel) araştırma modeli hem de açıklayıcı (ilişki araştıran) araştırma modeli kullanılmıştır.

Tanımlayıcı araştırma modeli, araştırılan konunun ayrıntılı bir biçimde belirlenmesi amacıyla yapılır (Kozak, 2001, s. 5). Tanımlayıcı araştırma modelinde, araştırma konusu ile ilgili durum varolduğu şekli ile belirlenmekte, bir durum saptaması yapılmaktadır (Karasar, 1994, s. 77). Türkiye’deki sayfiye otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen durumsal faktörlerin saptanmasında tanımlayıcı araştırma modeli kullanılmıştır.

Açıklayıcı araştırma modeli, araştırılan konunun ilgili değişkenler arasındaki ilişkilerle açıklanmasına dayalı olan bir araştırma modelidir (Altunışık ve diğerleri, 2004, s. 61). Bu çalışmada, sayfiye otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen durumsal faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin açıklanmasında açıklayıcı araştırma modelinden yararlanılmıştır.

2.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada, veri toplama aracı olarak *anket tekniği* kullanılmıştır. Bu nedenle, veri toplama aracına uygun olarak anketi yanıtlayan katılımcının kendi inisiyatifi doğrultusunda soruları yanıtlamasına olanak sağlayacak şekilde hazırlanmış bir soru cetvelinden (soru formu) yararlanılmıştır (Kozak, 2001, s. 72). Araştırmada kullanılan soru cetveli Ek’te verilmiştir.

2.3. Ölçeğin Geliştirilerek Soru Cetvelinin Hazırlanması

Araştırmada kullanılan soru cetvelinin geliştirilmesi ön uygulama yolu ile yapılmıştır. Hazırlanan soru cetvelinde yer alan soruların anlaşılabilirliğini sağlamak için 2004 yılı Mayıs ayı içerisinde Eskişehir’de faaliyet gösteren iki adet üç yıldızlı otel işletmesinde ön uygulama yapılmıştır. Otel işletmelerinin genel müdürü ve önbüro müdürü ile yüz yüze yapılan görüşme ile araştırmanın amacı anlatılarak, gerekli izin alınmış ve toplam 40 işgörene anket uygulanmıştır. Ön uygulamada, soru cetvelleri bir otelde bizzat araştırmacı tarafından işgörenlerle yüz yüze uygulanarak yapılmıştır. Anlaşılmayan ifadeler açıklanmış, yanıtlayıcıların soruları cevaplanarak onların da anket hakkındaki düşünceleri alınmıştır. Diğer otelde yüz yüze uygulamaya izin verilmediği için soru cetvelleri yetkili kişiye bırakılarak, cevaplanan soru cetvelleri geri alınmıştır. Uygulama esnasında soru cetvelinde yanlış anlaşılabilir kelime ve ifadeler ile diğer bazı eksiklikler tespit edilmiştir. Veriler SPSS paket programına (versiyon 10.0) aktararak ölçeğin güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır (örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı α : 0,8956 hesaplanmıştır. Hazırlanan ölçeğin tümünün güvenilirlik katsayısı ise α : 0,8700 olarak bulunmuştur). Yapılan ön uygulama sonucunda, soru cetvelinde gerekli düzenlemeler yapılarak, soru cetveline son şekli verilmiştir.

Araştırmada kullanılan soru cetvelinde 65 soru yer almakta olup, bu sorular sınıflama ve aralıklı ölçek ile ölçülmüştür. Soru cetvelinde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile ilgili soruların yanı sıra, durumsal faktörleri oluşturan kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörlerle ilgili sorular yer almıştır. Durumsal faktör gruplarında yer alan değişkenler Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktör Değişkenleri

<i>KİŞİSEL FAKTÖRLER</i>	<i>GÖREVE İLİŞKİN FAKTÖRLER</i>	<i>YAPISAL FAKTÖRLER</i>
Cinsiyet	İş Yükü	Yönetim Kademeleri
Yaş	İşin Nitelikleri	Yönetim Tarzı
Medeni Durum	Sorumluluk ve Denetim Alanı	Yetki Devri
Eğitim Seviyesi	Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	Örgüt Büyüklüğü
Örgütteki Çalışma Süresi	Monotonluk	Merkezleşme
İstihdam Durumu	Stres (İş Stresi)	Örgüt İçi İletişim
	Stres (İşletme Stresi)	Ücret Düzeyi
	Çalışma Koşulları	Terfi ve Ödül Sistemi
	Sahiplik Durumu	Emek Yoğun Üretim
	Faaliyet Dönemi	İşgören Devir Oranı
	Müşteri İle İlişkiler	Sosyal Güvenlik Sistemi
		Sendikanın Varlığı

Soru cetvelinde katılımcıların soruları yanıtlamasını kolaylaştırmak, aynı zamanda sorular arasında bütünlüğü sağlamak için; sınıflama ölçeğindeki sorular bir bölümde, aralıklı ölçekli sorular diğer bir bölümde toplanmıştır. Soru cetveli, genel olarak üç bölümden oluşmuştur.

Soru cetvelinin birinci bölümünde, kişisel faktör değişkenleri ile ilgili sorulara yer verilmiştir. Göreve ilişkin faktör değişkeni olan sayfiye otel işletmesinin faaliyet dönemi ve yapısal faktör değişkenlerinden olan işgörenin yönetim kademesindeki yeri sorularına, yukarıda bahsedilen soru cetvelindeki bütünlüğün bozulmaması nedeni ile bu bölümde yer verilmiştir.

Soru cetvelinin ikinci bölümünde, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa ilişkin sorulara yer verilmiştir. Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmede önceden geliştirilmiş bir ölçek kullanılmıştır. Soru cetvelinde işgörenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıklarını saptamak için eşit aralıklı ölçekle hazırlanmış 15 adet önermeye yer verilmiştir. Bu önermeler, Meyer ve Allen (1997)'in orijinal örgütsel bağlılık ölçeğindeki 18 önermeden uyarlanarak hazırlanmıştır. Meyer ve Allen tarafından geliştirilen modelin çok boyutlu örgütsel bağlılık modellerini kapsamaması, örgütsel bağlılığı oluşturan bileşenleri ifade etmesi ve bu bileşenlerin alt boyutlarının örgütsel bağlılığın bütününe oluşturması nedeni ile çalışmada tercih edilmiştir. Örgütsel bağlılığın ölçülmesi amacı ile çok sayıda birbirinden farklı ölçek geliştirilmiştir. Meyer ve

Allen'in üç bileşenli örgütsel bağlılık ölçeği bu alanda geliştirilmiş ölçekler arasında diğer araştırmacılar tarafından en fazla kullanılan ölçektir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 7). Ayrıca, ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik incelemelerinin yapılmış olması modelin diğer bir tercih nedeni olmuştur.

Soru cetvelinin üçüncü bölümünde ise, göreve ilişkin ve yapısal faktör değişkenleri ile ilgili eşit aralıklı ölçekle hazırlanmış sorulara yer verilmiştir. Ancak, göreve ilişkin faktör değişkenlerinden çalışma koşulları ve sahiplik durumu; yapısal faktör değişkenlerinden olan örgüt büyüklüğü, emek yoğun üretim ve işgören devir oranı ile ilgili bilgiler sayfiye otel işletmelerindeki yöneticilerden alınmıştır. Aralık ölçeğinde kesinlikle katılmıyorum, kısmen katılmıyorum, katılmıyorum, katılıyorum, kısmen katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum seçenekleri sunulmuştur.

3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmayı Türkiye çapında gerçekleştirmenin maliyetlerinin yüksek olacağı göz önüne alınarak, araştırma alanı coğrafi bölge bazında ve işletme türü açısından sınırlandırılmıştır. Araştırmanın evreni, Türkiye'de Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde çalışan işgörenler olarak belirlenmiştir. *Sayfiye otel işletmesi*, “uzun süreli tatil geçirmek, dinlenmek, deniz ve güneşten yararlanmak isteyenlerin konakladıkları otellerdir” (Olalı ve Korzay, 1993, s. 32). Sayfiye otel işletmelerinin müşteri profilini tatil ziyaretçileri oluşturmaktadır. Kuruluş yerleri ve kuruluş amaçlarına bağlı olarak sayfiye otel işletmelerinin faaliyetleri genellikle yaz mevsiminde yoğunlaşmaktadır. Bu nedenle, sayfiye otel işletmelerinin büyük bir kısmı yaz sezonu dışında kapalı olduğundan, yoğun sezon dışındaki zamanlarda sayfiye otel işletmelerinde çekirdek personel kadrosu işletmede istihdam edilmektedir. Sayfiye otel işletmelerine özgü bu özelliklerin, işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile ilişkisini belirlemek amacı ile araştırma evreni olarak sayfiye otel işletmeleri tercih edilmiştir.

Ege Bölgesi'nde 2003 yılı Haziran ayı verilerine göre 198.494 yatak kapasitesi bulunmaktadır (<http://www.turizm gazetesi.com>). Ege Bölgesi, Türkiye'deki yatak kapasitesinin %35'ine sahiptir. Ege Bölgesi'nde iklim özellikleri nedeni ile turizm

faaliyetleri yaz aylarında yoğunlaşmış ve sayfiye otel işletmeciliği gelişmiştir. Örgütsel bağlılık, farklı unsurlardan etkilenmektedir. Sayfiye otel işletmelerinin kendine özgü özelliklerinin (çoğunlukla sezonluk olması, müşteri yoğunluğunun yaz aylarında artması, geçici kadro istihdamının fazla olması gibi) işgörenlerin örgütsel bağlılığını belirlemedeki etkisi araştırılmak istenmiştir. Bu özelliklerinden dolayı, araştırma evreni Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmeleri olarak belirlenmiştir. Ayrıca, sayfiye otel işletmelerinin örgüt yapıları, işgören sayıları ve müşteri profillerinin benzer olmasından dolayı karşılaştırma yapmaya uygun olacağı düşüncesinden hareket edilmiştir.

Turizm Bakanlığı'nın verilerine göre araştırmanın uygulama döneminde Türkiye'de Ege Bölgesi'nde 21 adet beş yıldızlı sayfiye otel işletmesi vardır (www.turizm.gov.tr). Araştırma alanı, yukarıda belirlenen özellikler çerçevesinde Didim, Kuşadası, Selçuk, Çeşme, Marmaris ve Bodrum şeklinde sınırlandırılmıştır. Araştırma öncesinde sadece evrende yer alan sayfiye otel işletmesi sayısı tespit edilmiş olup, bu işletmelerin işgören sayılarına ulaşılamamıştır. Bu nedenle, araştırmacı tarafından listede yer alan işletmelerin insan kaynakları müdürlerine, işgören sayılarına ihtiyaç olduğunu belirten elektronik ileti gönderilmiştir. Bu iletilere cevap alınamaması üzerine işletmelere telefon aracılığı ile ulaşılarak gerekli bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır. Ancak, dört işletmeden yanıt alınabilmiştir. Bunun üzerine örneklem sayısını daha sağlıklı belirleyebilmek için araştırma evreninin ve örneklem sayısının, araştırmanın uygulama sürecinde belirlenmesine karar verilmiştir.

Sayfiye otel işletmelerinin çoğunlukla yaz sezonunda tam kapasite ile çalışmalarını nedeni ile araştırma Temmuz ve Eylül 2004 döneminde uygulanmıştır. Araştırmada anketler sayfiye otel işletmelerine araştırmacı tarafından iletilmiştir. Araştırmacı, araştırma evreninde yer alan sayfiye otel işletmelerinde genel müdür veya insan kaynakları müdüründen telefonla randevu alarak ön görüşme yapmış, bu görüşmeler sırasında araştırmanın amacı anlatılarak yetkililerin soru cetvelini incelemeleri sağlanmıştır.

Sayfiye otel işletmelerinden 5 tanesi müşteri yoğunluklarının fazla olduğunu gerekçe göstererek işletmelerinde araştırmaya izin veremeyeceklerini belirtmişlerdir. Araştırma evrenindeki 3 sayfiye otel işletmesi ise soru formunda yer alan maaş, sendika ve sosyal güvenlikle ilgili soruların çalışanların aklını karıştıracağını belirterek araştırmaya katılmayı kabul etmemişlerdir. Sayfiye otel işletmelerinden bir tanesi 2004

yaz sezonunda açıldığından henüz sürekli bir personel istihdamları olmadığını belirtmiştir. Bu işletmenin araştırma amacına ulaşmayı engelleyeceği düşüncesi ile araştırmacı tarafından araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Bodrum’da yer alan iki otel işletmesi araştırmaya katılmayı kabul etmelerine rağmen, cevaplanan anketleri geri iade etmemişlerdir. Böylece, araştırma Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris’teki 10 sayfiye otel işletmesindeki işgörenler arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan sayfiye otel işletmelerinde çalışan toplam işgören sayısı 2303 kişidir.

Araştırmaya katılacak sayfiye otel işletmeleri belirlendikten sonra, her otel işletmesinden ne kadar örneklem alınacağı saptanmıştır. Bu amaçla, evrendeki birey sayısı bilindiği zaman kullanılan bir formülden* (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 48) yararlanılmış ve örneklem sayısı 750 kişi bulunmuştur. Örneklem sayısının bulunmasında formül yönteminin yanı sıra, ikinci bir yöntem de önceden hazırlanmış örneklem büyüklükleri tablosudur. Bu tablo incelendiğinde, 2500 kişilik bir evrenden 748 kişilik bir örneklem alınması gerekmektedir (Baş, 2003, s. 46; Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 50). Araştırmada hedeflenen örneklem sayısı ile önceden hazırlanmış örneklem büyüklüğü tablosundaki örneklem sayısı örtüşmüştür. Bu bağlamda, formül yöntemi veya önceden hazırlanmış örneklem tablosunda da 2303 kişilik evren için 750 kişilik örneklem sayısına ulaşıldığından araştırmada hedeflenen örneklem sayısı 750 kişi olarak saptanmıştır.

Araştırma evrenini temsil edecek örnekleme belirlemede olasılıklı örneklem yöntemlerinden “*basit tesadüfi örnekleme yöntemi*” kullanılmıştır. Soru cetvelleri araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin isteği doğrultusunda işletmedeki personel sayısına göre yöneticilere bırakılmış, işgörelere yöneticiler aracılığı ile dağıtılması sağlanmıştır. Formların doldurma işlemi için ortalama bir hafta süre tanınmış, doldurma işleminin tamamlanıp tamamlanmadığı telefon açılarak ve bizzat gidilerek kontrol edilmiştir. Dağıtılan toplam 1000 anketten 557 adedi geri dönmüştür. Anket uygulanan otel işletmeleri, işgören sayıları ve geri dönen anket sayılarına göre dağılımları Tablo 18’de verilmiştir.

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

n: Örneklem sayısı, N: Evrendeki birey sayısı, p: Olayın gerçekleşme olasılığı (%5), q: Olayın gerçekleşmeme olasılığı (%5), t: Belirlenen anlamlılık düzeyindeki t tablo değeri (%95 için 1,96)

d: Örnekleme hatası ($\pm 0,03$)

Tablo 18. Araştırmaya Katılan Sayfiye Otel İşletmelerinin İşgören Sayıları ve Geri Dönen Anket Sayılarına Göre Dağılımı

<i>OTEL ADI</i>	<i>İŞGÖREN SAYISI</i>	<i>GERİ DÖNEN ANKET SAYISI</i>
Club Tarhan Didim	196	106
Caprice Hotel	265	74
İmbat Hotel	200	11
Majesty Adakule Hotel	200	64
Korumar Hotel	250	34
Grand Hotel Ontur	180	85
Sheraton Çeşme Resort& SPA	400	97
Aqua Hotel	150	20
Holiday Republic Marmaris	95	41
İberostar Grand Azur	215	25
<i>TOPLAM</i>	<i>2303</i>	<i>557</i>

Araştırma için örneklem sayısı 750 olarak belirlenmişti. Geriye dönen 557 anketten 6 tanesi eksik ve hatalı doldurulduğu için değerlendirmeye alınmamıştır. Araştırma analizleri 551 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmada verilerin analizinde, hesaplanan örneklem sayısının % 74'üne ulaşılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ, VARSAYIMLARI ve SINIRLILIKLARI

Araştırmada yer alan değişkenler arasında kurulan ilişki önerileri *hipotez* kavramı ile ifade edilmektedir (Karasar, 1994, s. 70). Araştırma hipotezini belirleyici unsur, araştırmanın bağımsız değişken veya değişkenleridir (Gökçe, 1992, s. 56). Bu

araştırmanın bağımlı değişkeni örgütsel bağlılık, bağımsız değişkenleri kişisel faktörler, göreve ilişkin faktörler ve yapısal faktörlerdir.

Araştırmada duygusal, devam ve normatif bağlılık ile kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör gruplarındaki her bir değişken için ayrı ayrı hipotezler oluşturmak yerine, “*duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık*” yerine “*örgütsel bağlılık*” kavramı kullanılmıştır. Faktör grubundaki her bir değişken için de aynı yol izlenerek her değişken için ayrı hipotezler yerine; “*kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör*” grupları için hipotezler oluşturulmuştur. Verilerin analizi ve hipotezlerin test edilmesi aşamasında, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör gruplarındaki her değişkene ilişkin ana hipotez çerçevesinde alt hipotezler biçiminde değerlendirme yapılacaktır. Araştırmada, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere oluşturulan ana hipotezler şöyledir:

$H_1 / H_0 =$ Sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile kişisel faktörler arasında anlamlı bir ilişki vardır/ yoktur.

$H_2 / H_0 =$ Sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile göreve ilişkin faktörler arasında anlamlı bir ilişki vardır/ yoktur.

$H_3 / H_0 =$ Sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile yapısal faktörler arasında anlamlı bir ilişki vardır/ yoktur.

Araştırmaların hareket noktasını oluşturan olgusal genellemeler *varsayım* olarak ifade edilmektedir (Gökçe, 1992, s. 63). Araştırmanın varsayımları şunlardır:

- Araştırmada kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler ve bunların alt değişkenleri durumsal faktörler olarak varsayılmıştır.
- Sayfiye otel işletmelerinde üst yönetim kademesinde, genel müdür ve genel müdür yardımcılarının yer aldığı varsayılmıştır. Orta yönetim kademesinde, bölüm (önbüro, kat hizmetleri, çamaşırhane, yiyecek-içecek, muhasebe, halkla ilişkiler, teknik hizmetler ve güvenlik) müdürlerinin yer aldığı kabul edilmiştir. Bölüm şefleri, alt kademe yöneticiler olarak varsayılmıştır.
- Sayfiye otel işletmesinin çalışma koşulları işgörenlerin çalışma alanlarında ısıtma/soğutma sistemlerinin olup olmaması, yoğun sezonlarda haftalık izinlerin düzenli kullanılıp kullanılmaması, işgörenler için ayrılmış soyunma ve dinlenme odaları ile duşların olup olmaması ve günlük

çalışma saatleri ile tespit edilmiştir. Ancak, araştırmanın gerçekleştirildiği sayfiye otel işletmelerinin tümünde çalışma saatleri dışında diğer sorulara evet yanıtı verildiğinden, bu değişkenler analiz dışında bırakılmıştır. İşgörenlerin günlük çalışma saatlerinin, sayfiye otel işletmesinin çalışma koşullarını yansıttığı kabul edilmiştir.

- Sayfiye otel işletmelerinin emek yoğun üretim özelliğini, sayfiye otel işletmelerinin işgören sayısının yansıttığı kabul edilmiştir.
- Sayfiye otel işletmelerinde işgören devir oranının bulunmasında,

$$\text{İşgören Devir Oranı} = \frac{\text{Ortalama işten ayrılan işgören sayısı}}{\text{Ortalama işgören sayısı}} \times 100$$

formülü kullanılmıştır.

Araştırmanın sınırlılıkları ise şunlardır:

- Bu araştırmanın sonuçları, sadece Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerindeki işgörenler için geçerlidir.
- Sayfiye otel işletmelerinin sezonluk faaliyette olması nedeni ile araştırma için ayrılan sürenin kısa tutulması.
- Sayfiye otel işletmelerinden bir kısmının araştırmaya katılmayı reddetmesi.
- Yörelerdeki örneklem sayısının dengesiz olması nedeni ile yöreler arasında karşılaştırma yapılamaması.

5. VERİ ANALİZİNDE KULLANILAN İSTATİSTİKSEL TEKNİKLER

Araştırmada verilerin analizinde kullanılacak istatistiksel testleri belirlemede örneklemin alındığı evrenin yapısı, kullanılan ölçeğin türü, örneklemin belirlenme yöntemi gibi bazı kriterlerin dikkate alınması gerekmektedir (Siegel, 1977, s. 21). Bu araştırmada da, veri analizinde kullanılacak uygun istatistiksel testleri belirlemede yukarıda bahsedilen kriterlerin yanı sıra, araştırmanın amacı, verilerin özellikleri ve araştırmadaki değişken sayısı gibi kriterler de dikkate alınmıştır. Araştırmada veri analizinde dikkate alınan özellikler aşağıda belirtilmiştir:

1. Araştırmada kullanılan soru cetvelinde, sınıflama ölçeğinde ve aralıklı ölçekte sorular yer almıştır.

2. Araştırmada kullanılacak test tekniğini belirlemek için veri dağılımı incelenmiştir. Bu amaçla, grafiksel yaklaşımdan ve verilere ait çarpıklık değerlerinden yararlanılmıştır. Çarpıklık, bir dağılımın normal dağılıma göre simetrik ya da çarpık olup olmadığının ölçüsüdür (Özdamar, 1997, s. 238). Çarpıklık değerinin sıfıra eşit olması normal dağılım göstergesidir. Ancak, normal dağılım gösteren veri bulmak oldukça zordur. Bu nedenle, çarpıklık değeri 1'in üzerinde olan değişkenlerin, normale yaklaştırılması gerekir (Altunışık ve diğerleri, 2004, s. 154). Araştırma verilerine ait değişkenlerin çarpıklık değerleri 1'in altında bulunmuştur. Bu nedenle, değişkenlere ilişkin verilerin normal dağılım sergilediği kabul edilmiş ve verilerin normal değerlere yaklaştırılmasına ihtiyaç kalmamıştır. Araştırma verilerinin; matematiksel olarak ifade edilebilen, her parametresi hesaplanabilen, kolay örneklem alınabilen normal bir dağılıma sahip olması nedeni ile araştırma parametrik testlere (Canküyer ve Aşan, 2001, s. 5) imkan tanımaktadır.

3. Araştırmada örgütsel bağlılık bileşenleri olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık "*bağımlı değişken*"; kişisel faktörler, göreve ilişkin faktörler ve yapısal faktörlerden oluşan alt değişkenler ise "*bağımsız değişken*" olarak belirlenmiştir.

4. Araştırmanın amacı, örgütsel bağlılık bileşenleri ile durumsal faktörler arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu nedenle, araştırmadan elde edilen verilerin analizinde ilişkileri incelemeye yönelik analiz teknikleri kullanılacaktır.

Örgütsel bağlılık bileşenlerine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik boyutlarının belirlenmesinde *Cronbach Alpha* katsayısı hesaplanmıştır. Ayrıca, araştırmanın bağımsız değişkeni olan durumsal faktör değişkenlerine ait yapı geçerliliğini incelemek için *Faktör Analizi* yapılmıştır.

Değişkenler arasında ilişki olup olmadığını, var ise ilişkinin yönünü, derecesini ve anlamlılığını belirlemek için *Korelasyon Analizi* kullanılmıştır. Korelasyon analizinde, değişkenlerin en az aralık ölçeğinde olması veya metrik özellik taşıması gerekmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2004, s. 197; Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 224). Bu araştırmada; bağımsız değişkenlerden cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, istihdam durumu, stres (iş stresi ve işletme stresi), sahiplik durumu, faaliyet dönemi ve yönetim

kademeleri değişkenleri sınıflama ölçeğinde ölçülmüş nitel değişkenlerdir. Bu değişkenlere ait korelasyon katsayılarının hesaplanması için, değişkenlerin metrik yani nicel değişkenlere dönüştürülmeleri gerekmektedir (Cohen ve diğerleri, 2003, s. 311). Bu amaçla, bu değişkenler yeniden kodlanarak, yapma değişkenler yaratılmıştır. Yapma değişkenlere 0 ve 1 değerleri verilmiştir. Örneğin; cinsiyet değişkeni için kadın:1, erkek: 0 şeklinde kodlanmıştır. Oluşturulan bu yeni değişkenlerin sayısal olarak hiçbir önemi bulunmamaktadır. Sadece, ilgili değişkenin hangi sınıfa ait olduğunu göstermektedir (Alpar, 2003, s. 327). Yapma değişken grubundaki frekansı en yüksek değer, referans grubu olarak belirlenmiş ve analiz sonuçları bu referans grubu temel alınarak yapılmıştır. Araştırmada nitel değişkenler için belirlenen referans grupları şöyledir: Cinsiyet için erkek, medeni durum için bekar, eğitim seviyesi için lise, istihdam durumu için geçici kadroda çalışanlar, faaliyet dönemi için devamlı, sahiplik durumu için bağımsız sayfiye otel işletmeleri, yönetim kademesi için çalışanlar, iş stresi için yoğunluk ve işletme stresi için ise iletişimsizliktir.

