

TURİZM SEKTÖRÜNDE İŞGÜVENCESİ ALGISI: DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTELLERDE BİR ARAŞTIRMA*

The Perception of Job Security in Tourism Sector: A Research in Four and Five
Star Hotels

Mustafa HOTAMIŞLI **

Fazıl ŞENOL ***

ÖZET

Bu çalışmanın amacı; Türkiye’de 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki işgörenlerin işgüvencesi algılarını belirlemek ve algılanan işgüvencesinin motivasyon etkisini demografik/kontrol değişkenlerine göre ortaya koymaktır. Araştırmanın örneklemini, Türkiye’deki 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri oluşturmaktadır. 2009 Ağustos ayı içerisinde yapılan ankete ülkede turizmin yoğunlaştığı illerden rassal/rastgele yöntemle seçilen 24 adet otelde istihdam edilen 414 işgören katılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS paket programı ve Frekans Analizi, T-testi ve ANOVA ve ANOVA-Kruskal Wallis Test yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda; Türkiye’de otellerde çalışan işgörenlerin işgüvencesi konusundaki motivasyon düzeylerinin düşük olduğu ve bu bağlamda işgörenlerin sadece %19 gibi küçük bir oranının çalıştıkları işyerlerinden emekli olabileceklerine inandıkları sonucu elde edilmiştir. Ayrıca işgüvencesini algılama boyutlarının işgörenlerin demografik özelliklerine göre farklılaştığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İşgüvencesi, motivasyon, demografik değişkenler.

ABSTRACT

The aim of the research is to investigate the perception level of the employees for job security at the four and five star hotels in Turkey and is to reveal motivational effect of the perceived job security according to the demographic/control variables As the sample of this study have been composed of 4 and 5 star hotels in Turkey. In this questionnaire 414 employees have

* Bu makale "Motivasyon Araçlarının Algılanmasında İşgüvencesinin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" isimli Doktora tezinden üretilmiştir.

** Yrd. Doç. Dr. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü

*** Öğr. Gr. Dr. Balıkesir Üniversitesi, Erdek MYO Turizm-Otelcilik Programı

participated; who are from 24 hotels randomly chosen among the cities where tourism is a focus sector. In the analysis of the data obtained the SPSS package programs were used and as the analysis techniques, Frequency Analysis, T-test, ANOVA and ANOVA-Kruskal Wallis Test were used. As a result of the research; it has been found that hotel employees in Turkey perceive job security as an important motivation tool for meeting their needs. From the analysis the results have been obtained as the motivation level of the employees on job security is quite low and in this context only a small percentage of them 19% believe to be able to retire in their work places. In addition; the size of perception of job security of employees differs depending on their demographic characteristics.

Key-words: Job security, motivation, demographic variables.

GİRİŞ

İnsanlar farklı nedenlerden dolayı bir işte çalışıyor olsalar da, emeklerinin karşılığı olarak düşündükleri 'ödüllendirilme' beklentisi benzer olabilmektedir. Elde edilen ödülün beklentileri karşılama ölçüsünde de işleri ilgili motivasyonları yükselmektedir. Motivasyon ile ilgili önemli sorunlardan birisi, hangi ödülün kimi ne kadar motive edeceği konusudur. Çünkü beklentiler ve ihtiyaçların önceliği her bir işgörene göre değişebilmektedir. Dolayısıyla bu konu akademik araştırmalarla ele alınmakta ve doğru motivasyon aracının tespitine yönelik çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmaktadır.

