İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Hatay'daki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

*The Impact of Burnout Level of Employees on Intention to Leave:
A Research on the Hotels in Hatay*

Zeynep ASLAN

Nevşehir HBV Üniversitesi,
Turizm Fakültesi,
Nevşehir, Türkiye
zeynepaslan@nevsehir.edu.tr

Senem ETYEMEZ

Nevşehir HBV Üniversitesi,
Meslek Yüksekokulu,
Nevşehir, Türkiye
senemetyemez@nevsehir.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, Hatay'daki üç, dört, beş yıldızlı ve butik otellerde çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerinde ne düzeyde bir etkisi olduğunu saptamaktır. Duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma gibi tükenmişliğin alt boyutlarının bağımsız değişken, işten ayrılma niyetinin ise bağımlı değişken olduğu bu modelde, değişkenleri ölçmek için daha önce geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Bunun için yargısal örnekleme yöntemi kullanılmış ve alan araştırmasına Hatay İli'ndeki üç, dört, beş yıldızlı ve butik otel işletmelerinin işgörenleri dâhil edilmiştir. Araştırma sonucunda, işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Tükenmişlik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ise istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma artarken işten ayrılma niyetinin de arttığı; kişisel başarı artarken işten ayrılma niyetinin azaldığı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla araştırmada, işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyetini etkilediği ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik Sendromu, İşten Ayrılma Niyeti, Turizm Sektörü, Otel İşletmeleri.

Abstract

The purpose of this study is to determine the impact of burnout level of employees on intention to leave in three, four, five-star and boutique hotels in Hatay. The scales developed previously were used to measure the independent variable; emotional exhaustion, personal accomplishment, depersonalization and the dependent variable; intention to leave. In this study, judgmental sampling method was used and the employees in three, four, five star and boutique hotels in Hatay were included in the field research. The result of this studying dedicated that employees had lower levels of burnout. The results also showed that sub-dimensions of burnout, emotional exhaustion, depersonalization and personal accomplishment significantly associated with intention

to leave. The results also showed that intention to leave increased when emotional exhaustion and depersonalization increased, but reduced when personal accomplishment increased. Consequently, this study pointed out that the burnout level of employees had an effect on intention to leave.

KeyWords: *Burnout Syndrome, Intention to Leave, Tourism Industry, Hotel Establishments.*

1. Giriş

Yaşamın her alanında görülebilecek bir durum olan tükenmişlik sendromu, tüm işletme çalışanlarında görülebileceği gibi özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan işgörenler açısından önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik, turizm sektöründe çalışanlar açısından önemli bir inceleme alanıdır. Özellikle otel işletmeleri; yoğun çalışma temposu, karmaşık yapıları, sistemin her adımında yoğun insan ilişkileri ile dinamik ve yorucu bir yapıya sahiptir. Uzun ve yorucu çalışma saatleri, aralıksız çalışma gerekliliği otel çalışanlarının yaşamak zorunda oldukları iş yaşamının özelliklerindendir (Birdir ve Tepeci, 2003, s. 93). Bu zorluklara ek olarak otel çalışanları; ücret yetersizliği, fazla ve düzensiz çalışma, sürekli çalışma, işlerin emek yoğun olması, dinlenme sürelerinin yetersizliği gibi sorunlarla da baş etmek zorundadır. Bu durum otel çalışanlarını zaman zaman duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı durumlarıyla karşı karşıya bırakabilmektedir (Altay, 2009, s. 2).

Tükenmişlik düzeyinin artması ise işgörenlerin fiziksel, duygusal ve iş yaşamını etkileyen bazı olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Yorgunluk, bitkinlik, uyku bozuklukları, baş ağrısı, uyuşukluk, solunum güçlüğü, deri şikâyetleri, sindirim güçlükleri vb. tükenmişliğin fiziksel sonuçları; duygusal tükenme, çabuk öfkelenme, içe kapanma, negatif duygular, alınganlık vb. tükenmişliğin duygusal sonuçları olarak ortaya çıkmaktadır. Hizmet kalitesinde düşme, işe gelmeme isteği, işten ayrılma isteği, iş kazaları, performans miktarı ve kalitesinde düşme ise sendromun örgüt ortamında yarattığı zararlı sonuçlar arasında sayılmaktadır. Görüldüğü gibi işgörenlerde ortaya çıkan tükenmişliğin yarattığı olumsuz sonuçlardan biride işten ayrılma niyetidir ve işgörenin, çalıştığı işletmede kalma niyetinin ölçüsü olarak tanımlanmaktadır. İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar, işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için önlemler geliştirmektedir. Tükenmişlik ise, araştırmacılar tarafından işten ayrılma niyetini etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak gösterilmektedir. Bu nedenle tükenmişliğin örgüt ve kişi açısından ciddi sonuçlarının olduğu göz önünde bulundurularak iş yerinde tükenmişliğin ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin belirlenmesinin önemli olduğu düşünülmüştür.

Gerek Türkçe gerekse yabancı yazın incelendiğinde tükenmişlik konusuyla ilgili oldukça fazla araştırmanın yapıldığı dikkat çekmektedir. Ancak otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeyleriyle ilgili yapılan araştırmalar, genellikle belirli bir departmanın işgörenleri üzerinde yapılarak kısıtlanmıştır. Bu araştırmada ise otel işletmelerindeki tüm departmanlarda çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenerek karşılaştırılacaktır. Ayrıca ülkemizde bu alandaki yazın incelendiğinde konuyu sunulan tez önerisi şeklinde ele alan ve Hatay

İli"nde uygulaması gerçekleştirilen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Böyle bir araştırmanın ilk defa yapılmış olması dolayısıyla, bu anlamda Türkçe yazında önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Otel işletmelerindeki işgörenlerin işten ayrılma eğilimlerinin azaltılması için araştırmalar yapmak, işgörenin ayrılma eğilimini azaltmak için çözüm önerileri getirmek gerekmektedir. Buradan yola çıkarak bu araştırmanın temel amacını; otel işletmelerindeki işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu amaçla hazırlanan araştırmanın teorik kısmında tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti kavramları açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın ampirik kısmında ise, Hatay'daki üç, dört, beş yıldızlı ve butik otellerdeki işgörenleri kapsayan, ankete dayalı bir araştırmaya yer verilmiştir. Araştırmanın sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda, otel işletmelerindeki işgörenlerin yaşadıkları tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkileri saptanmaya çalışılmış ve sonuçlara ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Bu anlamda Türkçe yazına dakatki sağlanması amaçlanmıştır.

2. Tükenmişlik Kavramı

Son 35 yıldır gerek psikoloji gerekse örgütsel davranış alanlarında sıkça tartışılan bir kavram olan tükenmişlik, hem kişi hem de örgütler açısından önemli etki ve sonuçlar yaratmaktadır (Arı, Bal ve Bal, 2010). Tükenmişlik olgusu, sosyal bir sorun olarak öneminin anlaşılmasıyla birlikte araştırmacılar tarafından ilgi duyulan bir araştırma konusu olmuştur. İngilizce'de 'jobburnout' ya da 'staffburnout' olarak tanımlanan kavram Türkçe'de 'tükenmişlik-tükeniş sendromu-mesleki tükenmişlik' kavramları ile ifade edilmektedir (Arı ve Bal, 2008).

Tükenmişlik kavramı ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger'in 'Journal of Social Issues' dergisinde yayınlanan bir makalesinde kullanılmıştır. Bir psikiyatrist olan Freudenberger, yaklaşık bir yıl süren gözlemleri sonucunda, aynı sağlık kurumunda birlikte çalıştığı gönüllülerin yavaş yavaş duygusal tükenme yaşadıklarını, motivasyon ve bağlılıklarının azaldığını gözlemlemiştir. Bu süreç içerisinde çeşitli ruhsal ve fiziksel belirtiler de kendini göstermeye başlamıştır. Bu özel ruhsal durumu açıklamak için Freudenberger 'tükenmişlik' kavramını kullanmıştır (Maslach ve Schaufeli, 1993). Freudenberger tükenmişliği 'enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerden dolayı kişinin başarısız olması, yıpranması veya tükenmesi' şeklinde tanımlamıştır (Freudenberger, 1974, p. 159).

Tükenmişlik, ilk tanımlanışından bugüne kadar üzerinde birçok araştırma yapılmış ve tanımlar geliştirilmiş bir kavramdır. Ancak günümüzde tükenmişliğin en yaygın ve kabul gören tanımının, konuya ilişkin çok sayıda makalesi bulunan ve bu konuda geliştirmiş olduğu ölçekle sıkça referans gösterilen Maslach'a ait olduğu belirtilmektedir (Arı, Bal ve Bal, 2010; Altay ve Akgül, 2010). Maslach tükenmişliği 'iş gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan kişilerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi' olarak tanımlamıştır (Maslach ve Zimbardo, 1982: 3'dan aktaran Budak ve Sürgevil, 2005: s. 96). Bu tanıma göre tükenmişlik kavramı, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç alt boyuttan oluşmaktadır.