Araştırmada, nitel özellikteki değişkenlerin tümü nicel değişkenlere dönüştürülmüş ve korelasyon analizi yapılmıştır. Bu amaçla, en az aralık ölçeğindeki değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde kullanılan *Pearson Korelasyon Katsayısı* (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 225) hesaplanmıştır. Bu katsayı, iki değişken arasındaki doğrusal ilişki varsayımına dayanmaktadır. Pearson katsayısı (r), -1 ile +1 arasında değişir ve sayı 1'e yaklaştıkça ilişkinin gücü artar (Erdoğan, 2003, s. 293). Katsayının 1 olması, mükemmel pozitif ilişkiyi; -1 olması, mükemmel negatif ilişkiyi; 0 olması ise, değişkenler arasında ilişki olmadığını gösterir. Pearson katsayısının; 0,70 ile 1,00 arasında olması yüksek derecede ilişkiyi; 0,70 ile 0,30 arasında olması orta derecede ilişkiyi ve 0,30 ile 0,00 arasında olması değişkenler arasında düşük derecede ilişkiyi ifade eder (Büyüköztürk, 2004, s. 34).

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan durumsal faktörlerin hepsinin aynı anda, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılıkta yarattığı değişimi bulabilmek amacı ile *Çoklu Regresyon Analizi* kullanılmıştır (Altunışık ve diğerleri, 2004, s. 207). Çoklu regresyon analizinin bir diğer amacı; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel modellerle açıklayarak bağıntılar bulmak ve bağımsız değişkenler yardımı ile bağımlı değişkeni tahmin etmektir (Alpar, 2003, s. 189). Araştırmadaki çoklu regresyon denklemi şöyledir:

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + \epsilon$$

Y= Örgütsel Bağlılık - Bağımlı Değişken

a = X = 0 iken Y'nin alacağı ortalama değeri açıklayan sabit terim

b = X'deki bir birim değişiminin Y'de yol açtığı ortalama değişim miktarını açıklayan çoklu regresyon katsayısı

X₁= Kişisel Faktörler- Bağımsız Değişken

X₂= Göreve İlişkin Faktörler- Bağımsız Değişken

X₃= Yapısal Faktörler- Bağımsız Değişken

ε = Hata Katsayısı (ε= 0)

Denklemden yer alan b_n katsayılarının her biri katsayı ile ilgili bağımsız değişkenden meydana gelebilecek bir değişikliğin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ölçmektedir (Köksal, 2003, s. 378).

Analiz öncesinde, çoklu regresyon analizinin uygulanabilmesi için gerekli ön koşulların sağlanıp sağlanmadığı belirlenmiştir.

Çoklu regresyon analizinin yapılabilmesi için, bağımsız değişkenlerin sayısal değişkenler olması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001, s. 112). Bu değişkenlerin regresyon analizine alınabilmesi için yapma değişkenlere dönüştürülmesi gerekmektedir (Büyüköztürk, 2004, s. 94). Bu nedenle, araştırmada bu özelliğe sahip olmayan sınıflama ölçeğindeki nitel değişkenler (cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, istihdam durumu, iş stresi, işletme stresi, sahiplik durumu, faaliyet dönemi ve yönetim kademeleri) yapma değişkenlere dönüştürüldükten sonra regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizde de, yapma değişken grubundaki frekansı en yüksek grup referans grubu olarak belirlenmiştir.

Çoklu regresyon analizi sonuçlarının genellenebilmesi için önerilen en az örneklem sayısı bağımsız değişken başına 5 örneklem olmalıdır (Alpar, 2003, s. 192). Örneklem sayısı ile ilgili bir diğer görüş ise, örneklem sayısının $n \geq 104 + p$ (p: Bağımsız Değişken Sayısı) olması gerektiğidir (Tabachnick ve Fidell, 2001, s. 117). Çoklu korelasyon katsayısına yönelik hesaplama için ise, $n \geq 50 + 8p$ olmalıdır (Alpar, 2003, s. 192). Araştırmadaki bağımsız değişken sayısı 31'dir. Çoklu regresyon katsayısı için örneklem sayısının 135'ten büyük olması, çoklu korelasyon katsayısı için ise 298'den büyük olması gerekmektedir. Araştırmada, örneklem sayısı 551 olduğundan bu ön koşul sağlanmıştır.

İkinci olarak, örneklem dağılımının normal dağılım göstermesi gerekmektedir. Örneklem dağılımının normal dağılım sergilediği daha önce belirlendiği için bu ön koşul da gerçekleştirilmiştir.

Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmaması çoklu regresyon analizinin bir diğer ön koşuludur (Tabachnick ve Fidell, 2001, s. 118). Bu amaçla; varyans artış oranı ve tolerans değerlerine bakılmıştır. Varyans artış oranı ve tolerans değeri, her bir bağımsız değişkenin diğer bağımsız değişkenler tarafından açıklanma derecesini yansıtmaktadır. Varyans artış oranınının 10'dan büyük olması ve tolerans değerinin 0,10'dan küçük olması bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olduğunu göstermektedir (Hair ve diğerleri, 1998, s. 193). Yapılan incelemede, duygusal bağlılık için ortalama varyans artış oranı 2,937; ortalama tolerans değeri 0,550; devam bağlılığı için 2,931 ve 0,553; normatif bağlılık için 2,937 ve 0,529; örgütsel bağlılık için 3,734 ve 0,474'dür. Bu sonuçlar, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmadığını göstermiştir.

Çoklu regresyon analizindeki bir diğer ön koşul, hata terimlerinin sıfır ortalama ve sabit varyansla normal dağılımları ve birbirleri ile ilişkisiz olmalarıdır (Alpar, 2003, s. 317). Hata terimlerinin ilişkili olma sorununu (otokorelasyon) araştırmada, Durbin-Watson Testi yapılmış ve ilgili teste ait katsayı hesaplanmıştır. Duygusal bağlılık için Durbin- Watson katsayısı 1,949; devam bağlılığı için 2,266; normatif bağlılık için 2,018 ve örgütsel bağlılık için 2,370'dir. Durbin-Watson istatistikinin genel kabul görmüş değeri 0 ile 4 arasında olmasıdır (<http://www.csus.edu>). Elde edilen değerler genel kabul görmüş değerler arasında olduğundan, bu ön koşul da sağlanmıştır.

Araştırmada, bağımsız değişkenler olan kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörlerin bağımlı değişkeni açıklama oranına ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklamadaki önem derecelerinin belirlenmesi amacı ile "*Hiyerarşik Regresyon Analizi*"nden yararlanılmıştır. Bu yöntemde, bağımlı değişkeni açıklamada kullanılan her bağımsız değişken ya da değişken grubu analize alınır. Analize bağımsız değişkenlerin giriş sırasına araştırmacı karar verir (Tabachnick ve Fidell, 2001, s.132). Bu sıraya araştırmacı, değişkenlerin mantıksal veya kavramsal önemine göre karar verir (<http://www.visualstatistics.net>). Araştırmada, hiyerarşik regresyon analizinde bağımsız değişkenlerden ilk olarak kişisel faktörler, ikinci sırada göreve ilişkin faktörler ve son olarak yapısal faktörler grubu analize alınmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı

değişkeni açıklamadaki önem değerlerini ortaya koymak amacı ile Beta Katsayıları karşılaştırılmıştır (<http://www2.chass.ncsu.edu>).

Araştırmada geri dönüşümü sağlanan 551 soru cetvelinden elde edilen veriler kodlanarak, SPSS paket programı (versiyon 10.0) yardımı ile değerlendirilmiştir. Araştırmada, anlamlılık düzeyi $p= 0,05$ alınmıştır. Bu anlamlılık düzeyi, sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda yeterli kabul edilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 49).

6. SORU CETVELİNİN GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Güvenilirlik, soru cetvelinde yer alan bütün soruların birbiri ile tutarlılığını ölçmeyi ifade eder (Kozak, 2001, s. 86). Güvenilirlik katsayıları, güvenilirliği bulmak için izlenen yöntem ve amaca bağlı olarak değişik formüllerle hesaplanır (Alpar, 2003, s. 378). Bu katsayılardan biri de, Cronbach Alpha Katsayısı'dır. Bu araştırmada da, eşit aralıklı ölçek kullanıldığından ölçeğin güvenilirliğinin belirlenmesinde Cronbach Alpha Katsayısı hesaplanmıştır. Ayrıca, Cronbach Alpha Katsayısı, istatistik temelleri tutarlı ve tüm sorular dikkate alınarak hesaplandığından genel güvenilirlik yapısını diğer katsayılara göre en iyi yansıtan katsayı özelliğini taşımaktadır (Özdamar, 1997, s. 492).

Araştırmada kullanılan soru cetvelindeki eşit aralıklı ölçekli değişkenlerin Cronbach Alpha katsayıları Tablo 19'da verilmiştir.

Tablo 19. Soru Cetvelinin Güvenilirlik Katsayısına Göre Dağılımı

<i>DEĞİŞKEN</i>	<i>CRONBACH ALPHA KATSAYISI (A)</i>
Duygusal Bağlılık	0,68
Devam Bağlılığı	0,69
Normatif Bağlılık	0,61
İş Yüğü	0,68
İşin Nitelikleri	0,67
Sorumluluk Alanı	0,72
Denetim Alanı	0,47
Rol Çatışması	0,57
Rol Belirsizliği	0,71
Monotonluk	-0,47
Müşteri İle İlişkiler	-,087
Yönetim Tarzı	0,59
Yetki Devri	0,62
Merkezleşme	0,70
Örgüt İçi İletişim	0,68
Ücret Düzeyi	0,64
Terfi ve Ödül Sistemi	0,58
Sosyal Güvenlik Sistemi	0,59
Sendikanın Varlığı	0,80

Örnekleme Sayısı = 551,0 Değişken Sayısı = 19

Ölçeğin Güvenilirlik Katsayısı (Alpha) =0,79

Tablodan da görüldüğü gibi, soru cetvelindeki 19 değişkene ait genel güvenilirlik katsayısı 0,79 bulunmuştur. Genel olarak kullanılan ölçeğin tümünün güvenilirlik katsayısı kabul edilebilir sınırlar ($0,60 \leq \alpha < 0,80$) (Özdamar, 1997, s. 500) arasındadır. Ancak, bazı değişkenlerin güvenilirlik katsayılarının olması gereken değerden ($\alpha \leq 0,60$) biraz düşük olduğu görülmektedir (0,47 ile 0,59). Ancak, tüm ölçeğin güvenilirlik katsayısının yüksek olması nedeniyle ölçeğin güvenilirliği kabul edilmiştir. Monotonluk ve müşteri ile ilişkiler değişkenlerinin güvenilirlik katsayılarının negatif değerde olduğu görülmektedir. Cronbach Alpha katsayısının negatif değerde olması önermelerin ortalama kovaryans değerlerinin negatif olduğunu göstermektedir. Bu durum, önermelerin olumsuz ifadeler içermesi ve önerme sayısının az olmasından kaynaklanmış olabilir (Hays, 1981). Ayrıca, önermelerin olumsuz olması ve soruları yanıtlayan kişilerin bu durumu dikkate almadan soruları rastgele cevaplamaları da bu durumun diğer bir nedeni olabilir.

Gelecekte bu soru cetvelindeki önermeleri kullanacak araştırmacıların bu durumu dikkate almaları gerekmektedir.

Araştırmada kullanılan soru cetvelinin yapı geçerliliğini incelemek amacı ile *Faktör Analizi* yapılmıştır. Faktör analizi, soru cetvelinde kullanılan değişkenleri ortak faktörler kapsamında toplayarak açıklamak amacı ile kullanılmıştır. Ayrıca, bu analizle araştırmada yapılacak ileri analiz teknikleri için hangi önermelerin analiz kapsamına alınacağının da belirlenmesi sağlanmış olmaktadır (Erdoğan, 2003, s. 352). Faktör analizinde, aynı yapıyı ölçmeyen maddelerin belirlenmesinde maddelerin yer aldıkları faktör yükleri dikkate alınır Faktör yükü, değişkenlerin ilgili faktörde yer alan diğer değişkenlerle birlikte aynı faktörü ne derecede ölçtüğünü ifade eden bir göstergedir (Büyüköztürk, 2004, s. 118). Faktör analizinde, değişkenlere ait faktör yüklerinin $\pm 0,30$ 'dan büyük olması kabul edilen en alt düzeydir. Faktör yükünün $\pm 0,40$ olması analizde yer alan değişkenlerin faktörle ilişkisini belirlemede tercih edilen bir değerdir. Değişkene ait faktör yükünün $\pm 0,50$ veya $\pm 0,50$ 'den büyük olması uygulamada en önemli göstergedir (Hair ve diğerleri, 1998, s. 111).

Çalışmada, durumsal faktörler olarak belirlenen kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler grubunda yer alan değişkenlerin aynı faktör etrafında toplanıp toplanmadığını ölçmek amacı ile bu değişkenlere faktör analizi uygulanmıştır. Araştırma verilerine faktör analizinin uygulanabilmesi için gerekli örneklem sayısının ön koşulu olan Kaiser- Meyer-Olkin örneklem değerini 0,820 bulunmuştur. Araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesini gösteren Barlett Testi 6272,486 ($p < .000$) bulunmuştur. Daha sonra bu verilere Faktör Analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonuçları, Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20. Durumsal Faktör Değişkenlerine Ait Faktör Analizi Sonuçları

	<i>Faktör Yükleri</i>	<i>Özdeğer</i>	<i>Tanımlanan Fark Yüzdesi</i>
1. Yapısal Faktörler		6,352	27,173
İşgören Devir Oranı	0,929		
Emek Yoğun Üretim	0,924		
Ücret Düzeyi	0,838		
Örgüt Büyüklüğü	-0,801		
Sendikanın Varlığı	0,768		
Terfi Ve Ödül Sistemi	0,717		
Yönetim Kademeleri	0,700		
Sosyal Güvenlik Sistemi	0,663		
Örgüt İçi İletişim	0,632		
Yönetim Tarzı	0,526		
Merkezleşme	0,468		
2. Göreve İlişkin Faktörler		4,987	25,624
Faaliyet Dönemi	0,915		
Sahiplik Durumu	-0,882		
Rol Çatışması	-0,859		
İş Yüğü	0,852		
İşletme Stresi	0,835		
İş Stresi	0,795		
Çalışma Koşulları	-0,727		
Sorumluluk Alanı	0,725		
İşin Nitelikleri	0,702		
Denetim Alanı	-0,696		
Müşteri İle İlişkiler	-0,688		
Rol Belirsizliği	0,637		
Monotonluk	-0,570		
3. Kişisel Faktörler		3,389	14,293
Eğitim Seviyesi	0,826		
Yaş	0,805		
Örgütteki Çalışma Süresi	0,799		
İstihdam Durumu	-0,777		
Medeni Durum	-0,544		
Cinsiyet	-0,514		

Not: Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri: 0,820 Barlett Resti 6272,486 $p < 0,005$, toplam farkın (varyansın) açıklanma oranı % 67,09

Faktör Analizi sonucunda, üç faktör (bileşen) yapısına ulaşılmıştır. Faktör analizi sonucunda elde edilen üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı %67,09 olmuştur. Elde edilen bu üç faktör, çalışmada oluşturulan kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörlerle tutarlılık göstermiş, belirlenen değişkenler ilgili faktör altında toplanmıştır.

İlk faktörün tanımladığı fark yüzdesi 27,173 düzeyindedir ve bu faktör on bir değişken ile ifade edilmektedir. Bu değişkenler; işgören devir oranı, emek yoğun üretim, ücret düzeyi, örgüt büyüklüğü, sendikanın varlığı, terfi ve ödül sistemi, yönetim kademeleri, sosyal güvenlik sistemi, örgüt içi iletişim, yönetim tarzı ve merkezleşmedir.

İkinci faktör altında göreve ilişkin faktörler yer almıştır. Bu faktörün tanımladığı fark yüzdesi 25,624 olarak gerçekleşmiştir. Bu faktörün altında; faaliyet dönemi, sahiplik durumu, rol çatışması, iş yükü, işletme stresi, iş stresi, çalışma koşulları, sorumluluk alanı, işin nitelikleri, denetim alanı, müşteri ile ilişkiler, rol belirsizliği ve monotonluk yer almıştır.

Son faktör grubunda ise, kişisel faktörler yer almıştır. Bu faktörün tanımladığı fark yüzdesi 14,293 olup, bu faktör altında altı değişken yer almıştır. Bunlar; eğitim seviyesi, yaş, örgütteki çalışma süresi, istihdam durumu, medeni durum ve cinsiyet değişkenleridir.

7. ARAŞTIRMA BULGULARI

7.1. Araştırmaya Katılan Sayfiye Otel İşletmeleri İle İlgili Genel Bilgiler

Araştırmaya katılan Ege Bölgesi'ndeki beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinin faaliyet yöresi, faaliyet dönemleri, sahiplik durumu, işletmede çalışan işgören sayısı ve yatak sayısı ile ilgili bilgiler Tablo 21'de verilmiştir.

Tablo 21. Araştırmaya Katılan Ege Bölgesi'ndeki Beş Yıldızlı Sayfiye Otel İşletmeleri Hakkında Genel Bilgiler

<i>SAYFIYE OTEL İŞLETMESİNİN ADI</i>	<i>FAALİYET YÖRESİ</i>	<i>FAALİYET DÖNEMİ</i>	<i>SAHİPLİK DURUMU</i>	<i>İŞGÖREN SAYISI</i>	<i>YATAK SAYISI</i>
Club Hotel Tarhan Didim	Didim	Sezonluk	Bağımsız	196	680
Caprice Hotel	Didim	Sezonluk	Bağımsız	265	1500
İmbat Hotel	Kuşadası	Sezonluk	Bağımsız	200	650
Majesty Adakule Hotel	Kuşadası	Devamlı	Yerli Zincir	200	700
Korumar Hotel	Kuşadası	Devamlı	Bağımsız	250	500
Grand Hotel Ontur	Çeşme	Devamlı	Yerli Zincir	180	400
Sheraton Çeşme Resort& SPA	Çeşme	Devamlı	Yabancı Zincir	400	746
Aqua Hotel	Marmaris	Sezonluk	Bağımsız	150	455
Holiday Republic Marmaris Resort	Marmaris	Sezonluk	Bağımsız	95	750
İberostar Grand Azur	Marmaris	Devamlı	Yabancı Zincir	215	600

Araştırmaya katılan Ege Bölgesi'ndeki on adet beş yıldızlı sayfiye otel işletmesinden beş tanesi sezonluk, beş tanesinin ise tüm yıl faaliyete açık olduğu görülmektedir. Sayfiye otel işletmelerinden altı tanesi bağımsız otel işletmesi iken, iki sayfiye otel işletmesi yerli, iki sayfiye otel işletmesi ise yabancı zincire bağlıdır.

7.2. Araştırmaya Katılan İşgörenler İle İlgili Genel Bilgiler

Araştırmaya katılanların cinsiyet, yaş, medeni durum, istihdam durumu, yönetim kademesi, sendika üyeliğine ilişkin veriler Tablo 22-a'da verilmiştir.

Tablo 22- a. Araştırmaya Katılan İşgörenlerle İlgili Genel Bilgiler

<i>CİNSİYET</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>İSTİHDAM DURUMU</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Kadın	224	40,7	Devamlı Kadro	235	42,6
Erkek	324	58,8	Geçici Kadro	286	51,9
Cevapsız	3	0,5	Cevapsız	30	5,4
Toplam	551	100,0	Toplam	551	100,0
<i>YAŞ</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>YÖNETİM KADEMESİ</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
18-24 Yaş Arası	187	33,9	Çalışan	367	66,6
25-31 Yaş Arası	201	36,5	Alt Kademe Yönetici	67	12,2
32- 38 Yaş Arası	106	19,2	Orta Kademe Yönetici	68	12,3
39 ve Üstü Yaş	50	9,1	Üst Kademe Yönetici	32	5,8
Cevapsız	7	1,3	Cevapsız	17	3,1
Toplam	551	100,0	Toplam	551	100,0
<i>MEDENİ DURUM</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>SENDİKA ÜYELİĞİ</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Evli	210	38,1	Evet	55	10,0
Bekar	310	56,3	Hayır	448	81,3
Boşanmış	25	4,5	Cevapsız	48	8,7
Cevapsız	6	1,1	Toplam	551	100,0
Toplam	551	100,0			

Tablo 22-a'dan görüldüğü gibi, katılımcıların % 58,8'inin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Kadın işgörenlerin araştırmaya katılım oranları erkeklerden daha düşük düzeyde olmuştur. Katılımcıların, %36,5'i 25-31 yaş arasındadır, 39 ve üstü yaşa sahip olanlar %9,1 ile en düşük orandadır. Katılımcıların %56,3'ü bekar, %38,1'i evlidir. Katılımcıların %51,9'u geçici kadroda çalışmakta olup, devamlı kadroda çalışanların oranı %42,6'dır. Yönetim kademeleri açısından incelediğimizde, katılımcıların % 66,6'sı çalışanlardan oluşmaktadır. Bu oranı % 12,3 ile orta kademe yöneticiler ve % 12,2 ile alt kademe yöneticiler izlemiştir. Araştırmaya katılan üst kademe yöneticilerin oranı ise %5,8'dir. Sayfiye otel işletmelerinde çalışanlar arasında yapılan bu araştırmada işgörenlerin %81,3'ü sendikaya üye değildir.

Araştırmaya katılan evli işgörenlerin eşlerinin bir işte çalışıp çalışmadığı ve çocuk sayılarına ilişkin dağılımları Tablo 22-b'de verilmiştir.

Tablo 22 –b. Araştırmaya Katılan Evli İşgörenlerin Eşlerinin Çalışıp/ Çalışmama ve Çocuk Sayılarına Göre Dağılımı

<i>EŞ DURUMU</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>ÇOCUK SAYISI</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Evet	119	56,6	Bir Çocuk	81	38,6
Hayır	85	40,5	İki Çocuk	85	40,5
Cevapsız	6	2,9	Üç Çocuk ve Üstü	28	13,3
Toplam	210	100,0	Çocuğu Olmayanlar	16	7,6
			Toplam	210	100,0

Tablo 22-b'den de görüldüğü gibi, evli katılımcıların %56,6'sının eşi bir işte çalışırken, %40,5'inin eşi herhangi bir işte çalışmamaktadır. Evli katılımcıların büyük bir çoğunluğu çocuk sahibi olup, %40,5 ile iki çocuğa sahip olanlar en yüksek değerdedir.

Araştırmaya katılanların turizm sektöründeki ve örgütteki çalışma süreleri, eğitim durumları ve turizm eğitimi durumları Tablo 22-c'de verilmiştir.

Tablo 22-c. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Turizmdeki ve Örgütteki Çalışma Süreleri İle Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

<i>TURİZMDEKİ ÇALIŞMA SÜRESİ</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>ÖRGÜTTEKİ ÇALIŞMA SÜRESİ</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Bir Yıldan Az	79	14,3	Bir Yıldan Az	185	33,6
Bir Beş Yıl Arası	205	37,2	Bir Beş Yıl Arası	238	43,2
Altı On Yıl Arası	167	30,3	Altı On Yıl Arası	102	18,5
On Bir On Beş Yıl Arası	60	10,9	On Bir On Beş Yıl Arası	15	2,7
On Altı Yıl ve Üstü	33	6,0	On Altı Yıl ve Üstü	5	0,9
Cevapsız	7	1,3	Cevapsız	6	1,1
Toplam	551	100,0	Toplam	551	100,0
<i>EĞİTİM DURUMU</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>TURİZM EĞİTİMİ DURUMU</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
İlkokul	76	13,9	Kurs	134	24,3
Ortaokul	77	14,0	Lise	83	15,1
Lise	218	39,6	Ön Lisans	71	12,9
Ön Lisans	87	15,8	Lisans	52	9,4
Lisans	79	14,3	Yüksek Lisans	2	0,4
Yüksek Lisans	6	1,1	Doktora	3	0,5
Doktora	2	0,4	Turizm Eğitimi Olmayan	199	36,1
Cevapsız	6	1,1	Cevapsız	7	1,3
Toplam	551	100,0	Toplam	551	100,0

Katılımcıların %37,2'sinin turizm sektöründeki çalışma süresi 1- 5 yıl arasındadır. Örgütteki çalışma süreleri de %43,2 oranı ile 1- 5 yıl arasındadır. Katılımcıların eğitimlerini incelediğimizde, katılımcıların % 39,6'sı lise mezunudur. Bunu % 15,8'le ön lisans ve %14,3'le lisans mezunları takip etmiştir. Araştırmaya katılanların sadece %36,1'i turizm eğitimi almamıştır. Turizm eğitimi alanların dağılımlarını incelediğimizde ise, kurs (%24,3) ve lise mezunları (%15,1) üst sıralarda yer alırken, doktora (%0,5) ve yüksek lisans (%0,4) eğitimi alanların en düşük oranda olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan sayfiye otel işletmelerindeki işgörenlerin görev yaptıkları bölümlere göre dağılımları Tablo 22-d'de verilmiştir.