Motivasyon araçlarının etkisi zaman ve mekana bağlı olarak değiştirebilmektedir. Çünkü işgörenlerin ihtiyaçlarını ve dolayısıyla da önceliklerini değiştiren süreçler yaşanabilmektedir. Örneğin işgörenlerin motivasyonlarında etkili olan işgüvencesi, ekonomilerin sağlıklı olduğu dönemlerde daha az algılanırken, ekonomik kriz dönemlerinde öncelikli ihtiyacın işini kaybetmemek olması nedeniyle işgörenin üzerindeki etkisi daha farklı olabilmektedir (Malveaux: 2010:9). Nitekim Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, işgörenlerin kendileri açısından çok daha önemli olan bir ihtiyacın

giderilmeden bir sonraki ihtiyacın karşılanması kişiyi mutlu etmeyebilmektedir. Dolayısıyla her gün çevresinden birilerinin işinden olduğunu gören ve her an sıranın kendisine de gelebileceği endişesi taşıyan bir işgören için ilk sıradaki motivasyon aracının işgüvencesi olacağı anlaşılmaktadır.

1. İşgüvencesi ve İşgüvencesinin İş Yaşamı Açısından Önemi

Çoğu ülkede, büyük ekonomik dalgalanmalara karşı işçilerin korunması amacı ile yeniden iş güvencesi yasalarını yürürlüğe sokmuşlardır. Bu noktada OECD; topluluğa bağlı ülkelerdeki işgüvencesi yasasının sıkı şekilde uygulamasını kontrol etmek için bir indeks geliştirmiş ve 1980'lerden itibaren nasıl değiştiğini kayıt altına almıştır. 2003 indeksine göre OECD ülkeleri arasında ortalama olarak işgüvencesi yasasının uygulama oranı İngilizce konuşan ülkelere göre Türkiye ve Meksika'da daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak indeks; farklı düzenlemeler, bireysel ve kitlesel işten çıkarmalar, geçici iş sözleşmeleri gibi uygulamalar nedeniyle geçerliliği kısmen azalmıştır (Policy, 2004:2). Diğer taraftan ülkemizde 657 Sayılı Devlet Memurları Yasası'nda değişiklik yapılmasını içeren Yasa taslağı metninin kamu kesiminde iş güvencesini ortadan kaldırması da gündemde bulunmaktadır (haberlink, 2010).

İşgüvencesi motivasyon ilişkisi kapsamında Maslow, Herzberg ve Mc Gregor ön plana çıkmaktadırlar. Maslow işgörenlerin ihtiyaçlarını beş kademeye ayırmıştır. Bunlar; fizyolojik, güvenlik, sosyal, ego ve kendini gerçekleştirme'den oluşmaktadır (Maslow, 1943: 370-396.). Maslow'a göre işgüvencesi; işgöreni işe motive eden ikinci kademe motivasyon faktörüdür. Herzberg ise; işgörenleri motive eden faktörleri motivasyon ve hijyen faktörleri olarak iki grupta sınıflandırmıştır. Motivator ya da içsel faktörler; başarıma, ve tanınma, iştahını, takdir edilme vb .faktörlerden oluşmaktadır. Hijyen ya da dışsal faktörler ise; ücret ve iş güvencesi, kariyer vb faktörlerden meydana gelmektedir (Herzberg vd.1959). Herzberg'e göre işgörenleri motive eden işgüvencesi faktörü, hijyen ya da olması gereken motivasyon faktörü olarak değerlendirilmiştir. McGregor'ın X teorisine göre ise; işgörenler sorumluluk almaktan kaçmakla birlikte, işgüvenliğini diğer motivasyon faktörlerinden çok daha önemli ve hepsinin üstünde tutmaktadırlar (Bogardus,2009:38).

İşyerinde işgüvencesine sahip olan işgörenler işlerini daha motive olmuş ve mutlu şekilde yapmaktadırlar. Bununla birlikte işletmeler işgörenlerinin işle ilgili eğitimlerini artırarak onların işgüvencelerini korumaya yardımcı olabilmektedirler (Ingham,2007:22; Madura, 2007:378; Liff, 2007:8).

İşgörenleri motive eden faktörlerin önem ya da öncelik sırasının işgörenlerce algılanması, işletmeleri etkileyen ekonomi sağlığının iyileşmesine ve ya kötüleşmesine göre değişebilmektedir. Günümüzdeki ekonomik durumdan dolayı farklı ülkelerde işgüvencesi, işgörenler tarafından en önemli ve temel motivasyon faktörü olarak görülmektedir (Pellham, 2010; Team, 2002:155).