Duygusal tükenme, yorgunluk, enerji eksikliği duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme, hizmet verilen kişilere geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu

davranmama, gerginlik ve engellenmişlik hissetme ile kendini gösterir (Arı, Bal ve Bal, 2010). Duygusal tükenme dar anlamda, işgörenlerde mesleki idealizmin sonuna gelme durumu öne çıkarken; geniş anlamda ise, işgörenin iş performansı, işyerine karşı bağlılık/sadakat duyguları ve hizmet götürülen kesimlere yönelik tavırlarda ciddi sorunlar ortaya çıkar (Dolgun, 2010). Bu boyut literatürde tükenmişliğin en kritik ve en belirleyici boyutu olarak ifade edilmektedir (Arı ve Bal, 2008). Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşmada işgören, hem çalışılan örgüte hem de hizmet vermekte oldukları kişilere karşı soğuk, ilgisiz ve katı bir davranış sergiler (Dolgun, 2010). Küçültücü bir dil kullanma, insanları kategorize etme, katı kurallara göre iş yapma ve endişe duyarsızlaşmanın belirtileri arasındadır (Arı ve Bal, 2008). Duygusal tükenme, kişi için tükenmişliğin içsel boyutunu ifade ederken, duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişilerarası boyutunu ifade etmektedir (Budak ve Sürgevil, 2005). Kişinin çevresindeki diğer kişilere yönelik olumsuzluk ve saldırganlık içeren düşünce ve davranışları, kişisel başarıda düşme boyutunda artık kendisine yönelmeye başlar (Dolgun, 2010). Kişi aşırı yıprandığı için kendine olan güvenini kaybetmiştir ve bu nedenle sürekli olumsuzluk ve başarısızlık hissi yaşamaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001'den aktaran Berberoğlu ve Sağlam, 2010). Kişisel başarıda düşme hissini diğer iki tükenmişlik boyutunu izlemesinden çok, onlara paralel olarak geliştiği görülmüştür (Çalgan, Yeğenoğlu ve Aslan, 2009).

3. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İşgörenlerin işten ayrılma niyeti konusu, hem endüstriyel hemde örgütsel psikolojide ilgi çeken, üzerinde çokça araştırma yapılan bir konudur. Rusbelt vd. (1998) ise işten ayrılma niyetini, 'işgörenlerin iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif bir eylem' olarak tanımlamaktadır (Ökten, 2008: s. 35). Hardy'ye (1987) göre işgörenler, kendi başarılarını yeterli gördüklerinde işten ayrılma niyeti taşımamakta, yetersiz gördüklerinde ise verimlilikleri ve örgüte bağlılıkları azalmakta ve bunun sonucunda örgüt dışında yeni fırsatları aramaya başlamaktadır (Biçer, 2005, s. 57).

İşten ayrılma; gönüllü ya da gönülsüz olmak üzere iki şekilde gerçekleşebilir. İşgörenin kendi rızası ile işi terk etmeye karar vermesi gönüllü işten ayrılma, işten ayrılmasına işletme tarafından karar verilmesi durumunda ise gönülsüz işten ayrılma söz konusu olmaktadır. Gönülsüz işten ayrılma genellikle işgörenin çeşitli rahatsızlıklarından dolayı iş göremez hale gelmesinden veya örgütte meydana gelen değişiklikler sonucunda işten çıkarılma durumundan kaynaklanmaktadır. Gönüllü işten ayrılma ise açık ve net iletişim kurulmaması, esnek olmama gibi örgütsel faktörlerden kaynaklanmaktadır. Ayrıca işgörenler; daha iyi ücretli yeni bir iş olanağı bulma ve yeterince gelir sağlayacak alternatif kaynakların bulunması gibi maddi etkenlere de bağlı olarak da işten ayrılma davranışı göstermektedir (Cesur, 1998).

İşgörenlerde işten ayrılma düşüncesinin oluşmasına etki eden faktörleri kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç gruba ayırarak değerlendirmek mümkündür;

İşten ayrılma eğilimini belirleyen kişisel faktörlerin başında kişilik özellikleri gelmektedir. Buna göre, düşük düzeyde yumuşak başlılık ve yüksek düzeyde deneyime açıklık ve duygusal istikrarsızlığın işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisinin olduğu belirtilmektedir (Zimmerman, 2008). Ayrıca, yumuşak başlı kişilerin, nazik, kibar, fedakâr, ince ruhlu, uzlaşmacı, çözüm odaklı ve diğerleriyle tatmin edici ve olumlu

ilişkilerde bulunma eğilimlerinden dolayı işlerinden ayrılma eğilimlerine sahip olmadıkları vurgulanmaktadır (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002; Goldberg, 1990; Organ ve Lingl, 1995; Zimmerman, 2008). Kişilik özelliklerinin yanında işgörenin demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, iş tecrübesi, yaş vb.), başka bir işe duyulan sempati, evlenme, emeklilik, sağlık durumu, eğitim ihtiyacı, iş ile ilgili beklentilerin gerçekleşmemesi gibi faktörler de kişisel faktörler içinde yer almaktadır (Ökten, 2008, s. 40).

İşgörenin işyerinden ayrılma düşünceleri üzerine etki eden örgütsel nedenlerin belli başlılarını ise; örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel özdeşleşme, iş güvencesi, örgüt kültürü, örgüt iklimi, iş arkadaşları ile ilişkiler, yönetici ile ilişkiler, iş/rol talep ve beklentileri, kariyer geliştirme olanakları, otonomi, ödüllendirme yapıları, işin kendisi, ücret, tükenmişlik, stres kaynakları, çalışma koşulları, örgütsel adalet algısı, örgütsel destek algısı ile eğitim faaliyetlerine ilişkin algılamalar, çalışma saatleri, çalışma yerinin fiziksel koşulları, iş yükü ile ilerleme ve gelişme olanakları şeklinde sıralamak mümkündür (Alıca, 2008; Eren, 2007; Polat ve Meydan, 2010; Poyraz ve Kama, 2008; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009; Kaya, 2010).

İşyerlerinde herhangi bir sorun yaşamasa bile, ekonomik ve sosyal kaynaklı birtakım çevresel faktörler işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkileyebilmektedir. Örneğin; ülkenin ekonomik durumu, dışarıdaki iş olanakları, işe ulaşım olanaklarındaki değişiklik, (Alıca, 2008) eşlerin çalışma yerinde meydana gelen değişiklik ve çocukların eğitim ihtiyaçları gibi aileden kaynaklanan nedenler işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkiler. Ancak bu nedenlerden dolayı işgücü çıkışlarını engellemek çoğu zaman işletmeler için mümkün olmamaktadır. Çünkü söz konusu sorunların boyutları işletmeleri aşmaktadır (Kaya, 2010).

4. Literatür Taraması

Türkiye’de ve yurt dışında diğer sektörlerde ve turizm sektöründe işten ayrılma niyetine etki eden faktörler ve bunlardan biri olarak tükenmişlik konularında yapılmış görgül araştırmalar bulunmaktadır. Konu öncelikle turizm sektörü dışındaki sektörler açısından incelendiğinde özellikle eğitim, sağlık, bilişim, sigorta, ilaç, kimya, mobilya, bankacılık, savunma ve tekstil sektörlerinde birçok araştırmanın olduğu görülmektedir (Gupchup vd., 1998; Weisberg ve Sagie, 1999; Shalley, Gilson ve Blum, 2000; Cohen, 2000; Ceylan ve Demircan, 2002; Uyguç ve Çımrın, 2004; Biçer, 2005; Çekmecelioğlu, 2007; Sabuncuoğlu, 2007; Paré ve Tremblay, 2007; Poyraz ve Kama, 2008; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; Gutknecht, 2008; Ökten, 2008; Karabağ ve Özgen, 2008; Öz ve Bulutlar, 2009; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009; Arı, Bal ve Bal, 2010; Turunç ve Çelik, 2010; Polat ve Meydan, 2010; Kaya, 2010; Turunç ve Çel, 2010; Dığın ve Ünsar, 2010; Kervancı, 2011; Turunç, 2011; Bute, 2011; Kıdak, 2011; Ünsar, 2011).

Birdir ve Tepeci (2003) otel genel müdürlerinde tükenmişlik sendromu ve tükenmişliğin genel müdürlerin işlerini değiştirme eğilimlerine etkileri konulu bir araştırma yapmıştır. Bu araştırma, Türkiye genelinde faaliyet gösteren ve turizm işletme belgeli 3-4-5 yıldızlı otellerin genel müdürlerinden toplanan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre otel genel müdürlerinin tükenmişlik sendromunu fazla yaşamadıkları bulunmuştur. Bu sonucun nedenleri arasında ise otel genel müdürlerinin ülkenin genel ekonomik şartlarına göre iyi ücret almaları, otel genel müdürlüğünün günümüz şartlarında prestijli bir meslek olması ve iş ortamının genel müdürlere sağladığı diğer avantajlar gösterilmiştir.