Tablo 22-d. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Görev Yaptıkları Bölümlere Göre Dağılımı

<i>GÖREV YAPILAN BÖLÜM</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Ön Büro	63	11,4
Bar	47	8,5
İnsan Kaynakları	24	4,4
Satın Alma	11	2,0
Yönetim	10	1,8
Kat Hizmetleri	112	20,3
Mutfak	56	10,2
Satış- Pazarlama	9	1,6
Muhasebe	49	8,9
Halkla İlişkiler	9	1,6
Çamaşırhane	31	5,6
Servis	76	13,8
Teknik Hizmetler	26	4,7
Güvenlik	20	3,6
Cevapsız	8	1,5
Toplam	551	100,0

Tablo 22-d'den görüldüğü gibi, katılımcıların % 20,3'ü kat hizmetleri bölümünde, %13,8'i servis bölümünde olup, bunu % 11,4 ile ön büro bölümünde çalışanlar takip etmiştir. Araştırmaya en düşük oranda katılımın %1,6 ile satış- pazarlama ve halkla ilişkiler bölümlerinden olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar şaşırtıcı olmamıştır. Çünkü, otel işletmelerinde toplam işgören sayısının bölümler arasındaki dağılımlarını yüzdelere göre incelediğimizde “idari personel %3,7; ön büro personeli %10,3; servis personeli

%19,3; kat hizmetleri personeli %26,8; restoran personeli %34,1 ve bakım- onarım personeli %5,8 pay oluşturmaktadır (Olalı ve Korzay, 1993, s. 417)”. Diğer bir ifade ile 200 işgören çalışan bir otel işletmesinde; idari bölümlerde 7 kişi; ön büroda 21 kişi; serviste 39 kişi; kat hizmetlerinde 54 kişi; restoranda 68 kişi ve bakım-onarımda 12 kişi çalışmaktadır. Otel işletmelerinde, satış-pazarlama ve halkla ilişkiler faaliyetleri ise genellikle tek bir yetkili tarafından yerine getirilmektedir. Bu nedenle, araştırmanın işgören sayılarının bölümler itibari ile dengeli dağıldığını ifade edebiliriz.

7.3. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerine Ait Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri

Ege Bölgesi’nde beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgularda duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 23’te gösterilmiştir.

Tablo 23. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerine Ait Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

<i>DEĞİŞKEN ADI</i>	<i>n</i>	<i>ARİTMETİK ORTALAMA</i>	<i>STANDART SAPMA</i>
Duygusal Bağlılık	547	3,18	0,83
Devam Bağlılığı	543	3,19	0,89
Normatif Bağlılık	548	2,80	1,04

Tablodan da izleneceği gibi, araştırmanın gerçekleştirildiği sayfiye otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık bileşenlerinden devam bağlılıkları en yüksek ortalamaya (3,19) sahiptir. Daha sonra, işgörenlerin duygusal bağlılıkları (3,18), en son sırada ise normatif bağlılık (2,80) bileşeni gelmektedir. Ancak, devam bağlılığının ve duygusal bağlılığın birbirine yakın değerlerde olduğu görülmektedir. Bu bulgulara dayanarak, Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris’te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde görev yapan çalışanlar ve yöneticilerin devam ve duygusal bağlılıklarının birbirine eşit oranda olduğu ifade edilebilir. Sayfiye otel işletmelerinde normatif bağlılığın en düşük düzeyde çıkması şaşırtıcı olmamıştır. Sayfiye otel işletmelerinde, farklı değer yargılarına sahip insanlara hizmet sunulması nedeniyle işgörenlerin sahip oldukları ailesel ve kültürel değer yargılarının zaman içerisinde yok olması nedeniyle böyle bir sonuç ortaya çıkmış olabilir.

Literatürde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa ilişkin ortalamaları incelediğimizde, sonuçlar araştırmanın yapıldığı ülkenin kültürel yapısına ve işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılıklar göstermektedir. Örneğin; Çin’de yabancı sermayeli işletmelerde yapılan bir araştırma sonucunda işgörenlerin duygusal bağlılık ortalamaları en yüksek değerde (4,69) iken, normatif bağlılık ikinci sırada (4,24) yer almıştır. Devam bağlılığı ise (3,71) ile son sıradadır (Chen ve Francesco, 2003, s. 501). Nepal’de hizmet sektöründe faaliyet gösteren dört farklı işletmede yapılan bir araştırmada duygusal bağlılık (5,50), normatif bağlılık (5,04) ve devam bağlılığı (4,44) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır (Gautam, Dick ve Wagner, 2001, s. 243). Her iki araştırma sonucunda da, duygusal bağlılık en yüksek değerdedir. Bunu normatif bağlılık izlemiştir. Devam bağlılığı ise son sıradadır. Farklı kültürlerle (Çin ve Nepal) sahip iki ülkede örgütsel bağlılık bileşenlerine ait ortalamalar benzer çıkmıştır. Bu durum, iki ülkedeki kültür farklılığı dışında başka unsurların bu sonuca neden olmuş olabileceğini göstermektedir.

Bunun yanı sıra, Avustralya’da sözleşmeli olarak geçici kadroda görev yapan öğretmenler arasında yapılan bir araştırmada sayfiye otel işletmelerindeki sonuca benzer bir sonuç bulunmuştur. Öğretmenlerin devam bağlılıkları en yüksek (3,74) değere sahiptir. Daha sonra duygusal bağlılık (3,65), en son sırada ise normatif bağlılık (3,26) yer almıştır (Hartman ve Bambacas, 2000, s. 100). Bu iki araştırma sonucu benzerlik göstermektedir. Araştırmaların yapıldığı ülkeler farklı olmasına rağmen, iki araştırmada ortak nokta katılımcıların geçici kadroda çalışıyor olmalarıdır. Avustralya’da yapılan araştırmadaki örneklem grubunun tamamı sözleşmeli çalışmaktadır. Sayfiye otel işletmelerindeki örneklem grubunun ise, %52’si geçici kadroda görev yapmaktadır. Devamlı kadroda olmayan işgörenler için çalışılan örgütteki en önemli unsur, örgütten elde edilen kazançlardır. Her iki araştırma sonucunun örtüşmesi bu nedenden kaynaklanmış olabilir. Bunun yanı sıra, örgütsel bağlılık bileşenlerinde en yüksek değere sahip olan bileşenin farklı olması; araştırmanın yapıldığı ülkenin kültürel özelliklerinden, ekonomik durumundan, araştırmanın yapıldığı sektörün özelliklerinden ve araştırmaya katılan işgörenlerin kültürel özelliklerinden kaynaklanabilir.

7.4. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Durumsal Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Araştırmanın amacı; bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasında ilişki olup olmadığını ve ilişki varsa, ilişkinin yönünü ve şiddetini belirlemektir. Bu amaçla, korelasyon analizine başvurulmuş, korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık bileşenleri olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile kişisel faktör değişkenleri arasındaki ilişkinin belirlenmesinde Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır.

7.4.1. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Kişisel Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Kişisel faktör grubunda yer alan sorulardan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, örgütteki çalışma süresi ve istihdam durumu ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlenmiştir. Bu amaçla hesaplanan Pearson Korelasyon Katsayısı Tablo 24’te verilmiştir.

Tablo 24. Kişisel Faktör Değişkenleri İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

<i>KİŞİSEL FAKTÖR DEĞİŞKENLERİ</i>	<i>DUYGUSAL BAĞLILIK</i>		<i>DEVAM BAĞLILIĞI</i>		<i>NORMATİF BAĞLILIK</i>	
	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>
Cinsiyet	0,084	0,049*	-0,019	0,664	0,070	0,103
Yaş	-0,001	0,990	0,021	0,631	0,020	0,639
Medeni Durum	-0,061	0,157	-0,031	0,476	-0,029	0,497
Eğitim Seviyesi	0,025	0,563	-0,007	0,867	0,031	0,470
Örgütteki Çalışma Süresi	-0,065	0,133	-0,066	0,127	0,016	0,715
İstihdam Durumu	0,102	0,020*	0,079	0,072	-0,001	0,987

* p: 0.05 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

Ege Bölgesi’nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris’te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde cinsiyet değişkeni ile sadece duygusal bağlılık arasında

anlamli bir iliŒki bulunmuŒtur. Devam baēlılıēı ve normatif baēlılık ile cinsiyet arasında anlamli bir iliŒki bulunamamıŒtır. Bu sonuē; Stevens, Beyer ve Trice (1978), Fry ve Grenfeld (1980), Cromie (1981), Bruning ve Snyder (1983), Hunt, Chonko ve Wood (1985), GümüŒ, Hamarat ve Erdem (2003) tarafından yapılan araŒtırma sonuēları ile de örtüŒmektedir.

Sayfiye otel iŒletmelerinde iŒgörenlerin yaŒı ile duygusal, devam ve normatif baēlılıkları arasında anlamli bir iliŒki tespit edilememiŒtir. Bu bulgu da; Stevens, Beyer ve Trice (1978), Morris ve Sherman (1981), Wahn (1998), Hartman ve Bambacas (2000), GümüŒ, Hamarat ve Erdem (2003) tarafından yapılan araŒtırmanın sonuēları ile uyum göstermektedir.

Medeni durum ile duygusal baēlılık, devam baēlılıēı ve normatif baēlılık arasında ise anlamli bir iliŒki bulunamamıŒtır. Bu bulgu, Hartman ve Bambacas'a (2000) ait araŒtırma sonucu ile uyumludur.

Ege Bölgesi'nde Didim, KuŒadası, ÇeŒme ve Marmaris'te faaliyet gösteren beŒ yıldızlı sayfiye otel iŒletmelerinde eēitim seviyesi ile duygusal baēlılık, devam baēlılıēı ve normatif baēlılık arasında anlamli bir iliŒki bulunamamıŒtır.

Örgütteki çalıŒma süresi ile duygusal baēlılık, devam baēlılıēı ve normatif baēlılık arasında anlamli bir iliŒki bulunamamıŒtır. Bu sonuē, Hartman ve Bambacas (2000) ile Ceylan ve Demircan (2002) tarafından yapılan araŒtırma sonuēları ile uyumludur.

İstihdam durumu ile duygusal baēlılık arasında, pozitif yönde, düŒük derecede bir iliŒki tespit edilmiŒtir. Sayfiye otel iŒletmelerinde GümüŒ, Hamarat ve Erdem (2003) tarafından yapılan araŒtırma sonucunda da, istihdam durumu ile örgütsel baēlılık arasında pozitif yönde bir iliŒki bulunmuŒtur. İstihdam durumu ile devam baēlılıēı ve normatif baēlılık arasında anlamli bir iliŒki bulunamamıŒtır.

Korelasyon analizinden elde edilen bulgulara göre; önceden belirlenmiŒ olan %95 güven aralıēında sadece kiŒisel faktör deēiŒkenlerinden cinsiyet ($p:0,049<0,05$) ve istihdam durumu ($p: 0,020<0,05$) ile duygusal baēlılık arasında anlamli bir iliŒki saptanmıŒ olduēundan, ilgili bu deēiŒkenlerde H_1 hipotezi kabul edilerek, H_0 hipotezi reddedilmiŒtir.

7.4.2. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Göreve İlişkin Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Göreve ilişkin faktörler ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında ilişki olup olmadığını belirlemek ve ilişki varsa, ilişkinin gücünü ve yönünü belirlemek için Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır. Bu sonuçlar Tablo 25’te verilmiştir.

Tablo 25. Göreve İlişkin Faktör Değişkenleri İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

GÖREVE İLİŞKİN FAKTÖRLER	DUYGUSAL BAĞLILIK		DEVAM BAĞLILIĞI		NORMATİF BAĞLILIK	
	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>
İş Yüğü	-0,050	0,243	0,061	0,161	0,068	0,115
İşin Nitelikleri	0,057	0,183	0,073	0,088	0,272	0,000*
Sorumluluk Alanı	0,260	0,000*	0,108	0,013*	0,166	0,000*
Denetim Alanı	0,231	0,000*	0,073	0,091	0,216	0,000*
Rol Çatışması	-0,067	0,119	0,026	0,544	-0,199	0,000*
Rol Belirsizliği	0,106	0,014*	-0,022	0,608	-0,005	0,911
Monotonluk	-0,100	0,142	-0,211	0,002*	-0,152	0,025*
Stres (İş Stresi)	-0,005	0,976	-0,107	0,546	-0,115	0,517
Stres (İşletme Stresi)	-0,491	0,002*	-0,321	0,056	-0,334	0,046*
Çalışma Koşulları	0,054	0,208	0,062	0,150	0,148	0,001*
Sahiplik Durumu	-0,032	0,449	0,091	0,034*	-0,044	0,302
Faaliyet Dönemi	0,006	0,897	-0,089	0,039*	0,009	0,835
Müşteri İle İlişkiler	0,056	0,195	0,022	0,618	0,032	0,455

* p: 0.05 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

Yapılan analiz sonucunda, iş yükü ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu, Iverson ve Deery (1997) tarafından yapılan araştırma bulgusu ile uyum göstermektedir. Sayfiye otel işletmelerinde, iş yükünün işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıklarına pozitif veya negatif yönde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda, sayfiye otel işletmelerinin sezonluk işletmeler olması nedeni ile yaz sezonunda oluşan iş yükü özelliğinin işgörenler tarafından normal olarak algılandığını ifade edebiliriz.

İşin nitelikleri ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde, ancak düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç, sayfiye otel işletmelerinde işin nitelikleri ile işgörenlerin normatif bağlılıkları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Sayfiye otel işletmelerinde işin nitelikleri arttıkça, işgörenlerin normatif bağlılıklarının arttığı görülmüştür. Bu bulgu, literatürdeki araştırma bulguları ile uyumludur (Hall, Schneider ve Nygren, 1970; Buchanan, 1974; Steers, 1977; Hunt, Chonko ve Wood, 1985; Gautam, Dick ve Wagner, 2001). Duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile işin nitelikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Dolayısıyla, sayfiye otel işletmelerinde işin niteliklerinin işgörenlerin duygusal ve devam bağlılığına herhangi bir etkide bulunmadığı ileri sürülebilir.

Sorumluluk alanı ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede ilişki tespit edilmiştir. Yani, sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin sorumluluk alanlarının artması; duygusal, devam ve normatif bağlılıklarını da pozitif yönde artırmaktadır, denilebilir. Bu durum (işgörenlerin sorumluluk alanlarının artması), işgörenlerin örgüte duygusal, devam ve normatif bağlılıklarına olumlu yönde etkide bulunmaktadır. Otel işletmelerindeki yöneticiler arasında yapılan bir araştırma sonucunda da benzer bir sonuç elde edilmiştir (Maxwell ve Steele, 2003, s. 366).

Denetim alanı ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki tespit edilmiştir. Denetim alanı ile duygusal ve normatif bağlılık arasında bulunan pozitif yönlü ilişki bulgusu, Ankara'da faaliyet gösteren iki hizmet işletmesinde yapılan araştırma sonuçları ile uyum göstermektedir (Karatepe ve Halıcı, 1998, s. 152). Devam bağlılığı ile denetim alanı arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Başka bir ifadeyle, denetim alanı arttıkça işgörenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarının arttığı tespit edilmiştir. Devam bağlılığı ile denetim alanı arasında ise, anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Rol çatışması ile normatif bağlılık arasında negatif yönde, düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile rol çatışması arasında ise, anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu durum, sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin görevlerini yerine getirirken, örgütteki farklı tarafların taleplerindeki uyumsuzluğun, işgörenlerin normatif bağlılıklarını negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Rol

çatışması ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki, Currivan (1999) ile Maxwell ve Steele (2003) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile de örtüşmektedir.

Rol belirsizliği ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede ilişki bulunmuştur. Rol belirsizliği ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında ise, anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde, rol belirsizliği arttıkça işgörenlerin duygusal bağlılıkları da artmaktadır. Ancak, bu artışın düşük derecede olduğu görülmektedir. Daha önceki araştırmalarda rol belirsizliği ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Mayer ve Schoorman, 1998; Agarwal, DeCarlo ve Vyas, 1999; Maxwell ve Steele, 2003). Bu nedenle, sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin rol belirsizliği ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunması farklı bir bulgudur. Bu bağlamda, sayfiye otel işletmelerinde rol belirsizliğinin, işgörenlerin örgüte duygusal bağlılıklarını olumsuz yönde etkilememesi, örgüt amaçları ile özdeşleşme ve örgüt değerlerinin paylaşılmasından oluşan duygusal bağlılığın alt boyutlarının sayfiye otel işletmelerinde de geçerli olduğunu göstermektedir.

Monotonluk ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında negatif yönde, düşük derecede ilişki tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık ile monotonluk arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Sayfiye otel işletmelerinde, işgörenlerin işlerindeki monotonluk oranı arttıkça, devam ve normatif bağlılıklarının azaldığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık, işgören devrini azaltmada etkili bir unsur olarak görülmektedir. İşgörenler işlerini monoton bulduklarında örgütsel bağlılıkları olumsuz yönde etkilenecektir. Bunun sonucunda da, işten ayrılma oranlarında artış olabilecektir. Bu bulgu da, turizm işletmelerinde monotonluğun işgören devrini artıran bir unsur olduğu sonucu ile örtüşmektedir (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2004, s. 32).

İş stresi ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Sayfiye otel işletmelerinde iş stresi ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmaması, Erdil ve Keskin (2003) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlikler göstermektedir.

İşletme stresi ile duygusal ve normatif bağlılık arasında negatif yönde, orta derecede bir ilişki vardır. Bu sonuca göre; Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'teki sayfiye otel işletmelerinde işletme stresi arttıkça işgörenlerin duygusal ve

normatif bağılıklarında azalma olmaktadır. Devam bağılılığı ile işletme stresi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çalışma koşulları ile duygusal bağılılık ve devam bağılılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Karatepe ve Halıcı (1998) tarafından yapılan araştırmada da, çalışma koşullarının işgörenlerin örgütsel bağılıklarını artırmadığı bulgusu elde edilmiştir. Her iki araştırmacının da, hizmet işletmelerinde yapılmış olması ve benzer sonuçların elde edilmiş olması önem taşımaktadır. Normatif bağılılık ile çalışma koşulları arasında ise pozitif yönlü, düşük derecede bir ilişki tespit edilmiştir. Normatif bağılılık, ailesel ve kültürel değerler ile kişisel sadakat normları alt boyutlarından oluşmaktadır. Sayfiye otel işletmelerinde de, çalışma saatleri artmasına rağmen, normatif bağılılığının negatif yönde etkilenmediği görülmektedir. Çalışma saatleri artmasına karşın, bağılıktaki pozitif artış, işgörenin yükümlülük hissi ile örgüte bağılılığını ifade eden normatif bağılılığın alt boyutlarının sayfiye otel işletmelerinde de geçerli olduğunu göstermektedir.

Sahiplik durumu ile devam bağılılığı arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Ankara'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucunda da, sahiplik durumu ile örgütsel bağılılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Karatepe ve Sökmen, 2001, s. 172). Bu bulgu, sayfiye otel işletmelerinde sahiplik durumunun işgörenlerin örgütsel bağılıklarını etkileyen bir unsur olduğunu göstermektedir. Sahiplik durumu ile duygusal ve normatif bağılılık arasında ise, anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Faaliyet dönemi ile devam bağılılığı arasında negatif yönde, düşük derecede bir ilişki tespit edilmiştir. Duygusal ve normatif bağılılık ile faaliyet dönemi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Faaliyet dönemi ile örgütsel bağılılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, çalışmalarda faaliyet dönemi sayfiye otel işletmelerinde örgütsel bağılılığı etkileyen bir değişken olarak ele alınabilir.

Müşteri ile ilişkiler değişkeni ile; duygusal bağılılık, devam bağılılığı ve normatif bağılılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu, otobüs şoförlerinin duygusal, devam ve normatif bağılıkları ile müşteri şikayetleri ve övgüleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş olan Hackett, Bycio ve Hausdorf (1994) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Göreve ilişkin faktörlerden sorumluluk alanı, denetim alanı, rol belirsizliği ve işletme stresi ile duygusal bağılılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Aynı şekilde,

sorumluluk alanı, monotonluk, sahiplik durumu ve faaliyet dönemi ile devam bağlılığı arasında da anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. İşin nitelikleri, sorumluluk alanı, denetim alanı, rol çatışması, monotonluk, işletme stresi ve çalışma koşulları ile normatif bağlılık arasındaki ilişkinin de anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Korelasyon analizinden elde edilen bulgulara göre, %95 güven aralığında göreve ilişkin faktör değişkenlerinden;

sorumluluk alanı (p: 0,000<0,05),

denetim alanı (p: 0,000<0,05),

rol belirsizliği (p: 0,014<0,05),

stres (işletme stresi) (p: 0,002<0,05)

ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki saptanmış olduğundan, ilgili bu değişkenlerde H_2 hipotezi kabul edilerek, H_0 hipotezi reddedilmiştir.

Aynı analizden elde edilen bulgular doğrultusunda, %95 güven aralığında göreve ilişkin faktör değişkenlerinden;

sorumluluk alanı (p: 0,013<0,05)

monotonluk (p: 0,002<0,05),

sahiplik durumu (p: 0,034<0,05),

faaliyet dönemi (p: 0,039<0,05)

ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki saptanmış olduğundan, ilgili bu değişkenlerde H_2 hipotezi kabul edilerek, H_0 hipotezi reddedilmiştir.

Yine korelasyon analizinden elde edilen bulgulara göre; %95 güven aralıklarında göreve ilişkin faktör değişkenlerinden;

işin nitelikleri (p: 0,000<0,05),

sorumluluk alanı (p: 0,000<0,05),

denetim alanı (p: 0,000<0,05),

rol çatışması (p: 0,000<0,05),

monotonluk (p: 0,025<0,05),

stres (işletme stresi) (p: 0,046<0,05),

çalışma koşulları (p: 0,001<0,05)

ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki saptanmış olduğundan, ilgili bu değişkenlerde H_2 hipotezi kabul edilerek, H_0 hipotezi reddedilmiştir.

7.4.3. Örgütsel Bağlılık Bileşenleri İle Yapısal Faktörler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Yapısal faktör grubunda yer alan değişkenler ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişkinin yönünü belirlemek amacı ile Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Yapısal Faktör Değişkenleri İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

YAPISAL FAKTÖR DEĞİŞKENLERİ	DUYGUSAL BAĞLILIK		DEVAM BAĞLILIĞI		NORMATİF BAĞLILIK	
	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>
Yönetim Kademeleri	0,035	0,421	0,000	0,994	0,084	0,054
Yönetim Tarzı	0,141	0,001*	0,121	0,005*	0,431	0,000*
Yetki Devri	0,231	0,000*	0,146	0,001*	0,115	0,008*
Örgüt Büyüklüğü	-0,147	0,001*	0,036	0,407	-0,044	0,307
Merkezleşme	0,111	0,010*	0,025	0,567	0,158	0,000*
Örgüt İçi İletişim	0,166	0,000*	0,109	0,012*	0,235	0,000*
Ücret Düzeyi	0,219	0,000*	0,146	0,001*	0,336	0,000*
Terfi ve Ödül Sistemi	0,211	0,000*	0,084	0,058	0,283	0,000*
Emek Yoğun Üretim	0,065	0,131	0,009	0,839	-0,042	0,328
İşgören Devir Oranı	0,041	0,343	0,100	0,020*	0,005	0,913
Sosyal Güvenlik Sistemi	0,175	0,000*	0,093	0,034*	0,283	0,000*
Sendikanın Varlığı	0,158	0,001*	-0,036	0,449	0,013	0,787

* *p*: 0.05 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü).

Yönetim kademeleri ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yönetim tarzı ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık ile yönetim tarzı arasında ise pozitif yönde, orta derecede bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu, Morris ve Sherman (1981) ile Agarwal, DeCarlo ve Vyas (1999) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, sayfiye otel işletmelerinde yöneticinin uyguladığı yönetim tarzının, işgörenlerin duygusal ve devam bağlılığına fazla etkide bulunmaz iken, normatif bağlılık üzerinde daha etkili olduğu görülmektedir.

Yetki devri ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Sayfiye otel işletmelerinde, işgörenlere verilen yetkinin miktarı arttıkça; işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının da arttığı tespit edilmiştir. Yetki devri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, çalışmalarda yetki devri sayfiye otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen bir değişken olarak ele alınabilir.