2. İşgüvencesi ve Motivasyon İlişkisi Konulu Yapılan Araştırmalar

İşgörenlerin işgüvencesini algılama düzeylerinin oluşmasında çoğu kez işgörenlerin beklentileri, ihtiyaçların önceliği ya da demografik farklılıklar belirleyici olmaktadır. Nitekim motivasyon araçlarının algılanmasına yönelik yapılan araştırmalarda (Kovach, 1987:60; Şenol, 2010:268-271) işgörenlerin verdiği cevaplar alt gruplara göre analize tabi tutulduğunda, motivasyon araçlarının algılama düzeylerinin demografik özelliklere göre değişebildiğini göstermiştir. Özellikle yaş, cinsiyet, eğitim, işgörenin kamu ya da özel sektörde çalışıyor olması, sınıfsal konum, ekonomik durum, statü, sendika üyeliği, kişilik özellikleri, meslek grupları, önceki işi, iş tecrübesi ya da iş kolları bu etkenlerin başında gelmektedir (Kinnunen vd, 1999: 244; Keller, 1983:538; Karatepe ve Uludağ, 2007: 659-661;Linz, 2004:282).

Amerika'da İnsan Kaynakları Yönetimi Topluluğu (Society for Human Resource Management (SHRM))'nin işgörelere uyguladığı "Erken Kariyer Dönemi İşlerin Önemli Özellikleri Anketi" sonucunda, işgörenlerin işgüvenliğini ve iş güvenliğinin faydalarını, iş tatmini sağlayan "çok önemli" derecesinde bir motivasyon faktörü olarak peş peşe dört yıl ilk sırada seçtiklerini Haziran 2010'da açıklamıştır(Malveaux :2010:9). Danimarka'da 2007'de yapılan "Bilgi Yoğun İşletmelerde Ödül ve Motivasyon İnkilemleri" konulu çalışmada, iş tatmininin ve işe olan duygusal bağlılığın oluşmasında birinci faktörün iş güvencesi olduğu ortaya çıkmıştır (Højland: 2007:147-148).

Türkiye'de Pekel'in "Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Üzerinde Etkili Olan Motivasyonel Unsurların, DHMİ Antalya Havalimanı Çalışanlarına Göre Önem Sıralaması"konulu araştırması sonucunda; birinci sırada çalışma arkadaşları ile ilişkiler, ikincil sırada ücret seviyesi, üçüncü sırada ise fiziksel koşullar gelirken; sigorta, sağlık, iş güvencesi ve emeklilik koşulları 9'ncü sırada olduğu ortaya çıkmıştır(Pekel, 2001:147-149). Bu araştırmada iş

güvencesinin motivasyon ve verimlilik üzerindeki etkisinin düşük düzeyde algılanmasındaki temel faktörün, işletmenin devlet işletmesi olmasından ve işgüvencesinin yasayla sağlanmasından kaynaklandığını söylemek mümkündür.2008 yılında yapılan "Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma" yapılmıştır. Araştırmada hijyen faktörlerinin işgören motivasyonu üzerinde etkili olan ve motivasyon ile arasında ilişki erkeklerde; "çalışma koşulları, ücret, statü, şirket politikaları ve uygulamaları, işgörenler arasındaki ilişkiler ve personel yaşamı" faktörleri, bayanlarda ise; "iş güvenliği ve personel yaşamı" etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırmada; motivasyon faktörlerinden içsel faktörlerin dışsal faktörlere göre işgörenlerin üzerinde motivasyon etkisi yaptığı da ortaya çıkmıştır (Alkış ve Öztürk,2009.224-225). Ülkemizde bir sağlık işletmesinin, büro bölümlerinde görev yapan işgörenlerin motivasyon araçları konusundaki eğilimlerini tespit etme amaçlı bir araştırmada; işgörenlerin en yüksek ortalama ile katılım gösterdiği ifade iş güvenliği olduğu ortaya çıkmıştır(Tarakçıoğlu vd.2010:9).