Konuyla ilgili olarak, Bahar (2006), otel işletmelerinde önbüro çalışanlarının tükenmişlik durumlarını demografik özelliklerine göre incelemiştir. Araştırma sonucunda, işgörenlerin medeni durumu, yaş, eğitim durumu, turizm eğitimi alma durumu, çalışma süresi, aylık kazanç durumu değişkenleri tükenmişliğin hiçbir boyutunda farklılık göstermezken, cinsiyet, çocuk sahibi olup olmama, ön büroda çalışılan pozisyon gibi değişkenler ile tükenmişlik arasında anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Pelit ve Türkmen (2008), Ankara ve Antalya’da hizmet veren bir yerli ve bir yabancı otel zincirine bağlı dört tane 5 yıldızlı otel işletmesinde çalışan işgörenlerin, tükenmişlik durumlarını değerlendirmiştir. Araştırma sonucunda işgörenlerin; demografik özellikleri açısından, birbirlerine yakın seviyede tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiştir. Kıyı ve iç kesimdeki otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik yaşadığı ve özellikle iç kesimlerdeki işgörenlerindaha fazla tükenmişlik sendromuna maruz kaldıkları saptanırken; iç kesimdeki otellerde çalışan işgörenlerin, kıyı kesimdeki işgörelere göre kişisel başarılarını yüksek gördükleri de saptanmıştır.

Altay (2009), Antakya ve İskenderun’da faaliyette bulunan 2 ve daha fazla yıldızlı otel çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatminini incelemiştir. Çalışmada araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında farklılaştığı; düşük kişisel başarı hissi puanları açısından ise farklılaşmadıkları, bununla birlikte iş tatmini değişkenlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissinin ortaya çıkmasında açıklayıcı yönlerinin olduğu saptanmıştır.

Üngüren vd., (2010), otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, iş tatmini ile tükenmişlik arasında güçlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. İş tatminiyle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişkinin, iş tatmini ile kişisel başarı arasında ise pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. İşgören başarılı olabileceğine inanıp, kendine güvendikçe çalışma arkadaşları ve müşterilerle olumlu ilişkiler kurabilmekte ve iş tatmin düzeyi artmaktadır. Duygusal yönden kendini yıpranmış ve yorulmuş hisseden işgören, çalışma arkadaşlarına ve işine karşı olumsuz tavır sergileyecek ve iş tatmin düzeyleri azalabilecektir.

Bolat (2011) Side’de faaliyet gösteren bir otel işletmesinin işgörenleri üzerinde yaptığı araştırmada, işgörenlerin öz yeterlilik algısı ile tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Yani öz yeterlilik algısı yüksek olan işgörenler, düşük olan işgörelere göre daha az tükenmişlik yaşamaktadırlar. Çalışmada ayrıca, lider-üye etkileşimi ile tükenmişlik arasında da anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki bu ilişkiler dışında, öz-yeterliliğin tükenmişlik üzerinde lider-üye etkileşimi aracılığıyla da bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Türkmen ve Artuğer (2011) yaptıkları araştırmada İstanbul ve Ankara illerinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin tükenmişlik düzeylerini incelemiştir. Araştırma sonucunda, İstanbul’da çalışan işgörenlerin Ankara’daki işgörelere göre, erkek işgörenlerin kadın işgörelere göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları belirlenmiştir. Kişisel başarı boyutukapsamında İstanbul’da çalışan işgörenlerin Ankara’daki işgörelere oranladaha fazla kişisel başarıya sahip oldukları tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma boyutunda ise, Ankara’daki işgörenlerin

İstanbul'daki işgörenlere göre, erkeklerin kadınlara göre ve bekarların evli olanlara göre daha fazla duyarsızlık içerisinde oldukları saptanmıştır.

Pelit ve Bozdoğan'ın (2014) Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenler üzerinde yaptıkları çalışmada ise, işgörenlerin adalet algılamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşgörenlerin adalet algılamalarının artmasıyla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin azalacağı, buna karşılık kişisel başarı düzeylerinin artacağı saptanmıştır.

Araştırmanın diğer değişkeni olan işten ayrılma niyeti ile ilgili de turizm sektöründe yapılmış araştırmalar mevcuttur.

Tükeltürk (2008), Ege ve Akdeniz Bölgesinde bulunan turizm işletme belgesine sahip toplam 25 adet 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Aynı konumdaki işgörenlerin kendi aralarında ve ast-üst arasında çatışma yaşadığı görülmüştür. İşgörenlerin büyük çoğunluğunun daha önceki işyerinde hiç çatışma yaşamadığı, işyerinden kendi isteğiyle ayrıldığı ve çatışma nedeniyle işten ayrılmayı düşünmediği belirlenmiştir. İşletmede yaşanan çatışmalar nedeniyle işten ayrılma arasında ilişkinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Avcı ve Küçükusta (2009), konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenmenin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerini analiz etmiştir. Bu kapsamda Çeşme'de faaliyet gösteren 5 adet 5 yıldızlı otel çalışanları araştırmaya dahil edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü, örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Demir (2009) ise duygusal zekâ, örgütsel sapma ve iş yaşamı kalitesi ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırma kapsamında Muğla Bölgesinde beş yıldızlı otellerde çalışan işgörenlere anket uygulanmıştır. Duygusal zeka, örgütsel sapma ve iş yaşamı kalitesi ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmış ve sapma değişkenleri ile işten ayrılma eğilimi arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Diğer yandan, iş yaşamı kalitesi ile işte ayrılma eğiliminde olduğu gibi duygusal zekâ ile işten ayrılma eğilimi arasında da negatif ve güçlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Yazıcıoğlu (2009), tarafından yapılan araştırmada konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel güven düzeyleri ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu ilişkinin cinsiyet, yaş, kıdem yılı ve eğitim değişkenleri açısından farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Ankara ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinden tesadüfi olarak seçilmiş 9 konaklama işletmesinde görev yapan işgörenler üzerinde örgüte duyulan güven, iş tatmini ile işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik bir anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgüte duyulan güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir.

Onay ve Kılıcı (2011), iş stresi, tükenmişlik duygusu, işten ayrılma niyeti değişkenlerinin ve alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilerini incelemek ve birbirlerini nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla bir araştırma yapmıştır. İzmir-Alsancak semtinde 4 ve 5 yıldızlı otellerde garsonlar ve aşçıbaşılar üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre; işe ilişkin stres kaynaklarından en fazla kişisel ve örgütsel nedenli stres kaynakları işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Araştırmada elde edilen diğer önemli bulgu ise, duygusal tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyetini pozitif yönde

etkilediğidir. Duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yürür ve Ünlü (2011), Yalova ilinde müşterilere birebir hizmet sunan otel çalışanlarının duygusal emek davranışlarının (derin davranış ve yüzeysel davranış) duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ve bu etkiler bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için bir araştırma yapmıştır. Sonuçta, duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin var olduğu saptanmış; buna karşın derin davranış ile işten ayrılma niyeti ve duygusal tükenme arasında anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür.

Şahin (2011), tarafından yapılan araştırmanın amacı ise, lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisini belirlemektir. Araştırma, Muğla ilinde turizm, gıda ve taşımacılık alanlarında faaliyette bulunan işletmelerde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca, cinsiyetin ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetini önemli ölçüde etkilediği ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, işten ayrılma niyetinin anlaşılması açısından hem cinsiyetin hem de lider-üye etkileşiminin dikkate alınması gereği vurgulanmaktadır.

Erbil(2013), Kuşadası'nda faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların örgütselsinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisini incelemiş ve örgütsel sinizmin, çalışanlarda işten ayrılma niyetini arttırdığını tespit etmiştir. Akyüz ve Yılmaz'da (2013), konaklama işletmelerinde örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişimin işgörenlerin işten ayrılma niyetine etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği, özdeşleşme düzeyleri yüksek olan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde örgütsel iletişimin dikey iletişim boyutunun işten ayrılma niyetini negatif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır.

Turizm sektöründe, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları farklı değişkenlerle (iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme vb.) ele alınmıştır. Ancak özellikle turizm sektöründe tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi üzerinde sınırlı sayıda araştırmanın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla çalışma literatürdeki önemli bir eksikliği giderecek ve boşluğu dolduracaktır.

5. Yöntem

Bu çalışmada Hatay'daki üç, dört, beş yıldızlı ve butik otellerde çalışan işgörenlerden bilgi toplanmıştır. Araştırmanın evreni (Hatay'daki konaklama işletmeleri çalışanları) geniş olduğundan örnekleme gidilmiş, örnekleme yöntemi olarak yargısal örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.. Bu örnekleme yönteminde ana kütleyi temsil ettiğine inanılan bir grup tesadüfi olmayan bir şekilde seçilmektedir (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2005).Örneklemeden elde edilen verilerin anket yoluyla toplanmasının nedeni, işgörenlerin uygun oldukları bir zamanda ve sağlıklı bir ortamda anket doldurmalarıdır. Elde edilen verilerin analizi için temel belirleyici istatistiklerden ve istatistiksel analiz yöntemlerinden (korelasyon ve regresyon) yararlanılmıştır.