Örgüt büyüklüğü ile duygusal bağlılık arasında negatif yönde, düşük derecede bir ilişki vardır. Devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile örgüt büyüklüğü arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Duygusal bağlılığın örgüt büyüklüğü arttıkça azalması, büyük otel işletmelerinde işgörenin örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşememesine ve ortak değerlerin paylaşılmasına bağlanabilir.

Sayfiye otel işletmelerinde örgüt büyüklüğü ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişkinin olmaması da ilginç bir bulgudur. Örgüt büyüklüğünün artması, işgörenin örgütten sağlayabileceği kazançların güvence altına alınması anlamına da gelmektedir. Ancak, sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin devam bağlılıkları ile örgüt büyüklüğü arasında pozitif yönde, güçlü bir ilişki tespit edilememiştir. Bu durum, örgüt büyüklüğünün artması ile işgörenin örgütten elde edeceği kazançların artmasından daha güçlü başka olumsuz faktörlerin olduğunu ortaya koymaktadır.

Normatif bağlılık ile örgüt büyüklüğü arasında anlamlı bir ilişkinin olmaması beklenen bir sonuçtur. Çünkü, işgören sahip olduğu ailesel ve kültürel değerleri ile kendi sadakat kuralları çerçevesinde çalıştığı örgüte bağlılık hissetmektedir. Örgüt büyüklüğü ile işgörenin normatif bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmaması, normatif bağlılığın alt boyutlarının sayfiye otel işletmelerinde de geçerli olduğunu göstermektedir. Örgüt büyüklüğü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, çalışmalarda örgüt büyüklüğü sayfiye otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen bir değişken olarak ele alınabilir.

Merkezleşme ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu, Avustralya'da otel işletmelerinde otel yöneticilerinin sorumluluk ve özerkliğe sahip olduklarında örgütsel bağlılıklarının arttığı bulgusu ile benzerlikler göstermektedir (Subramaniam, McManus ve Mia, 2002, s. 315).

Devam bağlılığı ile merkezleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Sayfiye otel işletmelerinde, merkezleşme arttıkça işgörenlerin duygusal ve normatif

bağlılıklarının arttığı sonucu elde edilmiştir. Bu sonuç, sayfiye otel işletmelerinde karar verme yetkisinin üst basamaklarda toplanmasının işgörenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarının pozitif yönde artması ile sonuçlandığını göstermektedir. Duygusal bağlılık örgüt değerlerinin benimsenmesi ve paylaşılması, normatif bağlılık ise kişinin sahip olduğu değer yargılarına bağlı olmasından dolayı, örgütte karar almanın üst basamaklarda toplandığı merkezi bir örgütte işgörenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarının pozitif yönde etkilendiğini göstermektedir.

Örgüt içi iletişim ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki tespit edilmiştir. Sayfiye otel işletmelerinde, örgüt içi iletişim arttıkça işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının pozitif yönde arttığı görülmektedir. Örgüt içi iletişimle bilgiler işgörelere aktarıldığından, bu aktarımın olması işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını da olumlu yönde etkilemektedir. Örgüt içi iletişim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, çalışmalarda örgüt içi iletişim sayfiye otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen bir değişken olarak ele alınabilir.

Ücret düzeyi ile duygusal ve devam bağlılığı arasında pozitif yönde, düşük derecede; normatif bağlılıkla ücret düzeyi arasında ise pozitif yönde, orta derecede bir ilişki bulunmuştur.

Sayfiye otel işletmelerinde ücret düzeyi ile işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları arasındaki ilişki sonucu, literatürde farklı bir bulgudur. İşgörenin elde ettiği kazançlara göre gelişen bir bağlılık olan devam bağlılığının ücret arttıkça düşük bir düzeyde artış göstermesi, ücret düzeyinin artması ile devam bağlılığını olumsuz yönde etkileyebilecek olan başka unsurların ortaya çıktığını göstermektedir. Bunun yanı sıra, normatif bağlılığın ücret düzeyi arttıkça pozitif yönde ve orta düzeyde artması sayfiye otel işletmelerinde ücret düzeyinin normatif bağlılığı etkileyen önemli bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde ücret düzeyi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olması, literatürdeki pek çok araştırma sonucu ile örtüşmektedir (Buchko, Weinzimmer ve Sergeyev 1998; Karatepe ve Halıcı 1998; Iverson ve Buttigieg 1999; Gautam, Dick ve Wagner 2001). Bu bulgu, ücret düzeyinin işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilişkili önemli bir değişken olduğunu göstermektedir.

Terfi ve ödül sistemi ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgu, Iverson ve Deery (1997); Buchko, Weinzimmer ve Sergeev (1998); Karatepe ve Halıcı (1998); Iverson ve Buttigieg (1999) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile de benzerlikler göstermektedir. Terfi ve ödül sistemi ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Emek yoğun üretim ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

İşgören devir oranı ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Sayfiye otel işletmelerinde, işgören devir oranı arttıkça işgörenlerin devam bağlılıklarının pozitif yönde ancak, düşük derecede arttığı sonucu elde edilmiştir. Duygusal ve normatif bağlılık ile işgören devir oranı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Devam bağlılığının işgören devir oranı arttıkça artması, örgütten ayrılan işgörenler oldukça, devam bağlılığının olumlu yönde etkilendiğini ortaya koymaktadır. İşten ayrılma düşüncesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırıldığı bir çalışmada, işgörenlerin örgütsel bağlılıkları arttıkça işten ayrılma düşüncelerinin azaldığı bulunmuştur (Kim, Leong ve Lee, 2005, s. 188). İşgören devir oranı, sayfiye otel işletmelerinde örgütsel bağlılığı etkileyen bir değişken olarak ele alınabilir.

Sosyal güvenlik sistemi ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki bulunmuştur. Sayfiye otel işletmelerinde sosyal güvenlik sistemlerinin olumlu yönde iyileşmesi ile işgörenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının pozitif yönde arttığı sonucu elde edilmiştir. Örgüt tarafından işgörelere sağlanan sosyal güvenlik olanaklarındaki olumlu yöndeki artışların, sayfiye otel işletmelerindeki işgörenlerin bağlılıklarına olumlu katkıda bulunduğu görülmektedir. Nevşehir’de otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucunda da, işgörenlerin iş tatminini etkileyen değişkenler arasında sosyal hakların da olduğu bulunmuştur (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005: 193). İş tatmininin azalması, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının da azalmasına neden olacaktır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2004, s. 34). İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki bu doğal ilişki nedeni ile, her iki araştırma sonucunun benzerlikler gösterdiği söylenebilir.

Sendikanın varlığı ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde, düşük derecede bir ilişki saptanmıştır. Devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile sendikanın varlığı arasında

anlamli bir ilişki bulunamamıştır. Sayfiye otel işletmelerindeki işgörenlerin sendikalara güvenleri arttıka, işgörenlerin duygusal bağlılıklarının da artış gösterdiği sonucu elde edilmiştir. Mathieu ve Zajac (1990) tarafından yapılan meta- analiz çalışması sonucunda da, sendikanın varlığının işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Her iki bulgu birbiri ile uyum göstermektedir.

Yapısal faktör değişkenlerinden yönetim tarzı, yetki devri, örgüt büyüklüğü, merkezleşme, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödöl sistemi, sosyal güvenlik sistemi ve sendikanın varlığı ile duygusal bağlılık arasında anlamli bir ilişki bulunmuştur. Devam bağlılığı ile yönetim tarzı, yetki devri, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, işgören devir oranı ve sosyal güvenlik sistemi arasında anlamli bir ilişki tespit edilmiştir. Yönetim tarzı, yetki devri, merkezleşme, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödöl sistemi, sosyal güvenlik sistemi ile normatif bağlılık arasında anlamli bir ilişki bulunmuştur.

Korelasyon analizinden elde edilen bulgulara göre; %95 güven aralığında yapısal faktör değişkenlerinden;

- yönetim tarzı (p: 0,001<0,05),
- yetki devri (p: 0,000<0,05),
- örgüt büyüklüğü (p: 0,001<0,05),
- merkezleşme (p: 0,010<0,05),
- örgüt içi iletişim (p: 0,000<0,05),
- ücret düzeyi (p: 0,000<0,05),
- terfi ve ödöl sistemi (p: 0,000<0,05),
- sosyal güvenlik sistemi (p: 0,000<0,05),
- sendikanın varlığı (p: 0,001<0,05)

ile duygusal bağlılık arasında anlamli bir ilişki saptanmış olduğundan, ilgili bu değişkenlerde H_3 hipotezi kabul edilerek, H_0 hipotezi reddedilmiştir.

Korelasyon analizi bulgularına göre; %95 güven aralığında yapısal faktör değişkenlerinden;

- yönetim tarzı (p: 0,005<0,05),
- yetki devri (p: 0,001<0,05),
- örgüt içi iletişim (p: 0,012<0,05),
- ücret düzeyi (p: 0,001<0,05),
- işgören devir oranı (p: 0,020<0,05),

sosyal güvenlik sistemi (p: 0,034<0,05),
ile devam bağıllığı arasında anlamlı bir ilişki saptanmış olduğundan, ilgili bu değişkenlerde H₃ hipotezi kabul edilerek, H₀ hipotezi reddedilmiştir.

Aynı analizden elde edilen bulgulara göre, %95 güven aralığında yapısal faktör değişkenlerinden;

- yönetim tarzı (p: 0,000<0,05),
- yetki devri (p: 0,008<0,05),
- merkezleşme (p: 0,000<0,05),
- örgüt içi iletişim (p: 0,000<0,05),
- ücret düzeyi (p: 0,000<0,05),
- terfi ve ödül sistemi (p: 0,000<0,05),
- sosyal güvenlik sistemi (p: 0,000<0,05),

ile normatif bağıllık arasında anlamlı bir ilişki saptanmış olduğundan, ilgili bu değişkenlerde H₃ hipotezi kabul edilerek, H₀ hipotezi reddedilmiştir.

7.5. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular

Kişisel faktörler, göreve ilişkin faktörler ve yapısal faktör gruplarındaki değişkenlerin duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllığı açıklamadaki önem derecelerini belirlemek amacı ile Çoklu Regresyon Analizi'nin kullanılacağı daha önce belirtilmişti. Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör grubundaki değişkenlerin tümünün duygusal bağıllığı, devam bağıllığını, normatif bağıllığı ve örgütsel bağıllığı açıklamadaki önem sıralarını tespit etmek için Hiyerarşik Regresyon Analizi'nden yararlanılmıştır. Ayrıca, her faktör grubundaki değişken için hesaplanan Beta Katsayıları aracılığı ile değişkenlerin duygusal, devam ve normatif bağıllığı açıklama derecesi test edilecektir. Bu amaçla, Hiyerarşik Regresyon Analizi'nde Faktör 1'de kişisel faktör grubunda yer alan değişkenler, Faktör 2'de göreve ilişkin faktör grubundaki değişkenler ve son olarak Faktör 3'te yapısal faktör grubunda yer alan değişkenler sıra ile analize dahil edilmiştir.

7.5.1. Duygusal Bağlılığın Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular

Duygusal bağlılığa ait çoklu regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 27. Duygusal Bağlılığa İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

<i>R</i>	<i>R</i> ²	Ayarlanmış <i>R</i> ²	Tahmini Standart Hata	Değişim İstatistikleri		
				<i>R</i> ² Değişimi	<i>F</i> Değişimi	<i>F</i> Değişiminin Anlamlılığı
0,220 ^a	0,048	0,011	0,8435	0,048	1,282	0,269
0,495 ^b	0,245	0,153	0,7803	0,197	3,315	0,000*
0,608 ^c	0,369	0,226	0,7459	0,124	2,099	0,021*

a= Kişisel Faktörler

b= Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler

c= Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

Bağımlı Değişken= Duygusal Bağlılık

* $p < 0,05$ seviyesinde anlamlıdır.

Kişisel faktörlerin duygusal bağlılığı açıklama oranını gösteren karar katsayısı $R^2 = 0,048$ 'dir. Kişisel faktör grubu, duygusal bağlılıktaki varyansın (değişimin) %4,8'lik kısmını açıklamaktadır. Duygusal bağlılığı açıklamada analize ikinci faktör grubu olarak ilave edilen göreve ilişkin faktörlerin kişisel faktörler ile birlikte duygusal bağlılığı açıklama oranı $R^2 = 0,245$ 'tir. Göreve ilişkin faktörlerin tek başına bağımlı değişkeni açıklama oranını gösteren R^2 değişimi 0,197'dir. Göreve ilişkin faktörler, duygusal bağlılıktaki varyansın %19,7'sini açıklamaktadır. Üçüncü faktör olan, yapısal faktörlerin duygusal bağlılığı diğer faktör grupları ile açıklama oranı $R^2 = 0,369$ 'dur. Yapısal faktörlerin duygusal bağlılığı açıklama oranını gösteren R^2 değişimi 0,124'tür. Bu faktör grubu da, duygusal bağlılıktaki varyansın %12,4'ünü açıklamaktadır.

Kişisel faktörlere ait *F* değerindeki değişim 1,282 ve anlamlılık seviyesi 0,269'dur. Bu değer, belirlenen anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten büyük olması nedeni ile kişisel faktörlerin duygusal bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip olmadığı tespit edilmiştir ($F = 1,282$, $p = 0,269$).

Göreve ilişkin faktörlere ait F değerindeki değişim 3,315 ve anlamlılık seviyesi 0,000'dır. Bu değer anlamlılık seviyesinden küçük olduğundan, göreve ilişkin faktörlerin duygusal bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip olduğu saptanmıştır (F = 3,315, p= 0,000, p<0,05).

Yapısal faktörlere ait F değerindeki değişim 2,099 ve anlamlılık seviyesi 0,021'dir. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten küçük olduğundan istatistiksel açıdan yapısal faktörlerin duygusal bağlılığı açıklamada öneme sahip olduğu bulunmuştur (F= 2,099 p= 0,021, p<0,05).

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör gruplarındaki değişkenlerin duygusal bağlılığa ilişkin Beta katsayıları Tablo 28'de verilmiştir.

Duygusal bağlılığı en iyi açıklayan değişkenin belirlenmesinde, değişkene ait Beta katsayısı ve t değerinin en büyük değerlerde olması gerekir. Aynı zamanda, ilgili değişkenin istatistiksel açıdan anlamlılığını da test etmek gerekir. Bunun için ise ilgili değişkene ait anlamlılık seviyesinin, belirlenen anlamlılık seviyesine eşit veya bu değerden (0,05) küçük olması gerekmektedir. Bu bağlamda, duygusal bağlılığa ait Beta katsayısı, t değeri ile anlamlılık seviyelerini gösteren ilgili tablodan şu bulgulara ulaşılmıştır.

Kişisel faktörlerden "*örgütteki çalışma süresi*", en yüksek Beta katsayısı ve t değerine sahip değişkendir. Ancak, örgütteki çalışma süresi duygusal bağlılığı açıklamada istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta = -0,186$, $t = -1,752$, $p = 0,082$). Duygusal bağlılığı en iyi açıklayan ikinci değişken, "*cinsiyet*"tir. Cinsiyet değişkeni de, duygusal bağlılığı açıklamada anlamlı değildir ($\beta = 0,113$, $t = 1,398$, $p = 0,164$).

Tablo 28. Duygusal Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı

<i>FAKTÖR NO</i>	<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Sabit		11,118	0,000
	Cinsiyet	0,113	1,398	0,164
	Yaş	0,098	0,975	0,331
	Medeni Durum	0,013	0,136	0,892
	Eğitim Seviyesi	0,091	1,112	0,268
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,186	-1,752	0,082
	İstihdam Durumu	0,022	0,221	0,825
	Sabit		3,031	0,003
	Cinsiyet	0,086	1,090	0,278
	Yaş	0,169	1,736	0,085
	Medeni Durum	-0,054	-0,578	0,564
	Eğitim Seviyesi	0,068	0,860	0,391
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,156	-1,512	0,133
	İstihdam Durumu	-0,100	-0,996	0,321
	İş Yüğü	-0,066	-0,680	0,498
	İşin Nitelikleri	0,012	0,119	0,905
	Sorumluluk Alanı	0,216	2,403	0,018*
	Denetim Alanı	0,186	2,316	0,022*
	Rol Çatışması	-0,027	-0,316	0,753
	Rol Belirsizliği	0,326	3,683	0,000*
	Monotonluk	-0,154	-1,760	0,081
	Çalışma Koşulları	-0,087	-0,794	0,428
	Sahiplik Durumu	-0,372	-2,218	0,028*
	Faaliyet Dönemi	-0,296	-1,675	0,096
	Müşteri İle İlişkiler	0,011	0,136	0,892

^a Kişisel Faktörler

^b Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler (İş ve İşletme Stresi değişkenleri analiz kapsamı dışında kalmıştır).

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 28 . Duygusal Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı (Devamı)

FAKTÖR NO	DEĞİŞKENLER	Beta	t	p
	Sabit		2,363	0,020
	Cinsiyet	0,085	1,098	0,274
	Yaş	0,167	1,690	0,093
	Medeni Durum	-0,043	-0,464	0,643
	Eğitim Seviyesi	0,091	1,186	0,238
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,184	-1,699	0,092
	İstihdam Durumu	-0,130	-1,263	0,209
	İş Yüğü	-0,086	-0,737	0,462
	İşin Nitelikleri	-0,039	-0,357	0,721
	Sorumluluk Alanı	0,145	1,266	0,208
	Denetim Alanı	0,174	2,146	0,034
	Rol Çatışması	-0,012	-0,142	0,887
	Rol Belirsizliği	0,267	2,967	0,004*
	Monotonluk	-0,205	-2,171	0,032*
	Çalışma Koşulları	-0,233	-1,335	0,184
	Sahiplik Durumu	-0,352	-1,857	0,066
	Faaliyet Dönemi	-0,700	-2,094	0,038*
	Müşteri İle İlişkiler	0,008	0,094	0,925
	Yönetim Kademeleri	-0,061	-0,655	0,513
	Yönetim Tarzı	0,227	2,359	0,020*
	Yetki Devri	0,102	1,301	0,196
	Örgüt Büyüklüğü	0,074	0,488	0,626
	Merkezleşme	0,056	0,552	0,582
	Örgüt İçi İletişim	-0,035	-0,372	0,711
	Ücret Düzeyi	-0,092	-0,802	0,424
	Terfi ve Ödül Sistemi	0,192	1,632	0,105
	Emek Yoğun Üretim	0,279	1,578	0,117
	İşgören Devir Oranı	-0,469	-1,613	0,109
	Sosyal Güvenlik Sistemi	-0,017	-0,158	0,875
	Sendikanın Varlığı	0,147	1,868	0,064

^c Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Kişisel faktörlerden duygusal bağlılığı açıklayan üçüncü değişken ise, “*eğitim seviyesi*” olup, bu değişken de istatistiksel açıdan anlamlı değildir ($\beta= 0,091$, $t= 1,112$, $p= 0,268$). Duygusal bağlılığı açıklamada en düşük Beta katsayısı ve t değerine sahip olan kişisel faktör değişkenleri; “*medeni durum*”, “*istihdam durumu*” ve “*yaş*” değişkeni olmuştur.

Norveç’te mobilya endüstrisinde ve Çin’de yabancı sermayeli üretim işletmelerinde yapılan iki farklı araştırmada; yaş, cinsiyet, eğitim ve çalışma süresinden oluşan kişisel faktör değişkenlerinin duygusal bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı bulunmuştur (Kuvaas, 2003, s. 204; Cheng ve Stockdale, 2003, s. 482). Her iki araştırma üretim işletmelerinde yapılmasına rağmen, sayfiye otel işletmelerinde elde edilen sonuçlar ile uyumludur. Nepal’de hizmet sektöründe faaliyet gösteren (banka, yiyecek- içecek işletmesi, haberleşme ve havayolu işletmesi) işletmelerde de, kişisel faktörlere ait değişkenlerin duygusal bağlılığı açıklamada öneme sahip olmadığı tespit edilmiştir (Gautam, Dick ve Wagner, 2001). Hizmet işletmelerinde de, sonuçlar birbiri ile örtüşmektedir. Bu da göstermiştir ki, kişisel faktörler duygusal bağlılığı açıklamada %95 güvenilirlik seviyesinde istatistiksel açıdan öneme sahip değildir.

Kişisel ve göreve ilişkin faktör değişkenlerinden, duygusal bağlılığı açıklamada en yüksek Beta katsayısı ve t değerine sahip değişken “*rol belirsizliği*”dir. Rol belirsizliği, duygusal bağlılığı açıklamada anlamlıdır ($\beta= 0,326$, $t= 3,683$, $p= 0,000$, $p<0,05$). Duygusal bağlılığı açıklayan ikinci değişken ise “*sorumluluk alanı*” olup, bu değişken de istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta= 0,216$, $t=2,403$, $p= 0,018$, $p<0,05$). En yüksek Beta katsayısı ve t değerine sahip üçüncü değişken ise “*denetim alanı*”dır. Denetim alanı da, duygusal bağlılığı açıklamada anlamlı bir değişkendir ($\beta= 0,186$, $t= 2,316$, $p= 0,022$, $p<0,05$).

Göreve ilişkin faktör değişkenlerinden; “*işin nitelikleri*”, “*müşteri ile ilişkiler*” ve “*rol çatışması*” değişkenlerinin duygusal bağlılığı açıklamada en son sırada yer aldığı görülmektedir.

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör değişkenlerinin tümünün yer aldığı değişkenlerden duygusal bağlılığı en iyi açıklayan değişken yine “*rol belirsizliği*” dir ($\beta= 0,267$, $t= 2,967$, $p= 0,004$, $p<0,05$). Duygusal bağlılığı ikinci sırada en iyi açıklayan değişken, “*yönetim tarzı*” dir. Bu değişken de, istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta= 0,227$, $t=$

2,359, $p= 0,020$, $p<0,05$). Duygusal bağıllığı açıklayan üçüncü değişken ise, “*monotonluk*” tur. Monotonluk değişkeni de, duygusal bağıllığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta= -0,205$, $t= -2,171$, $p= 0,032$, $p<0,05$).

Her üç faktör grubu içerisinde duygusal bağıllığı en iyi açıklayan değişkenlerin sırası ile; “*rol belirsizliği*”, “*yönetim tarzı*” ve “*monotonluk*” olduğu görülmektedir. Duygusal bağıllığı açıklamada en küçük Beta katsayısı ve t değerine sahip değişkenler ise; “*müşteri ile ilişkiler*”, “*rol çatışması*” ve “*sosyal güvenlik sistemi*” dir. Üç farklı örgütte yapılan bir araştırmada, yöneticinin liderlik davranış modeli işgörenlerin örgütsel bağıllıklarını açıklamada anlamlı bir değişken olarak bulunmuştur (Morris ve Sherman, 1981, s. 5). Bu bulgu da, sayfiye otel işletmelerinde yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgu ile uyumludur.

Rol belirsizliği, kişisel ve göreve ilişkin faktör değişkenlerinin yer aldığı modelde de, duygusal bağıllığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlar, Çoklu Korelasyon Analizi sonuçları ile de örtüşmektedir. Çoklu Korelasyon Analizi sonucunda da, rol belirsizliği ile duygusal bağıllık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştu. Rol belirsizliği arttıkça, duygusal bağıllığın artması, üç bileşenli örgütsel bağıllık modelinin geçerliliğini destekleyen bir sonuç olarak belirtilebilir. Çünkü, bu modele göre duygusal bağıllık; işgörenin örgüt amaçlarını ve değerlerini benimseyerek, bu değerleri paylaşması ile ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, Meyer ve Allen’ın (1997) üç bileşenli örgütsel bağıllık modelindeki duygusal bağıllık bileşeni ile bu bileşenin alt boyutlarının geçerliliği yapılan araştırma kapsamında desteklenmiştir.

7.5.2. Devam Bağıllığının Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular

Devam bağıllığına ait çoklu regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 29. Devam Bağlılığına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

R	R ²	Ayarlanmış R ²	Tahmini Standart Hata	Değişim İstatistikleri		
				R ² Değişimi	F Değişimi	F Değişiminin Anlamlılığı
0,139 ^a	0,019	-0,020	0,8119	0,019	0,490	0,815
0,379 ^b	0,143	0,038	0,7885	0,124	1,815	0,057
0,560 ^c	0,313	0,155	0,7388	0,170	2,599	0,004*

a= Kişisel Faktörler

b= Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler

c= Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

Bağımlı Değişken= Devam Bağlılığı

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Kişisel faktörlerin devam bağlılığını açıklama oranını gösteren karar katsayısı R²= 0,019'dur. Kişisel faktörlerin, devam bağlılığını açıklama oranı 0,019'dur. Bu sonuç, kişisel faktörlerde yer alan değişkenlerin devam bağlılığındaki varyansın %1,9'luk kısmını açıkladığını göstermektedir. Devam bağlılığını açıklamada analize ikinci faktör grubu olarak ilave edilen göreve ilişkin faktörlerin kişisel faktörler ile birlikte devam bağlılığını açıklama oranı R²= 0,143'tür. Göreve ilişkin faktörlerin tek başına bağımlı değişkeni açıklama oranını gösteren R² değişimi 0,124'tür. Göreve ilişkin faktörler devam bağlılığındaki varyansın %12,4'ünü açıklamaktadır. Üçüncü faktör olan, yapısal faktörlerin devam bağlılığını diğer faktör grupları ile açıklama oranı R²= 0,313'tür. Yapısal faktörlerin devam bağlılığını açıklama oranını gösteren R² değişimi 0,170 olup, yapısal faktörler devam bağlılığındaki varyansın %17'sini açıklamaktadır.