Araştırmalarda görüldüğü gibi işgörenlerin motivasyon düzeylerinin oluşmasında demografik özellikler etkili olmaktadır. Özellikle ekonomilerin sağlıklı, dengeli olduğu dönemlerde işgörenleri; sevilme, saygı görme, kendini gerçekleştirme ve motivasyon faktörleri motive etmede ön plana çıkarken, -ekonomilerin sağlıksız, dengesiz olduğu dönemlerde ülkelerin gelişmişlik düzeyi fark etmeksizin- güvenlik ihtiyacı ve hijyen faktörlerinden işgüvencesi, X teorisindeki -birinci sıradaki- iş güvencesinin en çok algılanan motivasyon aracı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte işgüvencesinin motivasyon faktörü olarak algılanma derecesi işgörenlerin demografik durumlarına göre değiştiği de anlaşılmaktadır. Diğer taraftan ülkemizde kamu işletmelerindeki işgörenleri motive eden faktörlerin motivasyon faktörleri olarak belirtilmesi; iş güvencesinin ise alt sıralarda bir motivasyon faktörü olarak algılanması, işgüvencesinin yasa ile korunmasından kaynaklanmaktadır.

3. Araştırmanın Önemi ve Amacı ve Hipotezleri

Dünya'da 2008 yılından itibaren baş gösteren küresel ekonomik krizin yansımalarının bir sonucu olarak pek çok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de pek çok sektörde birçok işgören işini kaybetmektedir. Bu durum sektör çalışanlarının iş motivasyonları üzerinde olumsuz bir etki yapmaktadır. Özellikle otelcilik sektörününün talep esnekliğine bağlı olarak her olaydan çok çabuk etkilenmektedir. Bu durumda sektörde istihdam edilen işgörenlerin işlerinin geleceği ile ilgili artan kaygıları işe bağlılıklarını ve dolayısıyla da iş motivasyonlarını olumsuz etkilemesi önem taşıyabilmektedir.

Bu çalışmanın amacı; Türkiye'deki 4 ve 5 yıldızlı otellerde istihdam edilen işgörenlerin işgüvencesi algılarını belirlemek ve algılanan işgüvencesinin motivasyon etkisini demografik/kontrol değişkenlerine -Cinsiyet, Yaş, Medenî Durum, Görevi, Turizm Konusundaki Eğitimi, Şu Anki Otelin Kaçınıcı İşi Olduğu- göre ortaya koymaktır. Buna göre geliştirilen hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H₁: İşgüvencesi algısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₁: İşgüvencesi algısı ile işgörenlerin evli veya bekar olmaları arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile işgörenlerin evli veya bekar olmaları arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İşgüvencesi algısı ile yaş grupları arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile yaş grupları arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İşgüvencesi algısı ile turizm konusunda eğitim almış olma arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile turizm konusunda eğitim almış olma arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İşgüvencesi algısı ile görev unvanları arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile görev unvanları arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İşgüvencesi algısı ile işyeri (otel) değiştirme sıklığı arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile işyeri (otel) değiştirme sıklığı arasında bir ilişki yoktur.

4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma kapsamında 15 adet 5 yıldızlı ve 15 adet 4 yıldızlı olmak üzere toplamda 30 adet konaklama işletmesinde anket yapılması planlanmıştır. Ancak elden ulaştırılmasına ve ön görüşmeler yapılmış olmasına rağmen anket gönderilen otellerden 24 tanesinden, 414 adet anket cevaplanarak geri dönmüştür. Ayrıca araştırmanın turizm mevsimi içerisinde yapılması, otel yöneticilerinin anket yapmayı kolay kabul etmemeleri de araştırmanın bir diğer kısıtını oluşturmaktadır.

5. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evrenini; Türkiye’de Akdeniz Bölgesi’nden 4 ve 5 yıldızlı farklı bölümlerde istihdam edilen işgörenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak ise belirtilen bölgeden rassal/ rastgele seçilen 30 adet 4 ve 5 yıldızlı otellerin farklı bölümlerde istihdam edilen 500 işgören seçilmiştir. Anketler 24 otellerden her birine bir adet anket formunun 414’ü geri dönmüştür. Elde edilen bu sayı hedeflenen sayının %82’sini temsil etmektedir.

6. Araştırma Yöntemi

Araştırmada veri toplamada anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan işgüvencesi algılama ölçeği oluşturulurken De Witte (1999), Sverke vd. (2002) tarafından geliştirilen ve Önder ve Wasti (2002) tarafından Türkiye’de geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılan "İşgüvencesi Endeksi"nden yararlanılmıştır. Bu kapsamda 5’li Likert ölçeğine göre oluşturulan işgüvencesi ölçeğinin Cronbach’s Alpha testine göre güvenilirliği 0,71 ve güvenli olarak bulunmuştur. Elde edilen veriler ile İşgüvencesi Demografik/Kontrol Değişkenler" arasındaki ilişkiyi test etmek üzere T-testi ve ANOVA ve ANOVA-Kruskal Wallis Test teknikleri kullanılmıştır. Bu araştırmada bağımsız değişkenler demografik faktörler, bağımlı değişken ise işgüvencesidir.

7. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar

Araştırmada kullanılan demografik değişkenlere ilişkin istatistiksel sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo üzerindeki verilere göre, araştırmaya katılanların % 64,9’u bayan, % 35,1’i ise erkektir. Ankete cevap veren işgörenlerin % 42,6 gibi önemli bir çoğunluğu genç işgücü diyebileceğimiz (18-27) yaş grubu arasındadır. İşgörenlerin % 40,1’i orta yaş grubu olarak kabul edebileceğimiz (28-37) yaşları arası, % 14,1’i (38-47) yaşları arasında ve % 3,2’si ise 48 ve üstü yaş grubu arasında yer almaktadır. Ankete cevap verenlerin %33,4’ü turizm konusunda turizm konusunda herhangi bir sertifika programına da katılmadıkları ifade edilmiştir. Geri kalan % 66,6’lık büyük bir kesimi ise gerek lise gerekse yüksek öğretim bazında turizm konusunda eğitilmiştir.

Ankete katılanların % 44,8’i evli, % 48,8’i bekârdır. Evli olanlar içerisinde %5,2’lik boşanmış ve %1,2 oranındaki eşleri vefat etmiş olanları da kattığımızda sektör çalışanlarının % 50’den fazlasının evli olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların % 19,7’si önbüroda, % 12,6’sı kat hizmetlerinde, % 29,1’i servis departmanında ve % 14,3’ü mutfak veya restoranda çalışmaktadır.

Bunların dışındakiler ise katılımcıların % 24,3'ünü temsil eden ve teknik servis, güvenlik ya da halkla ilişkiler gibi daha çok gelir getirmeyen departmanlar olarak ifade edebileceğimiz departmanlarda çalışmaktadırlar. Ankete cevap verenlerin görev dağılımlarına bakıldığında % 36,9'u görev ünvanı olmayan yani düz çalışan, % 29,9'u aktif olarak çalışan fakat kendisinin sorumlu olduğu astlarının bulunması nedeniyle de alt kademe yönetici olarak nitelendirilebilecek işgörenlerden oluşmaktadır. Ankete cevap verenlerin % 3,1'i üst kademe, % 12,3'ü orta kademe, % 47,7'si ise alt kademe yöneticisidir. Mevcut işyerinin ilk işleri olduğunu ifade edenler % 32,2', ikinci otel olduğunu ifade edenlerin oranı % 22,6, üçüncü otel diyenlerin oranı % 20,6, dördüncü otel diyenlerin oranı % 11,4, beşinci otel diyenlerin oranı % 6,1 ve 5'den fazla diyenlerin oranı ise % 7,1'dir. Buna göre otellerde çalışanların çoğunun geçmişinde üçten fazla işyeri deneyimi vardır.