5.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezi

Araştırmada, konaklama işletmelerinde işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin olup olmadığı test edilmektedir. Buna göre araştırmanın modeli şu şekildedir;

Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Şekil 1’de görüldüğü gibi araştırma modeli, neden-sonuç ilişkisini ortaya koyan bir modeldir. Modelde araştırmanın bağımsız değişkenleri; duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma gibi tükenmişliğin alt boyutlarıdır. Araştırmanın bağımlı değişkeni ise işten ayrılma niyetidir.

Hipotez: *Hatay’daki konaklama işletmelerindeki (3, 4, 5 yıldızlı ve butik oteller) işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi vardır.*

5.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma modeli, Hatay’daki üç, dört, beş yıldızlı ve butik otellerin (16 adet) tüm işgörenlerine uygulanarak test edilmiştir. 16 otelden 1 tanesi anketlere cevap vermemiş, anketler toplamda 15 otel işgörenine 2013 yılının Mayıs ayında uygulanmıştır. Dağıtılan anket sayıları ise daha önce otel işletmelerinin insan kaynakları yöneticilerinden alınan personel sayısına göre belirlenmiştir. Böylece toplam 330 anket otellere bırakılmış ve 330 anketten 220 tanesi geri dönmüştür. 20 anket eksik veya hatalı doldurulduğu için uygulama kapsamından çıkartılmış ve geriye kullanılabilir 200 anket kalmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %60’dır.

5.3. Araştırmanın Ölçekleri

Veriler iki bölümden oluşan bir anket formu ile toplanmıştır. Anketin birinci bölümünde; araştırma modelinde bağımsız değişken olan tükenmişlik alt boyutları ve bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti ile ilgili maddeler yer almaktadır. Tükenmişlik alt boyutlarını ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmaktadır. Ölçek 22 maddeden oluşmakta ve tükenmişlik üç boyutta değerlendirilmektedir. Duygusal tükenme boyutunda 9 (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20), Kişisel Başarı boyutunda 8 (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21), Duyarsızlaşma boyutunda ise 5 (5, 10, 11, 15, 22) madde yer almaktadır. İşten ayrılma niyeti ise Carson ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen 3 maddelik ‘işten ayrılma niyeti’ ölçeği ile ölçülmektedir. Araştırmada kullanılan her iki ölçek de 5’li Likert tipi derecelendirmesine göre ölçülmektedir (1-Hiçbir zaman, 2-çok nadir, 3-bazen, 4-çoğu zaman, 5-her zaman). Anketin ikinci bölümünde ise işgörenlerin ve çalıştıkları işletmenin özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, turizm

eğitimi alınıp alınmadığı, çalıştığı konaklama işletmesinin sınıfı, işletmede çalışma süresi, çalıştığı bölüm, yaptığı görev, statüsü, günlük çalışma süresi-saat ve aylık ücreti) yer almaktadır.

6. Bulgular

Araştırmanın bulguları kısmında; araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri, araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri, işgörenlerin tükenmişlik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti düzeyleri, tükenmişlik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler ile ilgili değerlendirmelere yer verilmiştir.

6.1. Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri

Tablo 1’de araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayıları verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Madde Sayısı	Cronbach’s Alpha
TÜKENMİŞLİK		
Duygusal Tükenme	9	0,86
Kişisel Başarı	8	0,71
Duyarsızlaşma	5	0,73
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	3	0,86

Altunışık ve diğerlerine (2007) göre, ölçeklerin güvenilir olması için Cronbach’s Alpha katsayılarının en az 0,70 olması gerekmektedir. Tablo 1 gözden geçirildiğinde, tükenmişlik alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının 0,70’ten büyük olduğu görülmektedir.

Araştırmada tükenmişlik ölçeğinin geçerliliğinin test edilmesi için yapısal geçerliliğe bakılmıştır. Yapısal geçerlilik iki aşamadan oluşmaktadır; ayırteci/uzaksak geçerlilik (discriminant/divergent validity) ve yakınsak geçerlilik (convergent validity) (Altunışık ve diğerleri, 2007, s. 113). Uzaksak geçerlilik, ölçeklerin her bir maddesinin kendi boyutu ile gösterdiği korelasyonun diğer boyutlara göre daha yüksek olması anlamına gelmektedir. Bunun için öncelikle her bir madde ilgili boyuttan çıkartılarak o boyutun toplamı alınmaktadır. Daha sonra da ilgili maddeler ile kendi boyutu ve diğer boyutlar arasındaki korelasyona bakılmaktadır (Eren, 2007). Tablo 2’de görüldüğü gibi, tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarında yer alan tüm maddelerin kendi boyutu ile gösterdiği korelasyonun diğer boyutlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Madde Korelasyon Analizi Sonuçları

Madde	Duygusal Tükenme	Kişisel Başarı	Duyarsızlaşma
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum	0,99	-0,33	0,66
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	0,99	-0,35	0,66
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	0,99	-0,33	0,65
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	0,99	-0,36	0,65
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	0,99	-0,32	0,66

13. İşimin beni kısıtladığını hissediyorum	0,99	-0,33	0,66
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	0,98	-0,35	0,63
16. Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	0,99	-0,34	0,65
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	0,99	-0,33	0,66
4. İşim gereği hizmet verdiğim insanların ne hissettiğini hemen anlarım	-0,33	0,98	-0,19
7. İşim gereği hizmet verdiğim insanların sorunlarına ne uygun çözüm yollarını bulurum	-0,33	0,98	-0,19
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	-0,33	0,97	-0,23
12. Çok şeyler yapabilecek gücüyüm	-0,34	0,98	-0,23
17. İşim gereği hizmet verdiğim insanlarla aramda rahat bir ortam yaratıyorum	-0,36	0,97	-0,22
18. İnsanlarla yakın çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim	-0,30	0,97	-0,20
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim	-0,35	0,97	-0,22
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	-0,33	0,97	-0,20
5. İşim gereği hizmet verdiğim bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum	0,66	-0,22	0,97
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	0,63	-0,17	0,97
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	0,60	-0,21	0,96
15. İşim gereği hizmet verdiğim insanlara ne olduğu ne olduğu umurumda değil	0,66	-0,21	0,96
22. İşim gereği hizmet verdiğim insanların bazı problemlerini ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum	0,64	-0,22	0,97

Yakınsak geçerlilik ise alt ölçeklerin birbirleriyle düşük ancak istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$ / $p < 0,05$) olmasıdır (Judd, Smith, Kidder, 1991, s. 165; Eren, 2007, s. 79). Tablo 3’de görüldüğü gibi tükenmişlik alt boyutlarının birbirleriyle düşük ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı oldukları sonucuna varılmıştır.

Tablo 3: Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarının Kendi Aralarındaki Korelasyon Sonuçları

Tükenmişlik Alt Boyutları	Duygusal Tükenme	Kişisel Başarı	Duyarsızlaşma
Duygusal Tükenme	--		
Kişisel Başarı	-0,345	--	
Duyarsızlaşma	0,662	-0,219	--

Tüm korelasyonlar $P < 0,01$ (çift yönlü) düzeyinde anlamlıdır.

Yakınsak geçerlilikte alt boyutlar arasında olumlu korelasyon beklenmektedir (Judd, Smith, Kidder, 1991, s. 165; Eren, 2007, s. 79). Ancak, bu araştırmada kullanılan tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları incelendiğinde, kişisel başarı alt boyutunu oluşturan ifadelerin olumlu; diğer boyutların ise olumsuz olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Tablo 3'e bakıldığında, kişisel başarı boyutu ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında olumsuz ilişkinin ortaya çıkması normal ve kabul edilebilir bir sonuçtur. Böylece bu araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilikleri ile ilgili yapılan analiz sonuçlarına göre, ölçekler güvenilir ve geçerlidir.