Kişisel faktörlere ait F değerindeki değişim oranı 0,490 ve anlamlılık seviyesi 0,815'tir. Bu değer belirlenen anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten büyük olduğundan, kişisel faktörler devam bağlılığını açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip değildir (F = 0,490, p= 0,815).

Göreve ilişkin faktörlerin devam bağlılığını açıklamadaki F değerindeki değişim 1,815 ve anlamlılık seviyesi 0,057'tür. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten büyük olduğundan, göreve ilişkin faktörlerde devam bağlılığını açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip olmadığı saptanmıştır (F = 1,815, p= 0,057).

Regresyon analizinden elde edilen bulgulara göre; yapısal faktörlere ait F değerindeki değişim oranı, 2,599 ve anlamlılık seviyesi 0,004'tür. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten küçük olduğundan, istatistiksel açıdan yapısal faktörler devam bağlılığını açıklamada öneme sahiptir (F= 2,599, p= 0,004, p<0,05).

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör gruplarındaki değişkenlerin devam bağlılığına ilişkin Beta katsayıları Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30'dan "*Devam Bağlılığı*"nı en iyi açıklayan değişkenin belirlenmesi amacı ile Beta katsayısı, t değeri ile anlamlılık seviyelerini gösteren tablo incelendiğinde şu bulgulara ulaşılmıştır.

Kişisel faktörlerden "*yaş*" en yüksek Beta katsayısı ve t değerine sahip değişkendir. Ancak, yaş değişkeni devam bağlılığını açıklamada istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta= 0,094$, $t= 0,911$, $p= 0,364$). Devam bağlılığını en iyi açıklayan ikinci değişken ise, "*örgütteki çalışma süresi*"dir. Fakat, bu değişken de anlamlı değildir ($\beta= -0,092$, $t= 0,845$, $p= 0,399$). Kişisel faktörlerden devam bağlılığını açıklayan üçüncü değişken ise, "*istihdam durumu*" olup, bu değişken de istatistiksel açıdan anlamlı değildir ($\beta= 0,070$, $t= 0,694$, $p= 0,489$).

Devam bağlılığını açıklamada en düşük Beta katsayısı ve t değerine sahip değişken, "*eğitim seviyesi*" değişkenidir. Bu değişkenden sonra "*medeni durum*" ve "*cinsiyet*" gelmektedir. Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'teki beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre, devam bağlılığını açıklamada kişisel faktör değişkenlerinden hiçbiri anlamlı bulunamamıştır. Bu bulgu, literatürde yapılan araştırma (Abdulla ve Shaw, 1999, s. 86; Cheng ve Stockdale, 2003, s. 482) sonuçları ile de uyumludur.

Tablo 30. Devam Bağlılığına İlişkin Beta Katsayısı

<i>FAKTÖR NO</i>	<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Sabit		11,466	0,000
	Cinsiyet	-0,045	-0,539	0,591
	Yaş	0,094	0,911	0,364
	Medeni Durum	-0,029	-0,291	0,772
	Eğitim Seviyesi	-0,018	-0,213	0,831
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,092	-0,845	0,399
	İstihdam Durumu	0,070	0,694	0,489
	Sabit		1,896	0,060
	Cinsiyet	-0,085	-1,012	0,313
	Yaş	0,098	0,944	0,347
	Medeni Durum	-0,046	-0,456	0,649
	Eğitim Seviyesi	0,041	0,481	0,631
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,168	-1,516	0,132
	İstihdam Durumu	0,062	0,557	0,578
	İş Yüğü	-0,018	-0,170	0,865
	İşin Nitelikleri	-0,088	-0,794	0,428
	Sorumluluk Alanı	-0,155	-1,612	0,109
	Denetim Alanı	0,117	1,364	0,175
	Rol Çatışması	0,118	1,295	0,198
	Rol Belirsizliği	0,061	0,646	0,520
	Monotonluk	-0,086	-0,913	0,363
	Çalışma Koşulları	0,286	2,422	0,017*
	Sahiplik Durumu	0,192	1,072	0,286
	Faaliyet Dönemi	-0,047	-0,251	0,802
	Müşteri İle İlişkiler	-0,029	-0,349	0,727

^a Kişisel Faktörler

^b Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler (İş ve İşletme Stresi değişkenleri analiz kapsamı dışında kalmıştır).

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 30 . Devam Bağlılığına İlişkin Beta Katsayısı (Devamı)

<i>FAKTÖR NO</i>	<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Sabit		0,375	0,708
	Cinsiyet	-0,101	-1,229	0,221
	Yaş	0,086	0,825	0,411
	Medeni Durum	-0,056	-0,565	0,573
	Eğitim Seviyesi	0,044	0,545	0,587
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,144	-1,260	0,210
	İstihdam Durumu	0,058	0,523	0,602
	İş Yüğü	-0,016	-0,128	0,898
	İşin Nitelikleri	-0,174	-1,561	0,121
	Sorumluluk Alanı	-0,336	-2,807	0,006*
	Denetim Alanı	0,078	0,920	0,359
	Rol Çatışması	0,159	1,752	0,082
	Rol Belirsizliği	0,028	0,297	0,767
	Monotonluk	-0,182	-1,846	0,067
	Çalışma Koşulları	0,324	1,755	0,082
	Sahiplik Durumu	0,139	0,701	0,485
	Faaliyet Dönemi	0,241	0,682	0,496
	Müşteri İle İlişkiler	0,048	0,556	0,579
	Yönetim Kademeleri	-0,031	-0,316	0,752
	Yönetim Tarzı	0,211	2,089	0,039*
	Yetki Devri	0,050	0,613	0,541
	Örgüt Büyüklüğü	-0,203	-1,268	0,207
	Merkezleşme	0,114	1,072	0,286
	Örgüt İçi İletişim	0,186	1,871	0,064
	Ücret Düzeyi	-0,134	-1,126	0,262
	Terfi ve Ödül Sistemi	-0,243	-1,980	0,050*
	Emek Yoğun Üretim	-0,089	-0,481	0,631
	İşgören Devir Oranı	0,402	1,306	0,194
	Sosyal Güvenlik Sistemi	0,254	2,298	0,023*
	Sendikanın Varlığı	0,029	0,349	0,727

^c Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Kişisel ve göreve ilişkin faktör değişkenlerinin birlikte yer aldığı değişkenlerin Beta katsayıları ve t değerleri incelendiğinde devam bağlılığını en iyi açıklayan değişken “*çalışma koşulları*”dır. Çalışma koşulları, devam bağlılığını açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta = 0,286$, $t = 2,422$, $p = 0,017$, $p < 0,05$). Devam bağlılığını en iyi açıklayan ikinci değişken, “*sorumluluk alanı*”dır. Ancak, bu değişken devam bağlılığını açıklamada anlamlı değildir ($\beta = -0,155$, $t = -1,612$, $p = 0,109$). Devam bağlılığını açıklayan bir diğer değişken ise, “*örgütteki çalışma süresi*”dir. Ancak, örgütteki çalışma süresi devam bağlılığını açıklamada anlamlı değildir ($\beta = -0,168$, $t = -1,516$, $p = 0,132$).

Devam bağlılığını açıklamada en son sırada yer alan değişken, “*iş yükü*”dür. Bu değişkeni, “*faaliyet dönemi*” ve “*müşteri ile ilişkiler*” değişkenleri takip etmiştir.

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör değişkenlerinin tümünün yer aldığı değişkenler arasında en yüksek Beta katsayısına ve t değerine sahip değişken, “*sorumluluk alanı*”dır. Sorumluluk alanı, devam bağlılığını açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta = -0,336$, $t = -2,807$, $p = 0,006$, $p < 0,05$). Devam bağlılığını ikinci sırada en iyi açıklayan değişken, “*sosyal güvenlik sistemi*” olup, bu değişken de anlamlıdır ($\beta = 0,254$, $t = 2,298$, $p = 0,023$, $p < 0,05$). Yönetim tarzı değişkeni, devam bağlılığını istatistiksel açıdan anlamlı olarak açıklayan üçüncü değişkendir ($\beta = 0,211$, $t = 2,089$, $p = 0,039$, $p < 0,05$). “*Terfi ve ödül sistemi*”, devam bağlılığını açıklayan bir diğer değişkendir. Terfi ve ödül sistemi de, devam bağlılığını açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta = -0,243$, $t = -1,980$, $p = 0,050$, $p < 0,05$).

Her üç faktör grubunun birlikte devam bağlılığını açıklamadaki önem sıralamasında son sıralarda; “*iş yükü*”, “*rol belirsizliği*” ve “*yönetim kademeleri*” yer almıştır.

Her üç faktör grubunun, birlikte devam bağlılığını açıklamada öneme sahip değişkenler: Birinci sırada “*sorumluluk alanı*”, ikinci sırada “*sosyal güvenlik sistemi*”, üçüncü sırada “*yönetim tarzı*” ve dördüncü sırada ise “*terfi ve ödül sistemi*”dir.

Kişisel ve göreve ilişkin faktörlerin birlikte devam bağlılığını açıklamada, çalışma koşulları anlamlı iken, bu değişken yapısal faktörlerin eklenmesi sonucunda devam bağlılığını açıklamada istatistiksel önemini kaybetmiştir. Benzer bir şekilde, sorumluluk alanı da, devam bağlılığını açıklamada ikinci sırada yer alan bir değişken iken; tüm değişkenlerin yer aldığı grupta devam bağlılığını açıklayan en önemli değişken durumuna geçmiştir.

Devam bağlılığını açıklamada; sorumluluk alanı, sosyal güvenlik sistemi, terfi ve ödül sistemi değişkenlerinin önemli birer belirleyici değişken olduğu görülmektedir. Özellikle sosyal güvenlik sistemi ile terfi ve ödül sisteminin devam bağlılığını belirlemede önemli bir değişken olması, bu bağlılık bileşeninin yatırımlar alt boyutunun yapılan araştırma kapsamında geçerliliğini desteklemektedir. Bu bağlamda; Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde Meyer ve Allen'ın (1997) üç bileşenli örgütsel bağlılık modelindeki bileşenlerden devam bağlılığı geçerlidir, denilebilir.

7.5.3. Normatif Bağlılığın Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular

Normatif bağlılığa ait Çoklu Regresyon Analizi sonucunda elde edilen bulgulara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 31. Normatif Bağlılığa İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

R	R ²	Ayarlanmış R ²	Tahmini Standart Hata	Değişim İstatistikleri		
				R ² Değişimi	F Değişimi	F Değişiminin Anlamlılığı
0,104 ^a	0,011	-0,028	0,9470	0,011	0,277	0,947
0,375 ^b	0,140	0,036	0,9169	0,129	1,916	0,042*
0,642 ^c	0,412	0,278	0,7934	0,271	4,916	0,000*

a= Kişisel Faktörler

b= Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler

c= Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

Bağımlı Değişken= Normatif Bağlılık

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Kişisel faktörlerin normatif bağlılığı açıklama oranını gösteren R²= 0,011'dir. Bu sonuç, kişisel faktörlerde yer alan değişkenlerin normatif bağlılığın ancak, %1,1'lik kısmını açıkladığını göstermektedir. Normatif bağlılığı açıklamada analize ikinci faktör grubu olarak ilave edilen göreve ilişkin faktörlerin kişisel faktörler ile birlikte normatif bağlılığı açıklama oranı R²= 0,140'dır. Göreve ilişkin faktörlerin tek başına normatif

bağlılıktaki varyansı açıklama oranını gösteren R^2 değişimi 0,129'dur. Üçüncü faktör olan, yapısal faktörlerin normatif bağlılığı diğer faktör grupları ile açıklama oranı $R^2=0,412$ 'dir. Yapısal faktörlerin tek başına normatif bağlılığı açıklama oranı R^2 değişimi 0,271'dir. Yapısal faktörler, normatif bağlılıktaki varyansın %27'sini açıklamaktadır.

Kişisel faktörlere ait, F değerindeki değişim 0,277 ve anlamlılık seviyesi 0,947'dir. Bu değer, belirlenen anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten büyük olmasından dolayı, kişisel faktörler normatif bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip değildir (F= 0,277, p= 0,947).

Göreve ilişkin faktörlerdeki F değerindeki değişim 1,916 ve anlamlılık seviyesi 0,042'dir. Bu değer, anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten küçük olduğundan göreve ilişkin faktörlerin normatif bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip olduğu tespit edilmiştir (F= 1,916, p= 0,042, p<0,05).

Yapısal faktörlere ait F değerindeki değişim 4,916 ve anlamlılık seviyesi 0,000'dır. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten küçük olduğundan, istatistiksel açıdan yapısal faktörler normatif bağlılığı açıklamada öneme sahiptir (F= 4,916, p= 0,000, p<0,05).

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör gruplarındaki değişkenlerin normatif bağlılığa ilişkin Beta katsayıları Tablo 32'de verilmiştir.

Tablo 32. Normatif Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı

<i>FAKTÖR NO</i>	<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Sabit		8,297	0,000
	Cinsiyet	0,049	0,593	0,554
	Yaş	0,017	0,168	0,867
	Medeni Durum	-0,002	-0,024	0,981
	Eğitim Seviyesi	0,028	0,337	0,737
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,019	-0,177	0,860
	İstihdam Durumu	0,072	0,718	0,474
	Sabit		2,142	0,034
	Cinsiyet	0,017	0,200	0,842
	Yaş	-0,015	-0,144	0,886
	Medeni Durum	-0,022	-0,219	0,827
	Eğitim Seviyesi	0,019	0,231	0,817
	Örgütteki Çalışma Süresi	0,052	0,469	0,640
	İstihdam Durumu	0,040	0,371	0,711
	İş Yüğü	0,000	0,000	1,000
	İşin Nitelikleri	0,088	0,793	0,429
	Sorumluluk Alanı	0,167	1,737	0,085
	Denetim Alanı	0,006	0,070	0,945
	Rol Çatışması	-0,115	-1,270	0,206
	Rol Belirsizliği	0,097	1,032	0,304
	Monotonluk	-0,112	-1,199	0,233
	Çalışma Koşulları	0,121	1,035	0,303
	Sahiplik Durumu	-0,032	-0,178	0,859
	Faaliyet Dönemi	0,001	0,008	0,994
	Müşteri İle İlişkiler	-0,054	-0,655	0,513

^a Kişisel Faktörler

^b Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler (İş ve İşletme Stresi değişkenleri analiz kapsamı dışında kalmıştır).

Tablo 32 . Normatif Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı (Devamı)

<i>FAKTÖR NO</i>	<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Sabit		-0,323	0,747
	Cinsiyet	0,038	0,503	0,616
	Yaş	0,024	0,249	0,804
	Medeni Durum	-0,064	-0,711	0,479
	Eğitim Seviyesi	0,039	0,524	0,601
	Örgütteki Çalışma Süresi	0,023	0,219	0,827
	İstihdam Durumu	-0,030	-0,302	0,763
	İş Yükü	0,078	0,686	0,494
	İşin Nitelikleri	-0,057	-0,548	0,585
	Sorumluluk Alanı	-0,091	-0,823	0,412
	Denetim Alanı	-0,019	-0,248	0,805
	Rol Çatışması	-0,068	-0,812	0,418
	Rol Belirsizliği	0,023	0,264	0,792
	Monotonluk	-0,104	-1,137	0,258
	Çalışma Koşulları	0,134	0,795	0,428
	Sahiplik Durumu	-0,013	-0,070	0,944
	Faaliyet Dönemi	0,351	1,085	0,280
	Müşteri İle İlişkiler	0,003	0,043	0,966
	Yönetim Kademeleri	0,044	0,496	0,620
	Yönetim Tarzı	0,283	3,041	0,003*
	Yetki Devri	0,002	0,028	0,978
	Örgüt Büyüklüğü	0,024	0,161	0,873
	Merkezleşme	0,140	1,430	0,155
	Örgüt İçi İletişim	0,051	0,563	0,574
	Ücret Düzeyi	0,110	0,997	0,321
	Terfi ve Ödül Sistemi	0,086	0,756	0,451
	Emek Yoğun Üretim	-0,277	-1,622	0,107
	İşgören Devir Oranı	0,368	1,308	0,193
	Sosyal Güvenlik Sistemi	0,167	1,622	0,107
	Sendikanın Varlığı	0,128	1,683	0,095

^c Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 32 den “*Normatif Bağlılığı*” en iyi açıklayan değişkenin belirlenmesi amacı ile Beta katsayısı, t değeri ile anlamlılık seviyelerini gösteren tablo incelendiğinde şu bulgulara ulaşılmıştır.

Kişisel faktörlerden “*istihdam durumu*”, en yüksek Beta katsayısı ve t değerine sahip değişkendir. Ancak, istihdam durumu normatif bağlılığı açıklamada istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta= 0,072$, $t= 0,718$, $p= 0,474$). Normatif bağlılığı en iyi açıklayan ikinci değişken ise, “*cinsiyet*”tir. Ancak, cinsiyet değişkeni de anlamlı değildir ($\beta= 0,049$, $t= 0,593$, $p= 0,554$). Kişisel faktörlerden normatif bağlılığı açıklayan üçüncü değişken ise, “*eğitim seviyesi*” olup, bu değişken de istatistiksel açıdan normatif bağlılığı açıklamada anlamlı değildir ($\beta= 0,028$, $t= 0,337$, $p= 0,737$).

Elde edilen bulgulara göre; “*medeni durum*”, “*yaş*” ve “*örgütteki çalışma süresi*” değişkenleri normatif bağlılığı açıklamada ilgili değerler açısından en son sırada yer alan değişkenler olmuştur.

Kişisel ve göreve ilişkin faktör değişkenlerinin birlikte yer aldığı değişkenlerin Beta katsayıları ve t değerleri incelendiğinde normatif bağlılığı açıklayan değişken, “*sorumluluk alanı*”dır. Sorumluluk alanı, normatif bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamsızdır ($\beta= 0,167$, $t= 1,737$, $p= 0,085$). Normatif bağlılığı en iyi açıklayan ikinci değişken, “*rol çatışması*”dır. Ancak, rol çatışması normatif bağlılığı açıklamada anlamlı değildir ($\beta= -0,115$, $t= -1,270$, $p= 0,206$). Normatif bağlılığı açıklayan üçüncü değişken ise, “*monotonluk*”tur. Monotonluk da, normatif bağlılığı açıklamada anlamlı değildir ($\beta= -0,112$, $t= -1,199$, $p= 0,233$).

Normatif bağlılığı açıklamada kişisel ve göreve ilişkin faktör değişkenlerinden en düşük Beta katsayısı ve t değerine sahip değişkenler; “*iş yükü*”, “*faaliyet dönemi*” ve “*denetim alanı*”dır.

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör değişkenlerinin tümünün yer aldığı değişkenler arasında en yüksek Beta katsayısına ve t değerine sahip değişken, “*yönetim tarzı*”dır. Yönetim tarzı, normatif bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta=0,283$, $t= 3,041$, $p= 0,003$, $p<0,05$). Normatif bağlılığı ikinci sırada en iyi açıklayan değişken, “*sendikanın varlığı*”dır. Ancak, bu değişken normatif bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlı değildir ($\beta= 0,128$, $t= 1,683$, $p= 0,095$). “*Emek yoğun üretim*”, normatif bağlılığı açıklayan üçüncü değişkendir; ancak normatif bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlı değildir ($\beta= -0,277$, $t= -1,622$, $p= 0,107$). Normatif

bağlılığı açıklamada, sadece yapısal faktör değişkenlerinden yönetim tarzı anlamlı bir değişken olarak bulunmuştur.

Normatif bağlılığı açıklamada en düşük değer alan değişkenler; “yetki devri”, “müşteri ile ilişkiler” ve “sahiplik durumu” dur.

7.5.4. Örgütsel Bağlılığın Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Bulgular

Durumsal faktör değişkenlerinin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bileşenleri üzerindeki etkisini ve açıklayıcılığı yukarıda incelenmiştir. Bunun yanı sıra, durumsal faktör değişkenlerinin örgütsel bağlılığın bütünü üzerindeki etkisini incelemek amacıyla örgütsel bağlılığa ilişkin Hiyerarşik Çoklu Regresyon Analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 33. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

R	R ²	Ayarlanmış R ²	Tahmini Standart Hata	Değişim İstatistikleri		
				R ² Değişimi	F Değişimi	F Değişiminin Anlamlılığı
0,119 ^a	0,014	-0,025	0,66178	0,014	0,365	0,900
0,333 ^b	0,111	0,003	0,65265	0,097	1,387	0,186
0,617 ^c	0,381	0,240	0,56972	0,270	4,644	0,000*

a= Kişisel Faktörler

b= Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler

c= Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

Bağımlı Değişken= Normatif Bağlılık

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Kişisel faktörler örgütsel bağlılığın %1,4'lük kısmını açıklamaktadır. Örgütsel bağlılığı açıklamada analize ikinci faktör grubu olarak ilave edilen göreve ilişkin faktörlerin kişisel faktörler ile birlikte örgütsel bağlılığı açıklama oranı ise %11,1'dir. Göreve ilişkin faktörlerin tek başına örgütsel bağlılıktaki varyansı açıklama oranı ise %9,7'dir. Üçüncü faktör olan, yapısal faktörlerin örgütsel bağlılığı diğer faktör grupları

ile açıklama oranı $R^2 = 0,381$ 'dir. Yapısal faktörler tek başına örgütsel bağlılıktaki varyansın %27'sini açıklamaktadır.

Kişisel faktörlere ait, F değerindeki değişim 0,365 ve anlamlılık seviyesi 0,900'dür. Bu değer, belirlenen anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten büyüktür. Bu nedenle, kişisel faktörler örgütsel bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip değildir (F= 0,365, p= 0,900). Göreve ilişkin faktörlerdeki F değerindeki değişim 1,387 ve anlamlılık seviyesi 0,186'dır. Bu değer, anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten büyük olduğundan göreve ilişkin faktörlerin de, örgütsel bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan öneme sahip olmadığı tespit edilmiştir (F= 1,387, p= 0,186, p<0,05). Yapısal faktörlere ait F değerindeki değişim 4,644 ve anlamlılık seviyesi 0,000'dır. Bu değer anlamlılık seviyesi olan 0,05'ten küçük olduğundan, istatistiksel açıdan yapısal faktörler örgütsel bağlılığı açıklamada öneme sahiptir (F= 4,644, p= 0,000, p<0,05).

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör gruplarındaki değişkenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin Beta katsayıları Tablo 34'te verilmiştir.

Tablo 34'ten "Örgütsel Bağlılığı" en iyi açıklayan değişkenin belirlenmesi amacı ile Beta katsayısı, t değeri ile anlamlılık seviyelerini gösteren tablo incelendiğinde şu bulgulara ulaşılmıştır.

Kişisel faktörlerden "*cinsiyet*", en yüksek Beta katsayısı ve t değerine sahip değişkendir. Ancak, cinsiyet örgütsel bağlılığı açıklamada istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta = 0,085$, $t = 1,030$, $p = 0,305$). Örgütsel bağlılığı en iyi açıklayan ikinci değişken ise, "*yaş*"tır. Ancak, yaş değişkeni de anlamlı değildir ($\beta = 0,075$, $t = 0,732$, $p = 0,465$). Kişisel faktörlerden örgütsel bağlılığı açıklayan üçüncü değişken ise, "*örgütteki çalışma süresi*" olup, bu değişken de istatistiksel açıdan örgütsel bağlılığı açıklamada anlamlı değildir ($\beta = -0,059$, $t = -0,547$, $p = 0,585$). Elde edilen bulgulara göre; "*eğitim seviyesi*", "*istihdam durumu*" ve "*medeni durum*" değişkenleri örgütsel bağlılığı açıklamada ilgili değerler açısından en son sırada yer alan değişkenler olmuştur.

Tablo 34. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı

<i>FAKTÖR NO</i>	<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Sabit		13,267	0,000
	Cinsiyet	0,085	1,030	0,305
	Yaş	0,075	0,732	0,465
	Medeni Durum	-0,034	-0,339	0,735
	Eğitim Seviyesi	0,015	,0175	0,861
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,059	-0,547	0,585
	İstihdam Durumu	0,030	0,300	0,765
	Sabit		3,127	0,002
	Cinsiyet	0,050	0,591	0,555
	Yaş	0,088	0,834	0,406
	Medeni Durum	-0,071	-0,695	0,488
	Eğitim Seviyesi	0,026	0,299	0,765
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,058	-0,516	0,606
	İstihdam Durumu	-0,020	-0,186	0,852
	İş Yüğü	-0,036	-0,340	0,734
	İşin Nitelikleri	0,019	0,167	0,868
	Sorumluluk Alanı	0,047	0,478	0,633
	Denetim Alanı	0,093	1,066	0,288
	Rol Çatışması	-0,024	-0,257	0,797
	Rol Belirsizliği	0,193	2,006	0,047*
	Monotonluk	-0,127	-1,339	0,183
	Çalışma Koşulları	0,149	1,249	0,214
	Sahiplik Durumu	-0,087	-0,479	0,633
	Faaliyet Dönemi	-0,146	-0,763	0,447
	Müşteri İle İlişkiler	-0,037	-0,435	0,664

^a Kişisel Faktörler

^b Kişisel ve Göreve İlişkin Faktörler (İş ve İşletme Stresi değişkenleri analiz kapsamı dışında kalmıştır).

Tablo 34. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Beta Katsayısı (Devamı)

<i>FAKTÖR NO</i>	<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Sabit		1,373	0,172
	Cinsiyet	0,048	0,623	0,534
	Yaş	0,086	0,882	0,379
	Medeni Durum	-0,114	-1,238	0,218
	Eğitim Seviyesi	0,046	0,600	0,549
	Örgütteki Çalışma Süresi	-0,033	-0,311	0,756
	İstihdam Durumu	-0,097	-0,952	0,343
	İş Yükü	0,009	0,080	0,937
	İşin Nitelikleri	-0,135	-1,261	0,210
	Sorumluluk Alanı	-0,0169	-1,494	0,138
	Denetim Alanı	0,064	0,800	0,425
	Rol Çatışması	0,004	0,049	0,961
	Rol Belirsizliği	0,105	1,1179	0,241
	Monotonluk	-0,196	-2,097	0,038*
	Çalışma Koşulları	0,135	0,778	0,438
	Sahiplik Durumu	-0,115	-0,611	0,542
	Faaliyet Dönemi	-0,298	-0,900	0,370
	Müşteri İle İlişkiler	0,032	0,397	0,692
	Yönetim Kademeleri	0,012	0,127	0,899
	Yönetim Tarzı	0,326	3,419	0,001*
	Yetki Devri	0,097	1,249	0,214
	Örgüt Büyüklüğü	-0,062	-0,410	0,682
	Merkezleşme	0,0207	2,057	0,042*
	Örgüt İçi İletişim	0,006	0,062	0,951
	Ücret Düzeyi	-0,072	-0,636	0,526
	Terfi ve Ödül Sistemi	0,012	0,104	0,917
	Emek Yoğun Üretim	-0,005	-0,027	0,979
	İşgören Devir Oranı	-0,084	-0,293	0,770
	Sosyal Güvenlik Sistemi	0,230	2,180	0,031*
	Sendikanın Varlığı	0,171	2,194	0,030*

^c Kişisel, Göreve İlişkin ve Yapısal Faktörler

*p< 0,05 seviyesinde anlamlıdır

Kişisel ve göreve ilişkin faktör değişkenlerinin birlikte yer aldığı değişkenlerin Beta katsayıları ve t değerleri incelendiğinde örgütsel bağlılığı açıklayan değişken, “*rol belirsizliği*”dir. Rol belirsizliği, örgütsel bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta = 0,193$, $t = 2,006$, $p = 0,047$). Örgütsel bağlılığı en iyi açıklayan ikinci değişken, “*monotonluk*”tur. Ancak, monotonluk örgütsel bağlılığı açıklamada anlamlı değildir ($\beta = -0,127$, $t = -1,339$, $p = 0,183$). Örgütsel bağlılığı açıklayan üçüncü değişken ise, “*çalışma koşulları*”dır. Çalışma koşulları da, örgütsel bağlılığı açıklamada anlamlı değildir ($\beta = 0,149$, $t = 1,249$, $p = 0,214$). Örgütsel bağlılığı açıklamada kişisel ve göreve ilişkin faktör değişkenlerinden en düşük Beta katsayısı ve t değerine sahip değişkenler; “*işin nitelikleri*”, “*istihdam durumu*” ve “*eğitim seviyesi*” dir.

Kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktör değişkenlerinin tümünün yer aldığı değişkenler arasında en yüksek Beta katsayısına ve t değerine sahip değişken, “*yönetim tarzı*”dır. Yönetim tarzı, örgütsel bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta = 0,326$, $t = 3,419$, $p = 0,001$, $p < 0,05$). Örgütsel bağlılığı ikinci sırada en iyi açıklayan değişken, “*sendikanın varlığı*”dır. Bu değişken de, örgütsel bağlılığı açıklamada istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta = 0,171$, $t = 2,194$, $p = 0,030$). “*Sosyal güvenlik sistemi*”, örgütsel bağlılığı açıklayan üçüncü anlamlı değişkendir ($\beta = 0,230$, $t = 2,180$, $p = 0,031$). Örgütsel bağlılığı açıklayan diğer bir anlamlı değişken ise “*monotonluk*” olmuştur ($\beta = -0,196$, $t = -2,0970$, $p = 0,038$).

Örgütsel bağlılığı açıklamada en düşük değer alan değişkenler; “*emek yoğun üretim*”, “*rol çatışması*” ve “*iş yükü*” dür.

7.5.5. Örgütsel Bağlılık Bileşenlerinin Durumsal Faktörler Tarafından Açıklanmasına İlişkin Genel Değerlendirme

Duygusal, devam ve normatif bağlılığı kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörlerin açıklamadaki önem sıralarını belirlemek amacı ile hiyerarşik yöntemle göre yapılan Çoklu Regresyon Analizi ile hesaplanan R^2 'deki değişim katsayılarının sonuçları Tablo 35'te verilmiştir.

Tablo 35. Durumsal Faktörler İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılığa Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

<i>FAKTÖRLER</i>	<i>DUYGUSAL BAĞLILIK R² Değişimi</i>	<i>DEVAM BAĞLILIĞI R² Değişimi</i>	<i>NORMATİF BAĞLILIK R² Değişimi</i>	<i>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK R² Değişimi</i>
Kişisel Faktörler	0,048	0,019	0,011	0,014
Göreve İlişkin Faktörler	0,197	0,124	0,129	0,097
Yapısal Faktörler	0,124	0,169	0,270	0,270
TOPLAM	0,369	0,312	0,410	0,381

Tablodan yararlanarak duygusal bağlılığı üç faktörün açıklama oranının %36,9 olduğu görülmektedir. Devam bağlılığını üç faktörün açıklama oranı ise %31,2'dir. Normatif bağlılığın kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler tarafından açıklanma oranı ise %41,0'dır. Örgütsel bağlılığın durumsal faktörler tarafından açıklanma oranları %38,1'dir.

Duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılığı ve örgütsel bağlılığı açıklamada kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörlerin önem sırasına göre dağılımı Tablo 36'da verilmiştir.

Tablo 36. Durumsal Faktörlerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığa Göre Önem Sıralamaları

<i>ÖNEM SIRASI</i>	<i>DUYGUSAL BAĞLILIK</i>	<i>DEVAM BAĞLILIĞI</i>	<i>NORMATİF BAĞLILIK</i>	<i>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</i>
1	Göreve İlişkin Faktörler	Yapısal Faktörler	Yapısal Faktörler	Yapısal Faktörler
2	Yapısal Faktörler	Göreve İlişkin Faktörler	Göreve İlişkin Faktörler	Göreve İlişkin Faktörler
3	Kişisel Faktörler	Kişisel Faktörler	Kişisel Faktörler	Kişisel Faktörler

Duygusal bağlılığı açıklamada ilk sırada, göreve ilişkin faktörler yer almıştır. İkinci sırada yapısal faktörler, üçüncü sırada ise kişisel faktörler yer almaktadır. Devam bağlılığını, normatif bağlılığı ve örgütsel bağlılığı ise ilk sırada açıklayan faktör grubu, yapısal faktörler olmuştur. İkinci sırada, göreve ilişkin faktörler ve son sırada kişisel faktörler vardır.

Duygusal bağıllığı açıklamada göreve ilişkin faktörler olan iş yükü, işin nitelikleri, sorumluluk ve denetim alanı, rol çatışması ve rol belirsizliği, monotonluk, stres, çalışma koşulları, sahiplik durumu, faaliyet dönemi ve müşteri ile ilişkilerin daha ön planda olduğu sonucu elde edilmiştir. Devam bağıllığını, normatif bağıllığı ve örgütsel bağıllığı açıklamada ise; yönetim kademeleri, yönetim tarzı, yetki devri, örgüt büyüklüğü, merkezleşme, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödül sistemi, emek yoğun üretim, işgören devir oranı, sosyal güvenlik sistemi ve sendikanın varlığının yer aldığı yapısal faktörlerin daha yüksek oranda olduğu tespit edilmiştir.

8. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRMESİ

Bu araştırma ile Ege Bölgesi'ndeki beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde çalışan ve ankete katılan 551 kişinin, örgütsel bağıllık bileşenlerini etkileyen durumsal faktörlerin belirlenmesine ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Buna göre:

- Katılımcıların %58,8'i erkek, %70,4'ü 18-31 yaş arasında, %56,3'ünün medeni durumu bekar, %51,9'u geçici kadroda çalışmakta olup, %43,2'sinin işletmedeki çalışma süresi 1 ile 5 yıl arasındadır. Katılımcıların %39,6'sı lise, %31,6'sı yükseköğrenim mezunu, olup, %66,6'sı çalışan, %12,3'ü orta kademe yöneticilerden oluşmaktadır.
- Örgütsel bağıllık bileşenlerinden en yüksek ortalama devam bağıllığı bileşenine (3,19) aittir. Bunu, duygusal bağıllık (3,18) ve son sırada normatif bağıllık (2,80) izlemiştir.
- Cinsiyet ve istihdam durumu ile duygusal bağıllık arasında ilişki bulunmuştur. Erkek katılımcıların duygusal bağıllıklarının (3,23) bayan katılımcıların duygusal bağıllıklarından (3,09) daha yüksek olduğu belirlenmiştir. İstihdam durumu açısından duruma bakıldığında ise geçici kadroda çalışanların (3,27); devamlı kadroda çalışanlardan (3,10) daha fazla duygusal bağıllığa sahip oldukları görülmüştür.
- Göreve ilişkin faktör değişkenlerinin örgütsel bağıllık bileşenleri üzerindeki etkilerini değerlendirdiğimizde ise şu sonuçlara ulaşılmıştır: Duygusal bağıllık ile sorumluluk alanı, denetim alanı, rol belirsizliği ve işletme stresi

değişkenleri arasında ilişki bulunmuştur. Bu değişkenlerden duygusal bağlılığı, olumsuz yönde en fazla işletme stresi etkilemektedir.

- Devam bağlılığı ile sorumluluk alanı, monotonluk, sahiplik durumu ve faaliyet dönemi değişkenleri arasında ilişki vardır. Devam bağlılığını olumsuz yönde en fazla monotonluk değişkeni etkilemektedir.
- Normatif bağlılık ile işin nitelikleri, sorumluluk alanı, denetim alanı, rol çatışması, monotonluk, işletme stresi ve çalışma koşulları değişkenleri arasında ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık değişkenini de en olumsuz düzeyde işletme stresi etkilemektedir.
- Yapısal faktör değişkenlerinin örgütsel bağlılık bileşenleri üzerindeki etkilerini değerlendirdiğimizde ulaşılan sonuçları şöyle belirtebiliriz: Yönetim tarzı, yetki devri, örgüt büyüklüğü, merkezleşme, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödül sistemi, sosyal güvenlik sistemi ve sendikanın varlığı ile duygusal bağlılık arasında ilişki bulunmuştur. Bu değişkenlerden duygusal bağlılığı en fazla yetki devri değişkeni etkilemektedir.
- Yönetim tarzı, yetki devri, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, işgören devir oranı ve sosyal güvenlik sistemi değişkenleri ile devam bağlılığı arasında ilişki vardır. Bu değişkenlerden yetki devri ve ücret düzeyi devam bağlılığını en çok etkileyen değişkenlerdir.
- Normatif bağlılığı etkileyen değişkenler ise; yönetim tarzı, yetki devri, merkezleşme, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödül sistemi, sosyal güvenlik sistemidir. Yönetim tarzı normatif bağlılığı en fazla etkileyen değişkendir.
- Durumsal faktör gruplarında yer alan değişkenlerin örgütsel bağlılığı ve örgütsel bağlılık bileşenlerini açıklamadaki önem sıralamalarına ilişkin ulaşılan sonuçları şöyle belirtebiliriz: Duygusal bağlılığı açıklamada tek anlamlı durumsal faktör grubu göreve ilişkin faktörler olmuştur. Değişken bazında ise rol belirsizliği, yönetim tarzı ve monotonluk değişkenleri duygusal bağlılığı en iyi açıklayan değişkenlerdir.
- Devam bağlılığını en iyi açıklayan faktör grubu, yapısal faktörlerdir. Sorumluluk alanı, sosyal güvenlik sistemi, yönetim tarzı, terfi ve ödül sistemi ise devam bağlılığını en anlamlı açıklayan değişkenlerdir.

- Normatif bağlılığı da en iyi açıklayan faktör grubu yapısal faktörlerdir. Normatif bağlılığı tek anlamlı açıklayan değişken ise yönetim tarzı olmuştur.
- Örgütsel bağlılığı ise en iyi yapısal faktörler açıklamıştır. Örgütsel bağlılığı en anlamlı açıklayan değişkenler yönetim tarzı, sendikanın varlığı, sosyal güvenlik sistemi ve monotonluktur.

SONUÇ

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanması ve konunun açıklanmasında araştırmacılar arasında farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar genel olarak iki ana gruba ayrılmaktadır. Bu yaklaşımlardan ilk grupta örgütsel bağlılığı bireyin tutumlarına göre açıklayan “*tutumusal yaklaşım*” ile bireyin davranışlarından örgütsel bağlılığı açıklayan “*davranışsal yaklaşım*” yer almaktadır. İkinci gruptaki örgütsel bağlılık yaklaşımında örgütü bir bütün olarak ele alıp örgütün bütününe bağlılık geliştirileceğini kabul eden “*tek boyutlu yaklaşım*” ile örgütün farklı unsurlardan oluştuğu ve bu unsurların her birine geliştirilen farklı bağlılıkların toplamının örgütsel bağlılığı ifade ettiğini kabul eden “*çok boyutlu yaklaşım*” biçiminde ayırım bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın kuramsal açıdan incelenmesindeki farklılıklar örgütsel bağlılığın belirlenmesinde de ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar arasındaki yaklaşım farklılıkları işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik çok sayıda ölçeğin geliştirilerek, araştırma yapılmasına da neden olmuştur. Bu konuda yapılan araştırmalar, çoğunlukla üretim sektöründe faaliyette bulunan işletmelerde yapılmıştır. Yapılan bu araştırmalarda, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının belirlenmesinin yanı sıra, örgütsel bağlılığın bireysel ve örgütsel sonuçları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

Turizm sektöründe çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik çalışma sayısında da 1990’lı yıllardan itibaren artış görülmeye başlanmıştır. Endüstri işletmelerinde yapılan araştırmalarda olduğu gibi turizm işletmelerinde de yapılan araştırmaların çoğunlukla işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların bir kısmında da, örgütsel bağlılıkla iş tatmini, verimlilik ve işgören performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Turizm sektöründe örgütsel bağlılık konusunda yapılan çalışmalar temel nitelikte olup, derinlemesine analizlerin yapılmadığı görülmüştür. İşgören devir oranının yüksek olduğu turizm sektöründe işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını sağlamak, özellikle işgörenlerin işten ayrılma düşüncelerini önleme açısından önemlidir.

Turizm sektöründe faaliyet gösteren sayfiye otel işletmelerinde, çoğunlukla sezonluk istihdam sunulması, geçici personel istihdamının fazla olması ve işgören devir oranının yüksekliği nedeniyle, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını hangi unsurların etkilediğinin bilinmesi önem taşımaktadır. Bu nedenle, çalışmanın alan araştırması sayfiye otel işletmelerinde yapılmıştır.

Sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını sağlamada hangi durumsal faktör grubunun ve değişkenlerin daha etkili olduğunun öğrenilmesi, konu ile ilgili olarak öncelikle önem verilmesi gereken faktörleri ortaya çıkarması açısından son derece önemlidir. Turizm sektöründeki otel işletmelerinde işgörenlerin ve yöneticilerin örgütsel bağlılığını etkileyen durumsal faktörleri belirlemeyi amaçlayan bu çalışmayla, turizm sektöründeki örgütsel bağlılık konusundaki derinlemesine bilgi boşluğunun giderilmesi, bu konuda çalışan araştırmacılara yol gösterilmesi ve ilgili işletmeler için bilgi sağlanması hedeflenmiştir. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesi çalışmanın önemini yansıtmaktadır.

Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmeleri kapsamında yürütülen araştırmanın sonuçlarını şöyle özetleyebiliriz:

- Sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin en yüksek örgütsel bağlılık bileşenleri devam bağlılığına aittir. Buradan; maaş, emeklilik hakları ve kârdan pay alma gibi olanaklardan vazgeçme maliyeti ve alternatif iş imkânlarının olmaması nedeniyle örgütte çalışmaya devam edenlerin büyük çoğunlukta oldukları sonucuna varılabilir. Bu sonuçlar göstermektedir ki; sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıkları daha çok maliyet nedenlidir.
- Duygusal bağlılık ortalaması, devam bağlılığına yakın bir değerle ikinci sırada yer almıştır. Sayfiye otel işletmelerinde çalışanların duygusal bağlılıklarının devam bağlılığına yakın olması olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Çünkü, örgütlerde işgörenlerin en çok duygusal bağlılığa sahip olmaları arzu edilir. Duygusal bağlılığın devam bağlılığına yakın bir değerde olması, sayfiye otel işletmeleri açısından avantaja dönüştürülebilecek bir fırsattır. Duygusal bağlılığa sahip işgörenlerin örgütten ayrılma olasılıkları düşüktür. Özellikle, yoğun sezonlarda işgören devrini önlemek için bu durum son derece önemlidir.

- Yüklümlülük nedenli bir bağıllık bileşeni olan normatif bağıllık, sayfiye otel işletmelerinde en düşük değere sahiptir. Çoğunlukla sezonluk işgörenlerin istihdam edildiği sayfiye otel işletmelerinde maliyet nedenli bağıllık bileşenin en yüksek değerde olması beklenen bir sonuçtur. Bu durum; Türkiye'nin kültürel özellikleri, ekonomik durumu ile araştırmaya katılan işgörenlerin kültürel değerlerinden kaynaklandığını söyleyebiliriz.
- Kişisel faktör değişkenlerinden cinsiyet ve istihdam durumu ile duygusal bağıllık arasında istatistiki ilişki bulunmuştur. Ortalamalar açısından incelendiğinde; erkeklerin duygusal ve normatif bağıllıkları kadınlardan daha yüksek çıkmıştır. Kadınların ise devam bağıllıkları erkeklerden daha yüksek değerdedir. Buna göre araştırma kapsamında yer alan sayfiye otel işletmelerinde kadın işgörenlerin örgütlerine maliyet nedenli bağıllık geliştirdiklerini söyleyebiliriz. Diğer bir ifadeyle, kadın işgörenler alternatif iş imkânlarının olmaması ve örgütten elde ettikleri kazançları kaybetmemek nedeniyle örgütte çalışmaya devam etmektedirler. Bu durumun, kadın işgörenlerin çalışma yaşamında yaşadıkları engellerden (erkeklerle aynı işi yapmalarına rağmen düşük ücret almaları, anne olduklarında çocuk bakımıyla ilgili sorunlar, eğitimlerinin erkeklere göre daha düşük düzeyde olması) kaynaklanmış olduğunu söyleyebiliriz.
- Durumsal faktörler ile örgütsel bağıllık bileşenleri arasındaki ilişki açısından sonuçlara baktığımızda; duygusal ve normatif bağıllık bileşenlerini en olumsuz yönde işletme stresi etkilemektedir. Devam bağıllığını ise monotonluk değişkeni etkilemektedir.
- Durumsal faktörlerden duygusal bağıllığı en anlamlı açıklayan durumsal faktör grubu göreve ilişkin faktörler olmuştur. Devam bağıllığı ve normatif bağıllık yapısal faktör grubu tarafından en iyi açıklanmıştır. Üç örgütsel bağıllık bileşenini oluşturan örgütsel bağıllık ise en iyi yapısal faktör grubu tarafından açıklanmıştır.

Buraya kadar yapılan açıklamalarda çalışmanın genel sonuçları üzerinde durulmuştur. Sayfiye otel işletmelerinde yapılan araştırma bulgularından ve kuram kısmında belirtilen bilgilerden yola çıkılarak, sektördeki uygulayıcılara yönelik örgütsel bağıllık kapsamında bazı önerilerde bulunulabilir. Bu önerileri şöyle belirtebiliriz:

- Kadın işgörenlerin de duygusal bağlılıklarını artırılarak, devam bağlılıklarını azaltıcı uygulamalarda bulunulmalıdır. Bunun için esnek çalışma saatleri uygulamasından yararlanılabilir. Esnek çalışma saatleri uygulamasıyla, gerektiğinde ailesine ve bireysel ihtiyaçlarına da zaman ayırabilmesi işgörenlerin örgüte duygusal bağlılıklarını artıracaktır.
- Örgütsel bağlılık bileşenlerinden devam bağlılığı üzerinde monotonluk değişkeninin olumsuz etkisinin olduğu görülmüştür. Bunu ortadan kaldırmak için bölüm içinde takım çalışmalarına ve rotasyona gidilebilir. Rotasyon yoluyla, bölümdeki işgörenlerin sürekli aynı işi yapmaları önlenmiş olacaktır. Takım çalışmalarıyla da, işgörenlerin birbirleri ile etkileşimleri artacağından bireylerarası ilişkiler gelişecektir. Bu durum ise işgörene takım üyesi olma sorumluluğunu kazandıracaktır. Bu da takıma bağlanmasını ve dolayısıyla örgüte bağlılık kazanmasını sağlayacaktır.
- Stresin olumsuz etkilerini en aza indirebilmek için işgörenlerin çalışma yaşamlarının kalitesi yükseltilmelidir. Çalışma yaşam kalitesi; işgörenlere ihtiyaçlarına cevap verebilecek iş ve örgütsel ortamın sağlanmasıdır. İşgörenlerin çalışma ortamlarının güvenli ve sağlıklı bir şekilde düzenlenmesi, kişiliklerine uygun işlere yerleştirilmeleri, sosyal sorumluluk alacakları örgütsel faaliyetlere izin verilmesi bunlar arasında sayılabilir. Bunların dışında; lojman, yemekhane, ulaşım için servis, çocuklu kadın çalışanlar için kreş uygulamasına gidilebilir. Böylece, kadınların çoğunlukla istihdam edildiği otel işletmelerinde kadın çalışanların işletmeye duygusal bağlılıkları sağlanabilir.
- İşletmeler, kurumsallaştırılmalıdır. Kuram kısmında da belirtildiği gibi zincir otel işletmelerinin profesyonel yöneticilerce yönetilmesi ve işletmenin finansal açıdan sahip olduğu avantajlar işgörenler için de bir güvence oluşturacaktır. Bunun yanında, bağımsız otel işletmelerinde sahip-yönetici ayırımına gidilerek, görev tanımlamaları yapılabilir. İşletmelerin kurumsallaşmasında, işletmelerin tüm yıl faaliyete açık olması sağlanmalıdır. Bunun için ürün çeşitlendirilmesine gidilmelidir. Örneğin; kış döneminde kongre turizmi, üçüncü yaş turizmi çeşitlerinden yararlanılabilir. İşgörenler sadece yaz mevsiminde değil, tüm yıl istihdam edileceklerinden işletmeye maliyet nedeni bağlılık yerine, duygusal bağlılık geliştireceklerdir. İşletmenin riskli ve belirsiz durumlarda da,

taahhütlerinde ve işgörenlere sağladığı destekte tutarlı olmasına dayalı örgütsel güvenin hakim olduğu bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Kurumsallaşma da bunu sağlayacak en önemli araçtır.

Sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını sağlayabilmek için öncelikle “davranışsal yaklaşım”la konuya çözüm getirilmelidir. Çünkü, sayfiye otel işletmelerinin yaz sezonunda geçici kadroda personel çalıştırması nedeniyle, kısa vadede işgörenlerin davranışlarında örgütsel bağlılığın sağlanması hedeflenmelidir. Ancak, otel işletmelerinde çekirdek kadroda çalışanların örgütsel bağlılıklarını sağlamak için sadece davranışsal bağlılığın sağlanması yeterli olmayıp, uzun vadede tutumsal bağlılığın da hedeflenmesi gerekmektedir. Örgütsel bağlılık yaklaşımlarından davranışsal yaklaşımda sadece davranışlara odaklanılıp, işgörenlerin değerleri, kültürel özellikleri göz ardı edilmektedir. Davranışsal yönden örgütsel bağlılığın sağlanması kısa vadede bir çözüm olup, ancak tutumlarda örgütsel bağlılığın sağlanmasıyla bireyin örgüte bağlılığı uzun vadede sağlanabilir.