6.2. Araştırmaya Katılan Personelin Demografik Özellikleri

Tablo 4'te görüldüğü gibi, araştırmaya katılan personelin büyük çoğunluğu bay (%65,5), bekar (%54,5), eğitim seviyesi lise (%42,5), turizm eğitimi almamış (%52,0), 3 yıldızlı otel işletmelerinde (%29,0), mevcut işletmede 1-5 yıl arası (%67,5), yiyecek-içecek departmanında (%38,5), garson olarak (%24,0), daimi personel (%89,5) olarak ve günde 5-8 saat (%62,0) çalışmaktadır. Ayrıca tabloda, katılımcıların yaş ortalamalarının 29, en düşük yaşı 18, en yüksek yaşı ise 58 olduğu ve aylık ücretlerinin ortalamalarının 809,64 TL, en düşük ücretin 400, en yüksek ücretin ise 2000 TL olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Personelin Demografik Özellikleri

Değişkenler	Frekans	Yüzdelik (%)
Cinsiyet	Bay	131
	Bayan	69
Medeni Durum	Evli	91
	Bekar	109
Eğitim Durumu	İlkokul	24
	Ortaokul	26
	Lise	85
	Ön Lisans	35
	Lisans	28
	Yüksek Lisans	2
Turizm Eğitimi	Evet	96
	Hayır	104
Otelin Yıldız Sayısı	5 yıldızlı	48
	4 yıldızlı	52
	3 yıldızlı	58
	Butik otel	42
İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	30
	1-5 yıl	135
	6-10 yıl	27
	11-15 yıl	4
	16 yıl ve üzeri	4
Çalıştığı Bölüm	Önbüro	67
	Kat Hizmetleri	32
	Yiyecek-İçecek	77
	Diğer	24
Görev	Resepsiyonist	40
	Bellboy	21
	Garson	48
	Kat görevlisi	25
	Komi	9
	Teknik personel	5

	Muhasebeci	6	3,0
	Aşçı	10	5,0
	Aşçı yardımcısı	5	2,5
	Diğer	31	16,0
Statü	Daimi Personel	179	89,5
	Geçici Personel	20	10,0
	Extra Personel	1	0,5
Günlük Çalışma Saati	5-8 saat	124	62,0
	9-12 saat	73	36,5
	13-15 saat	2	1,0
	16 saat ve üzeri	1	0,5
Yaş	Ortalama yaş: 29, En Düşük: 18, En Yüksek: 58		
Aylık Ücret	Ortalama Ücret: 809, 64 TL, En Düşük: 400 TL, En Yüksek: 2000 TL		

Tablo 4’deki sonuçlar değerlendirildiğinde; çoğu katılımcının eğitim seviyesinin lise olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, bölgedeki turizm ve otelcilik meslek liselerinin varlığı olabilir. Dolayısıyla bu okullardan mezun olan bireylerin bölgedeki otel işletmelerinin istihdamının büyük çoğunluğunu oluşturduğu ileri sürülebilir. Katılımcıların çoğunun mevcut işletmelerde 1-5 yıl arası çalıştıkları görülmektedir. Bu da bölgedeki otel işletmelerinde işgören devrinin hızlı olduğunu göstermektedir. Anketi cevaplayan işgörenlerin çalıştıkları bölüm ve görevleri bakıldığında ise büyük çoğunluğun yiyecek-içecek bölümünde (%38,5) garson olarak (%24) çalıştığı görülmektedir. Bunun nedeni olarak, otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünün otel bünyesindeki diğer bölümlerden daha fazla işgörene sahip olması gösterilebilir.

6.3. İşgörenlerin Tükenmişlik Alt Boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri

Tablo 5’te araştırmaya katılan işgörenlerin tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri düzeyleri ile ilgili bazı tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 5: İşgörenlerin Tükenmişlik Alt Boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri

Ölçekler ve Maddeler	Ortalama	Standart Sapma
TÜKENMİŞLİK		
Duygusal Tükenme	2,31	0,86
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum	2,30	1,17
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	2,43	1,17
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	1,99	1,20
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	2,36	1,20
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	2,11	1,25
13. İşimin beni kısıtladığını hissediyorum	2,68	1,37
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	2,81	1,47
16. Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	2,40	1,25
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	1,74	1,11
Kişisel Başarı	3,94	0,63
4. İşim gereği hizmet verdiğim insanların ne hissettiğini hemen anlarım	4,08	0,92
7. İşim gereği hizmet verdiğim insanların sorunlarına ne uygun çözüm yollarını bulurum	4,07	0,92
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	3,74	1,26
12. Çok şeyler yapabilecek gücüyüm	4,26	0,93
17. İşim gereği hizmet verdiğim insanlarla aramda rahat bir ortam yaratıyorum	3,87	1,21

18. İnsanlarla yakın çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim	3,79	1,16
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim	3,89	1,18
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	3,87	1,27
Duyarsızlaşma	1,81	0,81
5. İşim gereği hizmet verdiğim bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum	1,53	0,99
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	1,82	1,14
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	2,05	1,31
15. İşim gereği hizmet verdiğim insanlara ne olduğu ne olduğu umurumda değil	1,72	1,21
22. İşim gereği hizmet verdiğim insanların bazı problemlerini ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum	1,97	1,11
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	2,23	1,17
1. Çalıştığım işi bırakmayı düşünüyorum	2,15	1,23
2. Yaptığım işi bırakma niyetim var	2,02	1,21
3. Başka bir iş bulursam işimden ayrılmayı düşünüyorum	2,53	1,52

Ölçekler: 1- Hiçbir zaman, 2- Çok nadir, 3- Bazen, 4- Çoğu zaman, 5- Her zaman

Tablo 5'te tükenmişlik alt boyutlarına verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların duygusal tükenme (2,31) ve duyarsızlaşma (1,81) düzeylerinin kişisel başarı düzeylerine nispeten düşük olduğu görülmektedir. Bu da katılımcıların düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri (2,23) ise düşük düzeydedir. Düzeyi en yüksek olan boyut kişisel başarı ve en düşük olan boyut ise duyarsızlaşma boyutudur. Sonuçlar, katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri düşüktür.

Tablo 6:İşgörenlerin Tükenmişlik Alt Boyutları ve İşten Ayrılma Niyetleri Düzeylerinin Bölümlere Göre Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

BÖLÜMLER	n	TÜKENMİŞLİK ALT BOYUTLARI						İŞTEN AYRILMA NİYETİ	
		Duygusal Tükenme		Kişisel Başarı		Duyarsızlaşma		Ort.	S.S.
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.		
Önbüro	67	2,07	0,67	4,02	0,57	1,62	0,68	2,12	1,32
Kat Hizmetleri	32	2,38	1,10	3,99	0,72	1,89	1,00	2,02	1,13
Yiyecek-İçecek	77	2,42	0,82	3,84	0,64	1,90	0,70	2,54	1,21
Diğer	24	2,41	0,66	4,14	0,48	1,75	0,66	1,85	0,85

Tablo 6 incelendiğinde, genel olarak tüm bölümlerde çalışan işgörenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla tüm bölümlerdeki işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri düşüktür. Duygusal tükenme düzeyi en yüksek olan bölüm Yiyecek-İçecek bölümüdür (Ort.= 2,42). Duygusal tükenme düzeyi en düşük olan bölüm ise Önbüro bölümüdür (Ort.= 2,07). Kişisel başarı düzeyi en yüksek olan bölüm İnsan Kaynakları, Satış-Pazarlama, Muhasebe, Teknik ve Spa gibi bölümlerden oluşan Diğer bölüm (Ort.= 4,14) iken, en düşük olanbölüm Yiyecek-İçecek (Ort.=3,84) bölümüdür. Duyarsızlaşma düzeyi en yüksek olan bölüm Yiyecek-İçecek (Ort.= 1,90) bölümü, en düşük olan bölüm ise Önbüro bölümüdür (Ort.=1,62). Sonuçlar ayrıca, işten ayrılma niyeti en yüksek olan bölümün Yiyecek-İçecek (Ort.= 2,54), en düşük olan bölümün ise Diğer bölüm (Ort.=1,85) olduğunu göstermiştir.

Yukarıdaki sonuçlar incelendiğinde,duygusal tükenme (Ort. 2,42) ve duyarsızlaşma (Ort. 1,90) düzeyleri en yüksek olan Yiyecek-İçecek bölümünün, işten

ayrılma niyetinin de (Ort. 2,54) en yüksek bölüm olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçların nedeni, Yiyecek-İçecek bölümündeki işgörenlerin uzun çalışma sürelerine sahip olmaları, yoğun sezonda sürekli mesai yapmaları, dinlenme ve tatil sürelerinin az olmaları ve sürekli müşterilerle iletişim halinde bulunmaları ile açıklanabilir. Aynı zamanda bu sonucu destekler nitelikte kişisel başarı boyutuna bakıldığında ise, kişisel başarı düzeyi en yüksek olan bölümün İnsan Kaynakları, Satış Pazarlama, Muhasebe, Teknik ve Spa gibi bölümlerden oluşan Diğer bölüm olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, işten ayrılma niyeti en düşük olan bölüm de, Diğer bölümdür. Bunun nedeni olarak da, bu bölümde çalışan işgörenlerin müşterilerle daha az ya da hiç iletişim kurmamaları, belirli bir çalışma yeri ve belirli çalışma saatlerine sahip olmaları ve izin günlerinin olmaları gibi işlerinin gerektirdiği özellikler gösterilebilir.

a. Tükenmişlik Alt Boyutları İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler

Tablo 7’de tükenmişliği oluşturan alt boyutlar ile işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde, tükenmişlik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyonun $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 7:Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

TÜKENMİŞLİK ALT BOYUTLARI	İŞTEN AYRILMA NİYETİ
Duygusal Tükenme	0,617
Kişisel Başarı	-0,252
Duyarsızlaşma	0,440

Tüm korelasyonlar $p < 0,01$ (çift yönlü) düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7’deki sonuçlara göre, işten ayrılma niyeti ile en yüksek ilişkisi olan boyut duygusal tükenme ($r = 0,61$), en düşük ilişkisi olan boyut ise kişisel başarı ($r = -0,25$) boyutudur. İşten ayrılma niyeti ile orta düzeyde ilişkisi olan boyut ise duyarsızlaşma ($r = 0,44$) boyutudur. İşten ayrılma niyeti ile olumlu ilişkisi olan boyutlar duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları iken olumsuz ilişkisi bulunan boyut ise kişisel başarı boyutudur. Dolayısıyla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma artarken işten ayrılma niyetinin oluşması artmakta; kişisel başarı artarken işten ayrılma niyetinin oluşması azalmaktadır.