Sayfiye otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılığını artırmak ve örgütsel bağlılığın olumlu etkilerinden yararlanmak işletmelerin rekabet ortamında faaliyetlerine devam edebilmeleri için bir zorunluluk arz etmektedir. Otel işletmelerinin insana dayalı bir sektör olması, ayrıca işgören devir oranının yüksek olması otel işletmelerinde örgütsel bağlılık konusunun önemini bir kat daha artırmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda yapılan değerlendirmeler ve getirilen öneriler bu araştırmanın gerçekleştirildiği örneklem kapsamında geçerlidir. Çalışma, sayfiye otel işletmelerinin yoğun olduğu yaz aylarında yapılmasından dolayı işletmelerin araştırmaya katılımı sınırlı olmuştur. Bunun yanı sıra, çalışmanın sonuçlarının değerlendirilmesinde alan araştırmasının zaman ve maliyet kısıtları nedeni ile sınırlı bir bölgede yapıldığı da dikkate alınmalıdır.

Bu çalışmada, örgütsel bağlılık ile ilişkisi araştırılan değişkenler araştırmanın gerçekleştirildiği sektörün özelliklerine göre belirlenmiştir. Bu nedenle, örgütsel bağlılığı etkileyen veya etkilemesi düşünülen değişkenler otel işletmelerine göre saptanmıştır. Bu değişkenler, uygulamanın yapıldığı sektörlerle göre farklılık gösterebilir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda bu durumun da dikkate alınması gerekmektedir. Bu çalışmada, sadece örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. İleride yapılacak çalışmalarda örgütsel bağlılığın yanı sıra, örgütsel bağlılığın sonuçları da

ele alınabilir. Ayrıca, örgütsel bağlılık türlerine göre sonuçlar arasındaki farklılıklar da karşılaştırılabilir. Yapılacak çalışmalarda; performans, iş tatmini, verimlilik, müşteri tatmini, işe devam oranı, işten ayrılma oranı ile örgütsel bağlılık ilişkisi araştırılabilir. Bu sayede, örgütsel bağlılığın önemi işgören ve işletme açısından da ortaya konulmuş olur. Bundan sonraki otel işletmelerinde yapılacak çalışmalarda, örneklemelerin dengeli dağılımı durumunda farklı özellikteki otel işletmeleri arasında da (şehir oteli ile sayfiye otel işletmesi gibi) karşılaştırmaların yapılması yararlı sonuçlar ortaya koyabilir.

EK ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, Ege Bölgesi'ndeki beş yıldızlı kıyı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yöneliktir.

Araştırma sonuçları sizlerin vereceğiniz yanıtlar ile oluşacağından doğru ve içten bir şekilde anketi yanıtlamanız arzu edilmektedir. Araştırmada sizlerden ad ve soyadı gibi kişisel bilgiler istenmemekte olup, sonuçlar sadece araştırmada kullanılacaktır. Araştırmaya zaman ayırarak katıldığınız ve gösterdiğiniz samimiyetiniz için teşekkür ederim.

Araştırma Görevlisi Hatice GÜÇLÜ

Anadolu Üniversitesi

Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu

İletişim Bilgileri:

Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu

Yunus Emre Kampüsü 26470 Eskişehir Tel: 0-222- 335 05 80 /5958 Fax: 0-222- 335 66

51

BİRİNCİ BÖLÜM: Lütfen bu bölümde yer alan soruları, seçenekler arasından size en uygun gelen şıkka (X) işareti koyarak cevaplayınız.

Cinsiyetiniz : () Kadın () Erkek

Yaşınız: () 18-24 yaş arası () 25- 31 yaş arası () 32-38 yaş arası () 39 ve üstü

Medeni Durumunuz : () Evli () Bekar () Boşanmış

Eşiniz Çalışıyor mu ? : () Evet () Hayır

Çocuk Sayısı : () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ve üstü

İşletmenin Açık Olduğu Dönem : () Tüm Yıl () Mevsimlik

Bu İşletmedeki Çalışma Durumunuz: () Devamlı Kadroda () Geçici Kadroda

Sendikaya Üye misiniz? : () Evet () Hayır

Kaç yıldır turizm sektöründe çalışıyorsunuz?

() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6- 10 yıl () 11- 15 yıl () 16 yıl ve üstü

Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?

() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6- 10 yıl () 11- 15 yıl () 16 yıl ve üstü

Kesinlikle
Katlıyorum
Kisimen Katlıyorum
Katlıyorum
Katılmıyorum
Kisimen
Katılmıyorum
Kesinlikle
Katılmıyorum

DEVAM BAĞLILIĞI İFADELERİ

Şu anda otelden ayrılmaya karar vermek hayatımda çok fazla şeyi etkiler. () () () () () ()

Otelden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu hissediyorum. () () () () () ()

Eğer bu otele kendimden çok fazla fedakarlık etmiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim. () () () () () ()

Başka bir iş ayarlamadan işimi bırakırsam olacıklardan korkmuyorum. (R) () () () () () ()

Şu anda işten ayrılmak para açısından yaşamımda sorunlar yaratmaz. (R) () () () () () ()

NORMATİF BAĞLILIK İFADELERİ

Bu otelde kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum. (R) () () () () () ()

Benim için avantajlı da olsa, otelden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum. () () () () () () ()

Otelden şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim. () () () () () () ()

Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için otelden şu anda ayrılmazdım. () () () () () () ()

Çalıştığım bu otele çok şey borçluyum. () () () () () () ()

YÖNETİM TARZI İFADELERİ

Yöneticim beni dinler ve benim yeni fikirlerime açıktır. () () () () () () ()

Yöneticim kararları alır ve bizden sadece kararlarını yerine getirmemizi bekler. () () () () () () ()

Yöneticim benden görüş alır, fakat yine kendi fikirlerine göre karar alır. () () () () () () ()

Yöneticim benden aldığı görüşleri kararlarında kullanır. () () () () () () ()

	Kesinlikle Katlıyorum	Kısmen Katlıyorum	Katlıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İŞ YÜKÜ İFADELERİ						
Otelimizdeki iş yükümü çok fazla buluyorum.	()	()	()	()	()	()
Farklı otellerdeki aynı işlerle kendi işimi karşılaştırdığımda işimin aşırı yorucu olduğunu düşünüyorum.	()	()	()	()	()	()
İŞİN NİTELİĞİNE İLİŞKİN İFADELER						
İşim aşırı dikkat gerektiriyor.	()	()	()	()	()	()
İşimde başarılı olabilmem kendimi sürekli geliştirmeme bağlıdır.	()	()	()	()	()	()
SORUMLULUK ALANINA İLİŞKİN İFADELER						
Otelimizde, bana bağlı olarak çok fazla kişi çalışmaktadır.	()	()	()	()	()	()
Otelimizdeki maddi olarak en pahalı olan araç- gereçlerden sorumluyum	()	()	()	()	()	()
YETKİ DEVRİNE İLİŞKİN İFADELER						
İşimi yapabilmem için gerekli yetkiye tam olarak sahibim.	()	()	()	()	()	()
Otelimizde sorumluluk veriliyor, ancak yetki verilmiyor. (R)	()	()	()	()	()	()
ROL ÇATIŞMASI İFADELERİ						
Otelin (yöneticimin veya diğer bölümlerin) benden istedikleri ile müşterilerin istedikleri arasında uyumsuzluk olmaktadır.	()	()	()	()	()	()
İşimi yaparken hem işletmenin hem de müşterilerin beklentilerini ikileme düşmeden karşılıyorum. (R)	()	()	()	()	()	()
ROL BELİRSİZLİĞİ İFADELERİ						
Benden yapmam beklenen işi yapabilmem için gerekli bilgiye tam olarak sahibim. (R)	()	()	()	()	()	()
İşimle ilgili görev tanımlarımız olmadığından hangi işleri yapmam gerektiğini bilmiyorum.	()	()	()	()	()	()
MÜŞTERİ İLE İLİŞKİLERE İLİŞKİN İFADELER						
Müşterilerimiz sorunsuz ve anlayışlı insanlardır.	()	()	()	()	()	()

	Kesinlikle Katlıyorum	Kısmen Katlıyorum	Katlıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Vaktimin büyük çoğunluğunu müşterilerimizin önemsiz problemlerini çözmek için harcıyorum. (R)	()	()	()	()	()	()
DENETİM ALANINA İLİŞKİN İFADELER						
Otelimizde bize uygulanan kontrol çok serttir. (R)	()	()	()	()	()	()
Otelimizde hatalarımızı düzeltme şansı tanımıyor.	()	()	()	()	()	()
MERKEZLEŞMEYE İLİŞKİN İFADELER						
Otelimizde, kararların verilmesi sürecinde bizlerinde fikirlerine başvurulmaktadır.	()	()	()	()	()	()
Otelimizde, bize sadece yapmamız gereken işin ne olduğu bildirilir. (R)	()	()	()	()	()	()
ÜCRET DÜZEYİNE İLİŞKİN İFADELER						
Emeğimin karşılığı olarak aldığım ücreti yeterli buluyorum.	()	()	()	()	()	()
Otelimizde uygulanan bahşiş sistemini adaletli buluyorum.	()	()	()	()	()	()
ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİME İLİŞKİN İFADELER						
Otelimizin politikaları ve amaçları hakkında bilgiler bizlere duyurulur.	()	()	()	()	()	()
Otelimizdeki işle ilgili iletişim eksikliğinden işimi yaparken çok sorun yaşıyorum. (R)	()	()	()	()	()	()
TERFİ ve ÖDÜL SİSTEMİNE İLİŞKİN İFADELER						
Otelimizde, işimde gereken performans gösterdiğimde yükselbileceğime inanıyorum	()	()	()	()	()	()
Performansımız iyi olduğunda verilen ödüller beni motive ediyor.	()	()	()	()	()	()
SOSYAL GÜVENLİK SİSTEMİNE İLİŞKİN İFADELER						
Otelimiz tedavi ve bakım giderlerimizi karşılamaktadır.	()	()	()	()	()	()
İşimden çıkarılmam durumunda yasal haklarımı alabileceğim.	()	()	()	()	()	()

	Kesinlikle Katlıyorum	Kısmen Katlıyorum	Katlıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
--	----------------------------------	------------------------------	-------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------------------

SENDİKANIN VARLIĞINA İLİŞKİN İFADELER

Sendikanın otelimizdeki haklarımı benim yerime savunacağına inanıyorum.	()	()	()	()	()	()
Sendikanın benim yararına çalışacağına inanmıyorum. (R)	()	()	()	()	()	()

MONOTONLUĞA İLİŞKİN İFADELER

İşime kendimden bir şeyler katmadığım zaman kendimi iyi hissetmiyorum (R)	()	()	()	()	()	()
İşimin monoton (tekdüze) olduğunu düşünüyorum	()	()	()	()	()	()

STRESE İLİŞKİN SORULAR

Sizde strese neden olan işinizle ilgili özellikler nelerdir? Lütfen belirtiniz.

- ()
- ()
- ()
- ()
- ()
- ()

Sizde strese neden olan işletmenizle ilgili özellikler nelerdir?

Lütfen belirtiniz.

- ()
- ()
- ()
- ()
- ()
- ()

(R): Ters kodlanan önermeler.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Abdulla, Mohamed H. A. ve Jason D. Shaw. "Personal Factors and Organizational Commitment: Main and Interactive Effects in the United Arab Emirates". **Journal of Managerial Issues**. Vol: XI, No: 1 (Spring 1999): 77- 93.
- Agarwal, Sanjeev; Thomas E. DeCarlo ve Shyam B. Vyas. "Leadership Behavior and Organizational Commitment: A Comparative Study of American and Indian Salesperson". **Journal of Industrial Business Studies**. Vol: 30, Issue: 4 (4 th Qtr 1999): 727- 743.
- Akoğlan Kozak, Meryem. **Konaklama İşletmelerinde İş Analizi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1325, 2001.
- Akoğlan Kozak, Meryem. "Otel İşletmelerinde Stres Faktörleri". **Turizmde Seçme Makaleler: 29**. İstanbul: TUGEY Yayını No: 46, 1998: 54- 69.
- Akoğlan, Meryem. **Konaklama Endüstrisinde Kadın Yöneticiler**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 994, 1997a.
- Akoğlan, Meryem. **Konaklama Hizmetlerinde Kat Hizmetleri Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1005, 1997b.
- Aksu, Akın. "İşgören Devir Hızının Otel İşletmelerine Olan Maliyetinin Hesaplanması ve Antalya Yöresinde Bir Uygulama". **Verimlilik Dergisi**. Milli Produktivite Merkezi Yayını. Sayı: 1996/3: 137- 150.
- Allen, Natalie J. ve Douglas B. Grisaffe. "Employee Commitment to the Organization and Customer Reactions: Mapping the Linkages". **Human Resource Management Review**. Vol: 11, Issue: 3 (Autumn 2001): 209-236.
- Allen, Natalie J. ve John P. Meyer. "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity". **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 49, No: 3 (Dec. 1996): 252-276.
- Allen, Natalie J. ve John P. Meyer. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". **Journal of Occupational Psychology** Vol: 63, Issue: 1 (Mar. 1990): 1-18.
- Alpar, Reha. **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlere Giriş 1**. Ankara: Nobel Yayınları, 2003.
- Alpugan, Oktay ve diğerleri. **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1995.

- Altunışık, Remzi ve diğerleri. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**. Geliştirilmiş 3. Baskı. Sakarya: Sakarya Kitabevi, 2004.
- Angle, Harold L. ve James L. Perry. "An Empirical Assesment of Organizational Commitment ve Organizational Effectivenses". **Administrative Science Quarterly**. Vol: 26, Issue: 1 (Mar. 1981): 1-14.
- Aranya, N.; T. Kushnir ve A. Valency. "Organizational Commitment in a Male-Dominated Profession". **Human Relations** Vol: 39, (1986): 433- 448.
- Aryee, Samuel ve Lau Joo Heng. "A Note on the Applicability of an Organizational Commitment Model". **Work and Occupations**. Vol: 17, No: 2 (May 1990): 229-239.
- Aven, Forrest F.; Barbara Parker ve Glenn M. McEvoy. "Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta- Analysis". **Journal of Business Research**. Vol: 26, No: 1(Jan. 1993): 63- 73.
- Bacharach, Samuel B.; Peter Bamberger ve Sharon C. Conley. "Processes, Role Conflict, and Role Overload: the Case of Nurses and Engineers in the Public Sector". **Work and Occupations**. Vol: 17, No: 2 (May 1990): 199-228.
- Balay, Refik. **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000.
- Baş, Türker. **Anket (Anket Nasıl Hazırlanır? Anket Nasıl Uygulanır? Anket Nasıl Değerlendirilir?)**. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003.
- Başaran, İ. Ethem. **Örgütsel Davranış**. Ankara: Gül Yayınevi, 1991.
- Bateman, Thomas S. ve Stephen Strasser. "A Longitudinal of the Antecedents of Organizational Commitment". **Academy of Management Journal**. Vol: 27, No: 1 (Mar. 1984): 95-112.
- Baysal, Ayşe Can ve Mahmut Paksoy. "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. Cilt: 28, Sayı: 1 (Nisan 1999) : 7- 15.
- Becker, Howard Saul. "Notes on the Concept of Commitment". **American Journal of Sociology**. Vol: 66, Issue: 1 (July 1960): 32- 42.
- Becker, Thomas. E. ve diğerleri. "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance". **The Academy of Management Journal**. Vol: 39, Issue: 2 (April 1996): 464-482.

- Benligiray, Serap. **Ücret Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1462, 2003.
- Blau, Gary J. “The Measurement and Prediction of Career Commitment”. **Journal of Occupational Psychology**. Vol: 58, Issue: 4 (Dec. 1985): 277-288.
- Brief, Arthur P. ve Ramon J. Aldag. “Antecedents of Organizational Commitment Among Hospital Nurses”. **Sociology of Work and Occupation**. Vol: 7 (1980): 210- 221.
- Brockner, Joel ve diğerleri. “Perceived Control as an Antidote to the Negative Effects of Layoffs on Survivors’ Organizational Commitment and Job Performance”. **Administrative Science Quarterly**. Vol: 49, No: 1 (Mar. 2004): 76- 100.
- Brockner, Joel; Tom R. Tyler ve Rochelle Cooper- Schneider. “The Influence of Prior Commitment to an Work Adjustment: Implications for Satisfaction, Tenure, and Career Success”. **Administrative Science Quarterly**. Vol: 37, No: 2 (Jun. 1992): 241- 261.
- Brown, M. E. “Identification and Some Conditions of Organizational Involvement”. **Administrative Science Quarterly**. Vol: 14, (1969): 346- 355.
- Brown, Randall B. “Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology”. **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 49, No: 3 (Dec. 1996): 230-251.
- Bruning, Nealia S. ve Robert A. Snyder. “Sex and Position as Predictors of Organizational Commitment”. **Academy of Management Journal**. Vol: 26, No: 3 (Sept. 1983): 485- 491.
- Buchanan, Bruce II. “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations”. **Administrative Science Quarterly**. Vol: 19, Issue: 4, (Dec. 1974): 533- 546.
- Buchko, Aaron A.; Laurence G. Weinzimmer ve Alexander V. Sergeyev.” Effects of Cultural Context on the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment: A Study of Russian Workers”. **Journal of Business Research**. Vol: 43, Issue: 3 (November 1998): 109-116.
- Bumin, Birol ve Arzu Şengül. “İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyon İçindeki Role Dayalı Stres Faktörlerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma”. **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi. (25- 27 Mayıs 2000): 571- 579.

- Büyüköztürk, Şener. **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum)**. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2004.
- Campbell, Donald J.; Kathleen M. Campbell ve Daniel Kennard. “The Effects of Family Responsibilities on the Work Commitment and Job Performance of Non-Professional Women”. **Journal of Occupational Psychology**. Vol: 67, (1994): 283- 296.
- Can, Halil. **Organizasyon ve Yönetim**. Ankara: Siyasal Kitabevi, 1997.
- Canküyer, Ersoy ve Zerrin Aşan. **Parametrik Olmayan İstatistiksel Teknikler**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1266, 2001.
- Cartwright, D. **The Nature of Group Cohesiveness**. Group Dynamics. Eds.: D. Cartwright ve A. Zander). NY: Harper &Row, 1968.
- Cengiz, Aytül Ayşe. **Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir, 2001.
- Ceylan, Adnan ve Nigar Demircan. “Çalışanların Örgüte Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma”. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. Cilt: 31 Sayı:1 (Nisan 2002): 53- 65.
- Ceylan, Canan; Zerrin Yöney Fırat ve Nuran Bayram. “Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri”. **12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi. (27-29 Mayıs 2004): 326-331.
- Chen, Li Yueh. “Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle- Sized Firms of Taiwan”. **The Journal of American Academy of Business, Cambridge**. (Sep. 2004): 432- 438.
- Chen, Zhen Xiong ve Anne Marie Francesco. “The Relationship Between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China”. **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 62, Issue: 3 (Jun. 2003): 490-510.
- Cheng, Yuqui ve Margaret S. Stockdale. “The Validity of the Three- Component Model of Organizational Commitment Context”. **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 62, Issue: 3 (June 2003): 465-489.

- Chung, Kae ve Leon G. Megginson. **Organizational Behavior**. New York: Harper & Row, 1981.
- Chusmir, Leonard H. "Job Commitment and the Organizational Women". **Academy of Management Review**. Vol: 7, No: 4 (Oct. 1982): 595- 602.
- Cohen, A. ve G. Lowenberg. "A Re-Examination of Side- Bet Theory as Applied to Organizational Commitment: A Meta- Analysis ". **Human Relations**. Vol: 43, (1990): 1015-1050.
- Cohen, Jacob ve diğ erleri. **Applied Multiple Regression/ Correlation Analysis for the Behavioral Sciences**. 3 rd ed. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2003.
- Cromie, Stanley. "Women as Managers Northern Ireland". **Journal of Occupational Psychology**. Vol: 54, No:2 (June 1981): 87-91.
- Curri van, Douglas B. "The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover". **Human Resource Management Review**. Vol: 9, Issue: 4 (Winter 1999): 495-524.
- Cusins, Peter. **Orta Düzey Yönetici İçin Yönetim Teknikleri**. Çeviri: Günhan Günay. İstanbul: Rota Yayınları, 1997.
- Deery, Margaret ve Leo K. Jago. "Hotel Management Style: A Study of Employee Perceptions and Preferences". **Hospitality Management**. Vol: 20, No: (2001): 325- 338.
- Deery, Margaret A. ve R. N. Shaw. "An Investigation of the Relationship Between Employee Turnover and Organizational Culture". **Journal of Hospitality and Tourism Research**. Vol: 23, No: 4 (1999): 387- 400.
- Dereli, Toker. **Organizasyonlarda Davranış**. (I. Cilt). İstanbul: Fakülteler Matbaası, 1976.
- Dittmer, Paul R. ve Gerald G. Griffin. **Dimensions of the Hospitality Industry: An Introduction**. 2 nd ed. New York: John Wiley & Sons Inc., 1997.
- Dixon, Marlene A. ve diğ erleri. "Challenge is Key: An Investigation of Affective Organizational Commitment in Undergraduate Interns". **Journal of Education Business**. (Jan-Feb. 2005): 172-180.
- Doğ an, Hasan Zafer. **Turizmin Sosyo-Kültürel Temelleri**. 2. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık, 2004.

- Dubinsky, Alan ve diğerkleri. "Influence of Role Stres on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan, and Korea". **Journal of International Business Studies**. Vol: 23, Issue: 1 (1992): 77-100.
- Dubrin, Andrew. **Fundamentals of Organizational Behavior**. New York: Pergamon Press Inc., 1978.
- Dunham, Randall B.; Jean A. Grube ve Maria B. Castenada. "Organizational Commitment: the Utility of an Integrative Definition". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 79, No: 3 (Jun. 1994): 370-380.
- Erdil; Oya ve Halit Keskin. "Güçlendirmeyle İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. Cilt: 32, Sayı: 1 (Nisan 2003): 7- 24.
- Erdil, Oya; Halit Keskin ve Cemal Zehir. "The Relationship Between Job Related Characteristics and Organizational Commitment". **The Impact of Globalization on World Business in the New Millennium: Competition, Cooperation, Environment, and Development Cogress**. (July 10- 14 2002): 195- 200.
- Erdoğan, İrfan. **Pozitivist Metodoloji: Bilimsel Araştırma Tasarımı, İstatistiksel Yöntemler, Analiz ve Yorum**. Ankara: Erk Yayın ve Dağıtım, 2003.
- Eren, Erol. **Yönetim Psikolojisi**. 3. Baskı. İstanbul: İşletme İktisadı Enstitüsü Yayın No: 105, 1989.
- Esatoğlu, Afsun Ezel; Nilgün Sarp ve Sevgül Karagöz. "Hastane İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi". **12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. Bursa: Uludağ Üniversitesi. (27-29 Mayıs 2004): 320- 325.
- Etzioni, Amitai. **A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates**. New York: The Free Press, 1961.
- Feldberg, R. ve E. Glenn. "Male and Female: Job Versus Gender Models in the Sociology of Work". **Social Problems**. Vol: 26, (1979): 525- 535.
- Fried, Yitzhak ve Gerald R. Ferris. "The Validity of the Job Characteristics Model: A Review and Meta- Analysis". **Personnel Psychology**. Vol: 40, No: 2 (Summer 1987): 287- 322.

- Fry, L. W.; S. Grenfeld. "An Examination of Attitudinal Differences Between Policewomen and Policemen". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 65, No: 1 (Feb. 1980): 123- 126.
- Gautam, Thaneswor; Rolf Van Dick ve Ulrich Wagner. "Organizational Commitment in Nepalese Settings". **Asian Journal of Social Psychology**. Vol: 4, (2001): 239-248.
- Geylan, Ramazan. **Personel Yönetimi**. Eskişehir: Birlik Ofset, 2001.
- Geylan, Ramazan. "Yüksek Personel Devir Oranının Süreklilik Gösterdiği Bir Ortamda Ortaya Çıkan Sorunları En Aza İndirme Yolları". **Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt: 7, Sayı: 2 (Kasım 1989): 87-98.
- Gibson, James L. ve diğerleri. **Organizations (Behavior, Structure, Processes)**. Boston: McGraw Hill Irwin, 2003.
- Gökçe, Birsen. **Toplumsal Bilimlerde Araştırma**. Ankara: Savaş Yayınları, 1992.
- Göral, Ramazan. "Büro Ortamındaki İşlevsel ve Fiziksel Etmenler, Bu Etmenlerin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma". **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**. Yıl: 2001, Sayı: 4: 1-22.
- Graddick, Mirian M. ve James L. Farr. "Professionals in Scientific Disciplines: Sex-Related Differences in Working Life Commitments". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 68, No: 4 (Nov. 1983): 641- 645.
- Guerrier, Yvonne. **Organizational Behavior in Hotels and Restaurants: An International Perspective**. NY: John Wiley & Sons, Ltd, 1999.
- Gümüş, Murat; Bahattin Hamarat ve Haluk Erdem. "Örgütsel Bağlılığın İş Mükemmelliği İle İlişkisinin Otel İşletmelerinde Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". **11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi. (22-24 Mayıs 2003): 987- 998.
- Güvel, Enver Alper ve Afitap Öndaş Güvel. **Sigortacılık**. Ankara: Seçkin Yayınları, 2002.
- Hackett, Rick D. ; Peter Bycio ve Peter A. Hausdorf. "Further Assessments of Meyer and Allen's (1991) Three Component Model of Organizational Commitment". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 79, No:1(Feb. 1994): 15-23.