Araştırma modeline göre konaklama işletmelerinde işgörenlerin tükenmişlik alt boyutlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle araştırmanın neden-sonuç ilişkisini ortaya koymak için tükenmişliğin her bir boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini testetmek için regresyon analizi yapılmıştır. Ancak, regresyon analizine geçmeden önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu (multicollinearity) olup olmadığı test edilmiştir. Çoklu bağlantı, üç veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki korelasyonu tanımlar. Bağımsız değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorunun olup olmadığı anlamak için varyans artış faktörlerine ve tolerans değerlerine bakılmıştır. Varyans artış faktörleri 10,0’dan büyük ve tolerans değerleri 0.10’dan küçük olması durumunda çoklu bağlantı sorunu ortaya çıkmaktadır (Hair, Anderson, Tahtam et Al., 1998, 193; Eren, 2007, s. 89). Araştırmanın bağımsız değişkenlerine ait varyans artış faktörleri (varianceinflationfactor - VIF) ve tolerans değerleri incelendiğinde, tolerans değerlerinin 1,000, varyans artış faktörlerinin 1,000 olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmadığı ortaya konmuştur.

Tablo 8: İşgörenlerin Duygusal Tükenme Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Açıklayan Regresyon Analizi sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri					
Çoklu R katsayısı = 0,617					
$R^2 = 0,381$					
Uyarlanmış $R^2 = 0,378$					
Standart Hata= 0,92745					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	104,753	1	104,753	121,782	0,000
Hata (artık)	170,313	198	0,860		
Toplam	275,066	199			
	B	SE_B	β	T	Sig.
Sabit	0,300	0,187	--	1,601	0,111
Duygusal Tükenme	0,836	0,076	0,617	11,035	0,000

Tablo 8’de tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini açıklayan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Tablo 8 incelendiğinde, duygusal tükenmenin işten ayrılma niyetindeki varyansın %38’ini açıkladığı görülmektedir. Beta (β) değerleri incelendiğinde, duygusal tükenmenin işten ayrılma niyetini olumlu etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,61$, $p < 0,01$). Test sonuçlarından anlaşıldığı üzere, konaklama işletmelerinde işten ayrılma niyetinin oluşmasında tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenmenin oldukça önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 9: İşgörenlerin Kişisel Başarı Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Açıklayan Regresyon Analizi sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri					
Çoklu R katsayısı = 0,252					
$R^2 = 0,064$					
Uyarlanmış $R^2 = 0,059$					
Standart Hata= 1,14052					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	17,511	1	17,511	13,462	0,000
Hata (artık)	257,555	198	1,301		
Toplam	275,066	199			
	B	SE_B	β	t	Sig.
Sabit	4,076	0,508	--	8,020	0,000
Kişisel Başarı	-0,467	0,127	-0,252	-3.668	0,000

Tablo 9’da işgörenlerin tükenmişlik alt boyutlarından kişisel başarı boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini açıklayan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablodaki sonuçlara göre kişisel başarı boyutunun işten ayrılma niyetini açıklama oranı (varyansı) %06’dır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları incelendiğinde, kişisel başarı boyutunun işten ayrılma niyetini olumsuz etkilediği görülmektedir ($\beta = -0,25$, $p < 0,01$). Dolayısıyla konaklama işletmelerinde tükenmişlik alt boyutlarından kişisel

başarının işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi bulunduğu, böylece işten ayrılma niyetinin oluşmasını engelleyen bir faktör olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 10:İşgörenlerin Duyarsızlaşma Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Açıklayan Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri					
Çoklu R katsayısı = 0,440					
$R^2 = 0,193$					
Uyarlanmış $R^2 = 0,189$					
Standart Hata= 1,05856					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
Regresyon	53,197	1	53,197	47,473	0,000
Hata (artık)	221,870	198	1,121		
Toplam	275,066	199			
	B	SE_{β}	β	t	Sig.
Sabit	1,076	0,184	--	5,847	0,000
Duyarsızlaşma	0,637	0,092	0,440	6,890	0,000

Tablo 10'daki sonuçlara göre, konaklama işletmelerinde işgörenlerin tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma düzeylerinin işten ayrılma niyetini etkilediği bulunmuştur. Sonuçlar, duyarsızlaşma boyutunun işten ayrılma niyetindeki varyansın %19'unu açıkladığını ortaya çıkarmıştır. Bu etkinin olumlu veya olumsuz olduğunu anlamak için beta değerlerine bakılmıştır. Beta değerlerine göre, duyarsızlaşma boyutu işten ayrılma niyetini olumlu etkilemektedir ($\beta = 0,44$, $p < 0,01$). Bu sonuçlara göre, konaklama işletmelerinde duyarsızlaşma boyutunun işten ayrılma niyetinin oluşmasının en önemli nedenlerinden biri olduğunu söylemek mümkündür.

Sonuç

Tükenmişlik, 'enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerden dolayı kişinin başarısız olması, yıpranması veya tükenmesi' şeklinde tanımlanmaktadır (Freudenberger, 1974, p. 159). Bu çalışmada, otel işletmelerindeki işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu etkiyi incelemek için bir model geliştirilmiş ve model Hatay ilindeki üç, dört, beş yıldızlı ve butik otel işletmelerinin işgörenleri üzerinde test edilmiştir.

Çalışmada tükenmişlik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki belirlenmiş, her üç boyutun da işten ayrılma niyetini artırdığı ortaya çıkmıştır. Araştırma sonuçları literatür bulguları ile örtüşmektedir (Jackson & Maslach, 1982; Lazaro et al., 1984; Jackson et al., 1986, Maslach & Schaufeli, 1993, p. 8; Singh et al., 1994, p. 563; Weisberg, 1994, p. 4). Bu sonuç, işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğunu göstermekte ve kurulan hipotezi desteklemektedir.

Araştırmaya 131'i bay, 69'u bayan olmak üzere toplam 200 kişi katılmıştır. Bu kişilerin 109'u (%54,5) bekar, 85'i (%42,5) lise mezunu, 104'ü (%52) turizm eğitimi almamış, 58'i (%29) 3 yıldızlı otellerde çalışan, 135'i (%67,5), şu anda çalıştığı işletmede 1-5 yıl arası çalışan, 77'si (%38,5) Yiyecek-İçecek bölümünde görev alan, 48'i (%24) garson olan, 179'u (%89,5) daimi personel olarak istihdam eden ve 124'ü (%62) 5-8 saat arası çalışan işgörenlerdir.

Yukarıdaki sonuçlar değerlendirildiğinde, çoğu katılımcının lise mezunu olması bölgedeki turizm ve otelcilik liselerinin varlığına bağlanabilir. Katılımcıların çoğunun mevcut işletmelerde 1-5 yıl arası çalışıyor olmaları da, otel işletmelerindeki işgören devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni de, otel işletmelerinin emek-yoğun bir yapıya sahip olması, çalışma saatlerinin uzun olması, dinlenme ve tatil sürelerinin az olması gibi özellikler gösterilebilir. Katılımcıların çalıştıkları bölüm ve görevlerine bakıldığında ise, büyük çoğunluğunun Yiyecek-İçecek bölümünde (%38,5) ve garson (%24) olarak çalıştıkları görülmektedir. Bunun nedeni de Yiyecek-İçecek bölümünün kısa sürede çok sayıda müşteriye hizmet etme ve müşterilerle sürekli yüz yüze iletişimde bulunması gerekliliği, diğer bölümlere oranla bünyesinde daha fazla sayıda işgören bulundurmasını gerektirdiği şeklinde açıklanabilir.

Tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ile ilgili sonuçlara bakıldığında ise; katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin ise yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri düşüktür. Buna bağlı olarak işten ayrılma niyetlerinin de düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırma sonuçları, duygusal tükenme arttıkça işten ayrılma niyetinin de arttığını, kişisel başarı düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığını ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçları bölümler bazında incelendiğinde, yukarıdaki sonucu destekleyici veriler elde edilmektedir. Duygusal tükenme (Ort. 2,42) ve duyarsızlaşma (Ort. 1,90) düzeyleri en yüksek olan Yiyecek-İçecek bölümünün, işten ayrılma niyetinin de (Ort. 2,54) en yüksek bölüm olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçların nedeni, Yiyecek-İçecek bölümündeki işgörenlerin uzun çalışma sürelerine sahip olmaları, yoğun sezonda sürekli mesai yapmaları, dinlenme ve tatil sürelerinin az olmaları ve sürekli müşterilerle iletişim halinde bulunmaları ile açıklanabilir. Aynı zamanda bu sonucu destekler nitelikte kişisel başarı boyutuna bakıldığında ise, kişisel başarı düzeyi en yüksek olan bölümün İnsan Kaynakları, Satış Pazarlama, Muhasebe, Teknik ve Spa gibi bölümlerden oluşan Diğer bölüm olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, işten ayrılma niyeti en düşük olan bölüm de, Diğer bölümdür. Bunun nedeni olarak da, bu bölümde çalışan işgörenlerin müşterilerle daha az ya da hiç iletişim kurmamaları, belirli bir çalışma yeri ve belirli çalışma saatlerine sahip olmaları ve izin günlerinin olmaları gibi işlerinin gerektirdiği özellikler gösterilebilir.

Otel işletmeleri insan emeğinden büyük ölçüde yararlanan işletmelerdir. Otel yöneticileri işgörenlerine değer vererek, çalışma saatlerini kısa tutarak, adil ücretlendirme yaparak, yıllık izinleri düzenli vererek, işgören tükenmişliğinin önüne geçebilir. Tükenmişliği önlemenin bir diğer yolu da, yöneticilerin işgörenlerini dinlemeleri, çalışmalarını ciddiye almaları, gerektiğinde takdir edip ödüllendirmeleri, sorunlarını dinleyip onlara yardımcı olmalarıdır. Böylece işgören kendini işletme içinde değerli bir birey olarak görecektir, motivasyonu artacak ve tükenmişlik yaşama riski azalacaktır. Aksi takdirde ise işinden soğuyacak ve tükenmeye başlayacaktır.

Araştırma sonuçları, dört açıdan önemli ve yararlı görülmektedir: (1) Konu ile ilgili uygulamaların oldukça kısıtlı olduğu otel işletmelerine yönelik olarak yapıldığından dolayı, ilgili yazındaki boşluğu dolduracağı ve yazına önemli katkı sağlayacağı, (2) Türkiye’de otel işletmelerinde işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin ortaya konulması bakımından önemli olacağı, (3) Turizm sektöründe yüksek düzeyde görülen işgören devir oranını düşürme, işten

ayrılmayı önleme gibi hedefleri olan turizm işletmelerine bu hedeflere ulaşmanın bir aracı olarak ışık tutacağı, (4) Ayrıca, konuyla ilgili araştırma yapacak olan akademisyenlere yol göstereceği düşünülmektedir.

Sonuç olarak bu araştırma, Hatay İli'ndeki otellerde (3, 4, 5 yıldızlı ve butik oteller) görev yapan işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri ve bunun işten ayrılma niyetine etkisi hakkında bilgiler sunmaktadır. Araştırmanın sadece Hatay'da yapılmış olması, sonuçların diğer illerdeki otel personeline genellenememesi araştırmanın en önemli kısıtlılığını oluşturmaktadır. Bu araştırmanın daha geniş katılımcı grupları ile farklı illerde tekrar edilmesi mesleki tükenmişlik yazınına zenginleştirecektir.

KAYNAKÇA

- Akyüz, M. ve Yılmaz, F. D. (2013). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel İletişimin İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. 1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, ss. 22-233.
- Alica, E. (2008). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12), 1-17.
- Altay, H. ve Akgül, V. (2010). Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 87-112.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Bireyler ve Örgütler Açısından Önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 131-148.
- Arı, G.S., Bal, H. ve Bal, E.Ç. (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 143-166.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Bahar, E. (2006). *Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Önbüro Çalışanlarında Bir Uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Barrick, M.R., Stewart, G.L. ve Piotrowski, M. (2002). Personality And Job Performance: Test Of The Mediating Effects Of Motivation Among Sales Representatives. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 1-9.
- Berberoğlu, M. ve Sağlam, B. (2010). Meslek Yüksekokulu Akademik Personellerinin Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 2, 102-118.
- Bıçer, M. (2005). *Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim İle İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

- Birdir, K. ve Tepeci, M. (2003). Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 93-106.
- Bolat, O. İ. (2011). Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 255-266.
- Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-108.
- Bute, M. (2011). Kayırmacılık Algısı İle İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(36), 187-203.
- Carson, K.D., Carson, P.P., Roe, C.W., Birkenmeier, B.J. ve Phillips, J.S. (1999). Four Commitment Profiles and Their Relationships to Empowerment, Service Recovery and Work Attitudes. *Public Personnel Management*, 28(1).
- Cesur, A. (1998). *İşgörenlerin Çalışma Hayatına İlişkin Sorunlarının İş Tatmini Yönünden İncelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ceylan, A. ve Demircan, N. (2002). Çalışanların Örgüte Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Dergisi*, 3(1), 57-70.
- Cohen, A. (2000). The Relationship Between Commitment Forms and Work Outcomes: A Comparison of Three Models. *Human Relations*, 53, 387-417.
- Çalgan, Z., Yeğenoğlu, S. ve Aslan, D. (2009). Eczacılar Mesleki Bir Sağlık Sorunu: Tükenmişlik. *Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 29(1), 61-74.
- Çarıkçı, İ. H. ve Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 153-170.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1). 79-97.
- Demir, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zeka, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Dıgın, Ö. ve Ünsar, S. (2010). Çalışanların İş Güvencesi Algısının Belirleyicileri ve İş Güvencesinden Memnuniyetin Organizasyonel Bağlılık, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(26), 133-145.
- Dolgun, U. (2010). Tükenmişlik Sendromu (Ed.: D.E. Özler). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Yayınevi, s. 287-310.
- Erbil, S. (2013). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Eren, D. (2007). *Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*(Yayınlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Eren, A. (2007). *Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staffburn-Out. *Journal of Social, Issues*, 30, 159-165.
- Goldberg, L. R. (1990). An Alternative "Description Of Personality": The Big-Five Factor Structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.

- Gupchup, G.U., Singhal, P.K., Dole, E.J. ve Lively, B.T. (1998). Burnout in a Sample of HMO Pharmacists Using the Maslach Burnout Inventory. *Journal of Managed Care Pharmacy*, 4(5), 495-503.
- Gutknecht, S.P. Job Satisfaction and Intention to Quit Among Swiss Military Professionals during Organizational Changes: A Longitudinal Study, <http://www.internationalmta.org/Documents/2005/2005118P.pdf>, (Erişim Tarihi: 12.02.2008).
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Bakış. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 1-11.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tahtam, R.L. ve Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Jackson, S.E. & Maslach, C. (1982). After-Effects of Job-Related Stress: Families as Victims. *Journal of Occupational Behaviour*, 3, 63-77.
- Jackson, S.E., Schwab, R.L. ve Schuler, R.S. (1986). Toward An Understanding of the Burnout Phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71, 630-40.
- Judd, C.M., Smith, E.R. & Kidder, L.H. (1991). *Research Methods in Social Relations*. Forth Worth: Hartcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Karabağ, F.S. ve Özgen, H. (2008). Küçülen İşletmelerde Çalışanların İş Ortamına ve Sosyal Mübadeleye İlişkin Algılamaların İş Tatmini-İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *İş, Güç; Endüstri İlişkileri Dergisi*, 10(3), 27-53.
- Kaya, E. (2010). *İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Kervancı, F. (2011). *Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Kıdak, L. B. (2011). Örgüt İçi Stresi Kaynakları ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Eğitim Dış Hastanesinde Çalışan Dış Hekimleri Üzerine Bir Uygulama. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 48(555).
- Kuşluvan, Z. ve Kuşluvan, S. (2005). Otel İşletmelerinde İş ve İşletme İle İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(2). 183-203.
- Lazaro, C., Shinn, M. ve Robinson, P.E. (1984). Burnout, Job Performance and Job Withdrawal Behavior. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, 213-34.
- Maslach, C. ve Jackson, S.E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C. ve Schaufeli, W.B. (1993). Historical and conceptual development of burnout”, in Schaufeli, W.B., Maslach, C. and Marek, T. (Eds), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, Taylor & Francis, Washington, DC, 1-16.
- Onay, M. ve Kılıcı, S. (2011). İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 363-372.
- Organ, D.W. ve Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.