- Hackman, J. R. ve G. R. Oldham. "Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory". **Organizational Behavior and Human Performance**. Vol: 16, (1976): 250- 279.
- Hair, Joseph F. ve diğerleri. **Multivariate Data Analysis (With Readings)**. 2 nd ed. New York: MacMillan Publishing Company, 1998.
- Hall, Douglas T.; Benjamin Schneider ve H. T. Nygren. "Personal Factors in Organizational Identification". **Administrative Science Quarterly**. Vol: 15, Issue: 2, (Jun. 1970): 176- 190.
- Handy, Charles. **Understanding Organizations**. 4 rd ed. London: Penguin Business, 1993.
- Hartman, Linley C. ve Mary Bambacas. "Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects". **The International Journal of Organizational Analysis**. Vol: 8, No: 1 (2000): 89- 108.
- Hays, W.L. **Statistics**. 3 rd. ed. New York, NY: Holt, Rinehart and Winston, 1981.
- Heskett, James L.; W. Earl Sasser ve Leonard A. Schlesinger. **The Service Profit Chain**. New York: Free Press, 1997.
- Hodge, B.J.; William P. Anthony ve Lawrence M. Gales. **Organization Theory: A Strategic Approach**. Sixth Ed. New Jersey: Prentice Hall, 2003.
- Hrebiniak, Lawrence G. ve Joseph A. Alutto. "Personal and Role- Related Factors in the Development of Organizational Commitment". **Administrative Science Quarterly**. Vol: 17, Issue: 4 (December 1972): 555- 572.
- Hunt, Shelby D.; Lawrence B. Chonko ve Van R. Wood. "Organizational Commitment and Marketing". **Journal of Marketing**. Vol: 49, (Winter 1985): 112-128.
- Hunt, Shelby D. ve Robert M. Morgan. "Organizational Commitment: One of Many Commitment or Key Mediating Construct?". **Academy of Management Journal**. Vol: 37, Issue: 6 (Dec. 1994): 1568-1587.
- İş Kanunu.(4857 S.K)**. Resmi Gazete. No: 25134, Tarih: 10.06.2003.
- Iverson, Roderick D. ve Donna M. Buttigieg. "Affective, Normative, and Continuance Commitment: Can The Right Kind of Commitment be Managed?". **Journal of Management Studies**. Vol: 36, No: 3 (May 1999): 307 -333.
- Iverson, Roderick D. ve Margaret A. Deery. "Turnover Culture in the Hospitality Industry". **Human Resource Management Journal**. Vol: 7, No: 4 (1997): 71- 82.

- Jaros, Stephen J. ve diğlerleri. "Effects of Continuance, Affective, and Moral Commitment on the Withdrawal Process: An Evaluation Models". **Academy of Management Journal**. Vol: 36, No: 5 (Oct. 1993): 951- 995.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem. **İnsan ve İnsanlar: Sosyal Psikolojiye Giriş**. İstanbul: Evrim Basım Yayım Dağıtım, 1992.
- Kantarıcı, Kemal ve M. Altuğ Yörükoğlu. **Konaklama İşletmelerinde Ön Büro ve Yönetimi**. Ankara: Detay Yayıncılık, 1998.
- Kanter, Rosabeth M. "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities". **American Sociological Review**. Vol: 33, No: 4 (August 1968): 499- 517.
- Karasar, Niyazi. **Bilimsel Araştırma Yöntemi : Kavramlar, İlkeler, Teknikler**. Altıncı Basım. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd., 1994.
- Karatepe, Osman M. ve Ali Halıcı. "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme". **VI. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. (21- 23 Mayıs 1998): 139- 158.
- Karatepe, Osman M. ve Alptekin Sökmen. "İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ampirik Bir Değerlendirme". **Amme İdaresi Dergisi**. Cilt: 34, Sayı: 4 (Aralık 2001): 157 -181.
- Katz, Daniel ve Robert L. Kahn. **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**. Çeviri: Halil Can ve Yavuz Bayar. Ankara: Doğan Basımevi, 1977.
- Keiser, James R. **Principles and Practices of Management in the Hospitality Industry**. 2 nd ed. New York: Van Nostrand Reinhold, 1989.
- Kırel, Çiğdem. **Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesi'ndeki Bir Uygulama Çalışması**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi), 1991.
- Kim, Woo Gon; Jerrold K. Leong ve Yong- Ki Lee. "Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant". **International Journal of Hospitality Management**. Vol: 24, (2005): 171- 193.

- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik- Modern- Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar**. İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2001.
- Ko, Jong- Wook.; James L. Price ve Charles W. Mueller. “Assessment of Meyer and Allen’s Three-Component Model of Organizational Commitment in South Kores”. **Journal of Applied Psychology**. Vol: 82, No: 6 (Dec. 1997): 961-973.
- Kondratuk, Tammy B. ve diğerleri. “Linking Career Mobility with Corporate Loyalty: How Does Job Change Relate to Organizational Commitment?”. **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 65, No: 2 (Oct. 2004): 332- 349.
- Korabik, Karen ve Hazel M. Rosin. “The Impact of Children on Women Managers’ Career Behavior and Organizational Commitment”. **Human Resource Management**. Vol: 34, No: 4 (Winter 1995): 513- 528.
- Kozak, Nazmi. **Otelcilik Endüstrisi**. Otel İşletmeciliği: Kavramlar-Uygulamalar. Ed: Nazmi Kozak. Ankara: Detay Yayıncılık, 2002.
- Kozak, Nazmi. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (Ders Notu)**. Eskişehir, 2001.
- Köksal, Bilge Aloba. **İstatistik Analiz Metodları**. İstanbul: Çağlayan Kitabevi, 2003.
- Kömürcüoğlu, Hüseyin. “Belirsizlik Ortamında İş Tatmini ve İşe Bağlılık”. **e-dergi “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**. Cilt: 5, Sayı: 1 (2003).
- Kuşlivan, Salih ve Zeynep Kuşlivan. “Turizm İşletmelerinde İşgören Devri: Anlamı, Türleri ve Nedenleri”. **SOİD (Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi)**. Yıl: 1, Sayı: 1 (Temmuz- Ağustos 2004): 28-37.
- Kuşlivan, Zeynep ve Salih Kuşlivan. “Otel İşletmelerinde İş ve İşletme İle İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği”. **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**. Cilt: 16, Sayı: 2 (Güz 2005): 183-203.
- Kuvaas, Bard. “Employee Ownership and Affective Organizational Commitment: Employees’ Perceptions of Fairness and Their Preference for Company Shares Over Cash”. **Scandinavian Journal of Management**. Vol: 19, Issue: 2 (June 2003): 193-212.
- LaLopa, Joseph M. “Commitment and Turnover in Resort Jobs”. **Journal of Hospitality and Tourism Research**. Vol: 21, No: 2 (1997): 11- 26.

- Lam Terry; Ada Lo ve Jimmy Chan. "New Employees' Turnover Intentions and Organizational Commitment in the Hong Kong Hotel Industry". **Journal of Hospitality and Tourism Research**. Vol: 26, No: 3, (Aug. 2002): 217-234.
- Lam, Terry ve Hanqin Qui Zhang. "Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Hong Kong Fast Food Industry". **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. Vol: 15, No: 4 (2003): 214-220.
- Lawson, Fred R. **Hotels and Resorts (Planning, Design and Refurbishment)**. Oxford: Architectural Press, 1995.
- Likert, Rensis. **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1961.
- Liou, Kuotsai ve Ronald C. Nyhan. "Dimensions of Organizational Commitment in the Public Sector: An Empirical Assessment". **Public Administration Quarterly**. Vol: 18, Issue: 1 (Spring 1994): 99-118.
- Lok, Peter. "The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style, and Job Satisfaction in Organization Change and Development". **Leadership and Organizational Development Journal**. Vol: 20, No: 7 (1999). 365-372.
- Loscocco, Karyn A. "Reactions to Blue- Collar Work: a Comparison of Women and Men". **Work and Occupations**. Vol: 17, No: 2 (May 1990): 152- 177.
- Lundberg, Donald E. **The Management of People in Hotels and Restaurants**. 5 the ed. Wm.C. Brown Publishers, 1992.
- Martin, Thomas N. "A Contextual Model of Employee Turnover Intentions". **Academy of Management Journal**. Vol: 22, No: 2 (Jun. 1979): 313-324.
- Mathieu, John E. ve Dennis M. Zajac. "A Review and Meta- Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment". **Psychological Bulletin**. Vol: 108, No: 2 (Sept. 1990): 171- 194.
- Maviş, Feri. **Otel Yönetimi ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Likert Modeli Uygulaması**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 111, 1985.
- Mayer, Roger C. ve F. David Schoorman. "Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March and Simon's Model". **Journal of Organizational Behavior**. Vol: 19, Issue: 1 (Jan. 1998): 15-28.

- Mayer, Roger C. ve F. David Schoorman. "Predicting Participation and Production Outcomes Through a Two- Dimensional Model of Organizational Commitment". **Academy of Management Journal**. Vol: 35, Issue: 3 (1992): 671-684.
- Maxwell, Gillian ve Gordon Steele. "Organizational Commitment: a Study of Managers in Hotels". **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. Vol: 15, No: 7 (2003): 362- 369.
- McCarthy, Dennis G. **The Loyalty Link: How Loyal Employees Create Loyal Customers**. New York: Wiley, 1997.
- McGee, Gail W. ve Robert C. Ford. "Two (or More) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 72, No: 4 (Nov. 1987): 638- 642.
- Medlik, S. **Otel İşletmeciliği**. Çeviri: Ömer L. Met. Bursa: Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No: 14, 1997.
- Meyer, John P. ve Catherine A. Smith. "HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model". **Journal of Administrative Sciences**. Vol: 17, No: 4 (Dec. 2004): 319-331.
- Meyer, John P. ve diğerleri. "Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta- Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences". **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 61, Issue:1 (Aug. 2002): 20-52.
- Meyer, John P. ve Natalie J. Allen. "Testing the "Side- Bet" Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Implications". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 69, No: 3 (Aug. 1984): 372- 378.
- Meyer, John P.; Natalie J. Allen ve Catherine A. Smith. "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three- Component Conception". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 78, Number: 4 (Aug.1993): 538- 551.
- Meyer, John P. ve Lynne Herscovitch. "Commitment in the Workplace: Toward a General Model". **Human Resource Management Review**. Vol: 11, Issue: 3 (Autumn 2001): 299-326.
- Meyer, John P. ve Natalie J. Allen. "A Three-Components Conceptualization of Organizational Commitment". **Human Resource Management Review**. Vol: 1, Number: 1 (Spring 1991): 61-89.

- Meyer, John P.; Natalie J. Allen ve I. R. Gellatly. "Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and time- Lagged Relations". **Journal of Applied Psychology**. Vol: 75, No: 6 (Dec. 1990): 710- 720.
- Meyer, John P. ve Natalie J. Allen. **Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application**. CA: Sage Publications, 1997.
- Morris, James H. ve J. Daniel Sherman. "Generalizability of an Organizational Commitment Model". **Academy of Management Journal**. Vol: 24, Issue: 3 (Sept. 1981): 512- 526.
- Morris, James H. ve Richard M. Steers. "Structural Influences on Organizational Commitment". **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 17, No: 1 (Aug. 1980): 50- 57.
- Mowday, Richard T.; Lyman W. Porter ve Richard M. Steers. **Employee- Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover**. New York: Academic Press, 1982.
- Mowday, Richard T.; Lyman W. Porter ve R. Dubin. "Unit Performance, Situational Factors, and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units". **Organizational Behavior and Human Performance**. Vol: 12, (1974): 231- 248.
- Mowday, Richard T.; Richard M. Steers ve Lyman W. Porter. "The Measurement of Organizational Commitment". **Journal of Vocational Behavior**. Vol: 14, No: 2 (Apr. 1979): 224- 247.
- Mullins, Laurie J. **Hospitality Management: A Human Resources Approach**. London: Pitman Publishing, 1995.
- Navarro, Mercedes Melchior; Eduardo Parro Lopez ve Angel Ramos Dominguez. "Analysis of the Impact of Organizational Factors in Managerial Hospitality Configurations". **Tourism and Hospitality Research**. Vol: 4, No: 2 (Dec. 2002): 130- 142.
- Nelson, Debra L. ve James Campbell Quick. **Organizational Behavior (Foundations, and Challenges)**. 4 th ed. Australia: Thomson South- Western, 2003.
- Ngo, Hang-Yue ve Anita Wing-Ngar Tsang. "Employment Practices and Organizational Commitment: Differential Effects for Men and Women?". **The International Journal of Organizational Analysis**. Vol: 6, No: 3 (July 1998): 251- 266.

- Oktaý, Ercan ve Hasan Gül. “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanması Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Sayı: 10, Yıl: 2003: 403-427.
- Olalı, Hasan ve Meral Korzay. **Otel İşletmeciliği**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1993.
- Oliver, Nick. “Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development”. **Journal of Occupational Psychology**. Vol: 63, Issue: 1 (Mar. 1990): 19- 31.
- O'Reilly, Charles. **Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations**. Motivation and Leadership at Work. Eds.: Richard M. Steers, Lyman W. Porter and Gregory A. Bigley. New York: McGraw Hill Companies, Inc., 1996.
- O'Reilly, Charles ve Jennifer Chatman. “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior”. **Journal of Applied Psychology**. Vol: 71, No: 3 (Aug. 1986): 492- 499.
- Ostroff, Cheri. “The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis”. **Journal of Applied Psychology**. Vol: 77, No: 6 (Dec.1992): 963- 974.
- Özalp, İnan. **İşletme Yönetimi**. Eskişehir: Birlik Ofset, 2001.
- Özdamar, Kazım. **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi I**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1001, 1997.
- Özdipçiner, Nuray Selma ve Velittin Kalınkara. “Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği”. **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**. Cilt: 16, Sayı: 1 (Bahar 2005): 82- 92.
- Özer, Leyla Şentürk ve Fatma Çağla Çam. “İnsan Kaynakları Etkililiği Açısından İşgörenlere Yönelik Halkla İlişkiler Faaliyetleri: K.K.T.C. Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Bakış Açısı”. **Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi**. Cilt: 3, Sayı: 1 (Bahar 2002): 13- 41.
- Özmen, Ömür Timurcanday; Pınar Süral Özer ve Ömür Yaşar Saatçioğlu. “Akademisyenlerde Örgütsel ve Mesleki Bağlılığın İncelenmesine İlişkin Bir

- Örnek Araştırma”. **12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. Bursa: Uludağ Üniversitesi. (27-29 Mayıs 2004): 316- 319.
- Özsoy, Süheyla; Şafak Ergül ve Ayla Bayık. “Bir Yükseköğretim Kurumunun Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”. **e-dergi “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**. Cilt: 6, Sayı: 2, 2004.
- Payne, Stephanie C. ve Ann H. Huffman. “A Longitudinal Examination of the Influence of Mentoring on Organizational Commitment and Turnover”. **Academy of Management Journal**. Vol: 48, No: 1 (2005): 158-168.
- Penley, Larry E. ve Sam Gould. “Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”. **Journal of Organizational Behavior**. Vol: 9, Issue: 1 (Jan. 1988): 43- 59.
- Raja, Usman; Gary Johns and Filotheos Ntalianis. “The Impact of Personality on Psychological Contracts”. **Academy of Management Journal**. Vol: 47, No: 3 (Jun. 2004): 350- 367.
- Randall, Donna M. “Commitment and The Organization: the Organization Man Revisited”. **Academy of Management Review**. Vol: 12, No: 3 (July 1987): 460- 478.
- Randall, Donna M. “The Consequences of Organizational Commitment: Methodological Investigation”. **Journal of Organizational Behavior**. Vol:11, No: 5 (Sep. 1990): 361- 378.
- Reicheld, Frederick F. “Loyalty-Based Management”. **Harvard Business Review**. Vol: 71, No: 2 (March-April 1993): 64- 73.
- Reicheld, Frederick F. **The Loyalty Effect**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Reichers, Arnon E. “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”. **Academy of Management Review**. Vol: 10, No: 3 (1985): 465-476.
- _____ “Konaklama Tesislerinde Yatak Başına Çalışan Sayısı Azaldı”. **Resort Dergisi: Aylık Turizm ve Seyahat Endüstrisi Dergisi**. Sayı: 23, Eylül 2004.
- _____ “12 Ay Açık Otel Sayısı Artıyor”. **Resort Dergisi: Aylık Turizm ve Seyahat Endüstrisi Dergisi**. Sayı: 26, Ocak 2005.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. **Çalışma Psikolojisi**. 2. Baskı. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1984.

- Sabuncuoğlu, Zeyyat. **Personel Yönetimi (Politika ve Yönetmel Kararlar)**. Bursa: Rota Ofset, 1994.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. **Örgütlerde Haberleşme Düzeni (Yapısal Analiz)**. Bursa: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını No: 22, 1977.
- Sayeed, Omer Bin. **Organizational Commitment and Conflict: Studies in Healthy Organizational Processes**. New Delhi: Sage Publications, 2001.
- Scandura, Teri A. ve Melenie J. Lankau. "Relationship of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction". **Journal of Organizational Behavior**. Vol: 18, No: 4 (Jul. 1997): 377- 391.
- Schwepker, Charles H. Jr. "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce". **Journal of Business Research**. Vol: 54, Issue: 1 (Oct. 2001): 39-52.
- Sheldon, Mary E. "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization". **Administrative Science Quarterly**. Vol: 16, Issue: 2, (Jun. 1971): 143- 150.
- Siegel, Sidney. **Davranış Bilimleri İçin Parametrik Olmayan İstatistikler**. Çeviri: Yurdal Topsever. Ankara: Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih- Coğrafya Fakültesi Yayınları No: 274, 1977.
- Spector, Paul E. "Higher- Order Need Strength as a Moderator of the Job Scope- Employee Outcome Relationship: A Meta- Analysis". **Journal of Occupational Psychology**. Vol: 58, No: 2 (Jun. 1985): 119- 127.
- Stamper, Christina Li ve Linn Van Dyne. "Organizational Citizenship: A Comparison Between Part- Time and Full- Time Service Employees". **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**. (Feb. 2003): 33- 42.
- Staw, Barry M. **Two Sides of Commitment**. National Meeting of the Academy of Management. Orlando, Florida, 1977.
- Steers, Richard M. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". **Administrative Science Quarterly**. Vol: 22, Issue: 1 (1977): 46- 56.
- Stevens, John M.; Janice M. Beyer ve Harrison M. Trice. "Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment. **Academy of Management Journal**. Vol: 21, No: 3 (1978): 380- 396.

- Stone, Eugene F. ve Hal G. Gueutal. "An Empirical Derivation of the Dimensions Along Which Characteristics of Jobs Are Perceived". **Academy of Management Journal**. Vol: 28, No: 2 (Jun. 1985): 376- 396.
- Subramaniam, Nava; Lisa McManus ve Lokman Mia. "Enhancing Hotel Managers' Organizational Commitment: An Investigation of the Impact of Structure, Need for Achievement and Participative Budgeting". **International Journal of Hospitality Management**. Vol: 21, Issue: 4 (Dec. 2002): 303-320.
- Şimşek, M. Şerif. **Yönetim ve Organizasyon**. Konya: Günay Ofset, 2002.
- Tabachnick, Barbara G. ve Linda S. Fidell. **Using Multivariate Statistics**. 3 rd ed. New York: Harper Collins College Publishers, 1996.
- Topaloğlu, Melih ve Alptekin Sökmen. "Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama". **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**. Yıl: 12 (Bahar 2001): 34-43.
- Tsui; Anne S.; Teri D. Egan ve Charles O'Reilly III. "Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment". **Administrative Science Quarterly**. Vol: 37, No: 4 (1992): 549- 579.
- Türker, Nuray. "Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin İşten Ayrılma ve Çıkarılma Nedenleri ve İşgücü Devri: Uygulamalı Bir Çalışmanın Değerlendirilmesi". **Turizmde Seçme Makaleler: 30**. Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını No: 47, (Eylül 1998): 37-62.
- Tütüncü, Özkan ve Mahmut Demir. "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği". **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt: 5, Sayı: 2 (2003): 146- 169).
- Uğur, Suat. **Sosyal Güvenlik Sistemlerinde Özel Emeklilik Programlarının Yeri ve Gelişimi**. Ankara: Tşof Plaka Matbaacılık Tic. ve San. A.Ş., 2004.
- Ülgen, Hayri. **İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması**. İstanbul: Gençlik Basımevi, 1990.
- Üner, M. Mithat; Osman M. Karatepe ve Ali Halıcı. "Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Kavramlarının Yapılandırılmasına Yönelik Bir Deneme". **6. Ulusal İşletmecilik Kongresi**

- (2000’li Yıllarda İşletmecilik ve Eğitimi) **Bildiriler Kitabı**. Antalya: Akdeniz Üniversitesi. (12-14 Kasım 1998): 452-469.
- Yalçın, Azmi ve Fatma Nur İplik. “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt: 14, Sayı: 1, (2005): 395-412.
- Yazıcıoğlu, Yahşi ve Samiye Erdoğan. **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2004.
- Yılmaz, Cengiz ve Halit Keskin. “Küçük ve Orta Boy Sanayi İşletmelerinde İşin Motivasyon Potansiyeli ve Çalışanların Örgütsel Bağlılığı: Kişisel İhtiyaç Seviyeleri Farklarını da Göz Önüne Alan Bir Saha Araştırması”. **9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. (24-26 Mayıs 2001).
- Yükselen, Cemal. **Pazarlama Araştırmaları**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2000.
- Wahn, Judy C. “Sex Differences in the Continuance Component of Organizational Commitment”. **Group and Organization Management**. Vol: 23, No: 3 (Sept. 1998): 256- 266.
- Wasti, S. Arzu. “Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi”. **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi. (25- 27 Mayıs 2000): 401 -410.
- Weaver, John J. “Want Customer Satisfaction? Satisfy Your Employees First”. **HR Magazine**. Vol: 39, No: 2 (Feb. 1994): 93- 95.
- Wiener, Yoash. “Commitment in Organizations: A Normative View”. **Academy of Management Review**. Vol: 7, No: 3 (Jul. 1982): 418-428.
- Wong, Simon ve Loretta Pang. “Motivators to Creativity in the Hotel Industry- Perspectives of Managers and Supervisors”. **Tourism Management**. Vol: 24, Issue: 5 (Oct. 2003): 551- 559.
- Wood, Roy C. **Organizational Behavior for Hospitality Management**. Oxford: Butterworth- Heinemann Ltd, 1994.

İnternet Kaynakları

- <http://www.calisma.gov.tr> (14.02.2005) adresindeki “İstatistikler” başlığı altındaki “2005 Ocak Ayı İşçi Sayısı ve Sendikalaşma” bilgilerinden yararlanılmıştır.

<http://www.csus.edu/indiv/j/jensena/mgmt105/durbin.htm> adresindeki açıklamalar dikkate alınmalıdır

<http://www.oleyis.org.tr> (14.02.2005) adresindeki “OLEYİS Hakkında” başlığı altındaki “Tarihçe” açıklamaları dikkate alınmalıdır (14.02.2005)

<http://www.toleyis.org.tr> (14.02.2005) adresindeki “TOLEYİS Tarihçe” başlığı altındaki açıklamalar dikkate alınmalıdır.

<http://www.turizm gazetesi.com.tr> (19.08.2004 tarihli haber) adresindeki “Dedeman En Büyük Zincir Oteller Listesinde” başlıklı haberden alınmıştır.

<http://www.turizm.gov.tr> (20.06.2004) adresindeki “Hotel Guide” başlığı altındaki bilgilerden yararlanılmıştır.

<http://www.visualstatistics.net> adresindeki “SPSS Workbook” başlığında yer alan “Hierarchical Regression Analysis” başlığı altındaki açıklamalar dikkate alınmıştır.

<http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/regress.htm> adresindeki bilgiler dikkate alınmalıdır.