- Ökten, S. S. (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Öz, E. Ü. ve Bulutlar, F. (2009). Algılanan Kurumsal İtibar ve Kurumdan Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Bir Ara Değişken Olarak Özdeşleşmenin Rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 35-52.
- Pare, G. ve Tremblay, M. (2007). The Influence of High-Involvement Resources Practice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Informational Technology Professionals Turnover. *Group Organization Management*, 32, 326-357.
- Pelit, E. ve Türkmen, F. (2008). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli Ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(10), 117 – 139.
- Pelit, E. ve Bozdoğan. İ. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 37-66.
- Polat, M. ve Meydan, C.H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 9(1), 145-172.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Sabuncuoğlu, E.T. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 613-628.
- Shalley, C., Gilson L. ve Blum T. (2000). Matching Creativity Requirements and Intentions To Leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Singh, J., Goolsby, J.R. ve Rhoads, G.K. (1994). Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives. *Journal of Marketing Research*, 31, 558-569.
- Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 277-288.
- Turunç, Ö. ve Çel, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 143-166.
- Tükeltürk, Ş. A. (2008). *Örgütlerde Yaşanan Çatışmalar ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Otel İşletmeleri Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Türkmen, F. ve Artuğer, S. (2011). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma (İstanbul ve Ankara İllerinin Karşılaştırılması). *SÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (22), 229-254.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91-99.

- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö. A. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal of Yaşar University*, 17(5), 2922-2937.
- Ünsar, A. S. (2011). Çalışanların Kişilik Özelliklerinin İşten Ayrılma Eğilimine Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması. Selçuk Üniversitesi, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(22), 255-271.
- Weisberg, J. (1994). Measuring workers' burnout and intention to leave. *International Journal of Manpower*, 1(15) 4-14.
- Weisberg, J. & Sagie, A. (1999). Teachers Physical, Mental and Emotional Burnout: 63 Impact on Intention to Quit. *The Journal of Psychology*, 133(3), 333-339.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235-249.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *İş, Güç; Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.
- Zimmerman, R.D. (2008). Understanding the Impact of Personality Traits on Individuals' Turnover Decisions: A Meta-Analytic Path Model. *Personnel Psychology*, 61, 309-348.

The Impact of Burnout Level of Employees on Intention to Leave: A research on the Hotels in Hatay

Zeynep ASLAN

Nevşehir HBV University,
Faculty of Tourism
Nevşehir, Turkey

zeynepaslan@nevsehir.edu.tr

Senem ETYEMEZ

Nevşehir HBV University,
Vocational School
Nevşehir, Turkey

senemetyemez@nevsehir.edu.tr

Extensive Summary

As a concept, burnout, which is debated for the last 35 years in both psychology and organizational behavior fields, creates important impact and results in point of both individual and organizations. (Arı, Bal and Bal, 2010) Burnout fact has become a research subject which is given care by researchers with understanding its importance as a social problem. The concept defined as “job burnout” or “staff burnout” in English is defined as “tükenmişlik-tükeniş sendromu-mesleki tükenmişlik” concepts in Turkish. (Arı and Bal,2008).

Concept of Burnout was first used in Herbert Freudenberger’s an article which was published on “Journal of Social Issues” magazine in 1974. Freudenberger defined the burnout as “to fail, wear out or become exhausted by making excessive demands on energy, strength or resources” (Freudenberger, 1974, p.159). Nowadays, it is stated that most common and well accepted definition of burnout belongs to Maslach who has many articles related to this subject and whom frequently referenced with the scale she developed in this subject. (Arı, Bal and Bal, 2010; Altay and Akgül, 2010). Maslach defined burnout as “emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment sense which are seen in people who has intensive relationship with people as a part of their job”. (Maslach and Zimbardo, 1982: 3 transferred by Budak and Sürgevil, 2005: p.96) According to this definition burnout concept consists of three sub dimensions as emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment sense.

Emotional exhaustion reveals as tiredness, lack of energy, feeling emotionally worn, not behaving giver and responsible to the serviced people as much as in old days, strain and feeling hindered (Arı, Bal and Bal, 2010). This dimension is stated as the most critical and most determinative dimension of burnout in the literature (Arı and Bal, 2008) In the second dimension of burnout, depersonalization, employee exhibits cold-hearted, careless and strict behaviors to the organization worked for and the people he/she serves (Dolgun, 2010) While emotional exhaustion is stating the internal dimension of burnout, depersonalization is stating interpersonal dimension of burnout. (Budak ve Sürgevil,2005). One’s feelings and behaviors involving negativity and aggression towards other circumjacent people start tending to him/her in the dimension of reduced personal accomplishment (Dolgun,2010). The person lost his/her self confidence because of his/her excessive wear and for this reason he/she constantly

experiences negativity and failure sense (Maslach, Schaufeli and Leiter, 2001 transferred by Berberoğlu and Sağlam, 2010). It is seen that sense of reduced personal accomplishment is developed in parallel to two burnout dimension more than following them (Çalgan, Yeğenoğlu and Aslan, 2009).

The subject of employee's intention to leave is an intention drawing in both industrial and organizational psychology and a good many researched subject. Rusbelt vd. (1998) defines the intention to leave as "a destructive and active action showed by employees in case of being unsatisfied with the job conditions" (Ökten, 2008: s.35).

It is necessary to make researches for decreasing employees' intention to leave in hotel businesses, and to offer solution for decreasing employees' intention to leave. Starting from this point of view, main goal of this research consisted by specifying employees' burnout level in the hotel businesses and examining their impacts on intention to leave.

In this research, information has been collected from the employees working in three, four, five star and boutique hotels in Hatay. As the research population (employees of accommodation businesses in Hatay) was wide sampling was done, as a sampling method from the non-random sampling methods, purpose sampling method alias judgment sampling method was preferred. In this sampling method a group which is believed to represent the essential mass is selected non-randomly (Kuşluyan and Kuşluyan, 2005)

In the study, relationship between the sub-dimensions of burnout and intention to leave has been specified; it is revealed that each three dimension increased the intention to leave. Research results match up with the literature findings. (Jackson & Maslach, 1982; Lazaro et al., 1984; Jackson et al., 1986, Maslach&Schaufeli, 1993, p.8; Singh et al., 1994, p. 563, Weisberg,1994, p.4). This result shows that employees' burnout level has an impact on intention to leave and supports the hypothesis.

131 men and 69 women totally 200 people joined the research. Of the employees, 109 (54,5%) people are single, 85 (42,5%) people are high school graduate, 104 (52%) people didn't have tourism training, 58 (29%) people working in three star hotels, 135 (67,5%) people are working between 1-5 years in the same businesses, 77 (38,5%) people assigned in the food and beverage department, 48 (24%) people working as waiters, 179 (89,5%) people are permanent staff and 124 (62%) people working between 5-8 hours.

When we look at the results related to burnout and intention to leave, participants' emotional exhaust and depersonalization levels are low and their personal accomplishment levels are high. Accordingly participants' general burnout levels are low. Correspondingly it is seen that their intention to leave levels are low. Also research results show that when the emotional exhaust and depersonalization increase the intention to leave increases, when the personal accomplishment level increases intention to leave decreases.

When the research results are examined in department basis, above result supporting data is obtained. Food and Beverage department which has the highest levels of emotional exhaust (Average 2,42) and depersonalization (Average 1,90), it is understood that this department has the highest intention to leave (Average 2,54). Reasons of these results can be explained that Food and Drink department employees have long working hours, they work over-time in high season, their rest and holiday periods are short and they constantly communicate with the customers. When we look at the personal success dimension supporting this result, it is seen that Other department consisting of Human Resources, Sales Marketing, Accounting, Technique and Spa etc. has the highest personal success level. Accordingly, department which has the lowest intention to leave is Other department. This is because employees working in this department communicate less or don't communicate with the customers, they have definite working place and definite working hours and they have off day as their jobs require.

Hotels are businesses which largely benefit the human labor. Hotel administrators can prevent employee burnout by taking short the working hours, making fair wages, giving annual leaves regularly. Another way of preventing burnout is that administrators should listen their employees, take their works serious, appreciate and prize them if it is needed and listen to their problem and help them. Thus employee will see himself/herself as a valuable individual in the business, his/her motivation will increase and the risk of feeling burnout will decrease. Otherwise he/she will be alienated from his/her job and start to burnout.

Research results are seen important and beneficial from the four points of view. (1) As it is applied to the hotel businesses in which are applications are restricted about the subject, it will fill the space of relevant literature and contribute to literature, (2) it will be important as it will reveal that impact of hotel businesses employees' burnout level on the intention to leave, (3) it will light as an instrument the ways of hotel businesses who have the goals like reducing employee turnover, preventing leaving which are seen highly in tourism industry, (4) Also, it is thought that it will guide the academicians who will make research related to subject.

Consequently this research presents information about burnout levels of employees who works in Hotels (3, 4, 5 star and boutique hotels) in Hatay province and its impact on intention to leave. The research is applied in only Hatay, and its results are not generalizing the hotel staff in other provinces form the most important constraint of the research. Repeating of this research with larger participant groups and in other provinces will enrich the job burnout literature.