Ek Tablo: 1 Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER								
		Sayı	%					
					Sayı	%		
Cinsiyet	Bayan	268	64,9	Yaş	18-22 Yaş	84	20,4	
	Erkek	145	35,1		23-27 Yaş	91	22,2	
					28-32 Yaş	114	27,7	
Medenî Durum	Evli	182	44,8		33-37 Yaş	51	12,4	
	Bekar	198	48,8		38-42 Yaş	39	9,5	
	Boşanmış	21	5,2		43-47 Yaş	19	4,6	
	Eşi Vefat edn	5	1,2		48-52 Yaş	8	1,9	
					53 ve üzeri	5	1,3	
Turizm Konusundaki Eğitimi	Belgesiz	138	33,4		Görevi	Genel Müdür	5	1,3
	Tur.sertifikası	76	18,4			Gen.Md.Yard.	7	1,8
	T.Otelc.Lises	68	16,5	Dep. Müdürü		34	8,5	
	Tur.Önlisans	62	15,0	Dp.Md.Yard.		15	3,8	
	Lisans	53	12,8	Dept.Şefi		71	17,8	
	Lisansüstü	16	3,9	Ünvanı Var		119	29,9	
				Gör.Ünvensiz		147	36,9	
Çalıştığı Departman	Önbüro	80	19,7	Şu anki otelin kaçınıcı işi olduğu	İlk işim	131	32,2	
	Kat Hizm.	51	12,6		2. otel	92	22,6	
	Servis	118	29,1		3. otel	84	20,6	
	Mutfak	58	14,3		4. otel	46	11,4	
	Muhasebe	48	11,7		5. otel	25	6,1	
	Diğer	51	12,6		5'den fazla	29	7,1	

İşgüvencesi frekans tablosundaki kümülatif sonuçlar istatistiksel anlamda değerlendirildiğinde işgüvencesinin otel çalışanlarınca düzeyleri 3,421'lik bir ortalama ile orta düzeyde algılandığı görülmektedir. İşgüvencesini '4 ve üzeri algılayanların' oranı %19, '3'ün altı olarak algılayanların' oranı da yaklaşık %19 civarındadır. Kalan %62'lik kesim ise işgüvencesini '3 ve 4' aralığında algılamıştır. Bu verilere göre; Türkiye'de otellerde çalışanların % 19'u işyerinin işgüvencesinin kendileri açısından iyi, % 62'i orta ve % 24'ü ise kötü olduğuna inanmaktadır. Buradan; Türkiye'de otel çalışanlarının sadece % 19 gibi küçük bir kesiminin işlerinin geleceği ile ilgili kendilerini güvencede ya da çalıştıkları işyerinden emekli olabileceklerine inandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Ek Tablo: 2 İşgüvencesi Ölçeği İle İlgili Cevapların Frekans Dağılımı

İşgüvencesi Değer Aralığı (İG)*	Gözlem Sayısı	%	Ortalama
$1 \leq \text{İG} < 3$	71	18.83	2.59
$3 \leq \text{İG} < 4$	234	62.08	3.39
$4 \leq \text{İG} \leq 5$	72	19.11	4.07

4,21 – 5,00 Çok Yüksek; 3,41 – 4,20 Yüksek; 2,61 – 3,40 Orta; 1,81 – 2,60 Düşük; 1,00 – 1,80 Çok Düşük

*İG=İşgüvencesi

Özellikle turizm sektöründe talep esnekliğinin yüksektir ve sektördeki daralmalarda öncelikle işgören çıkarılması yoluna gidilmektedir. Bu durum işgörenlerin işgüvencesini algılamaları üzerinde olumsuz bir etki yapmaktadır. Dolayısıyla işgüvencesi, işgören devir hızının yüksek olduğu ortamlarda motivasyon eksikliğinin giderilmesinde kullanılabilecek önemli bir motivasyon aracıdır. İşini kaybetme endişesi ortadan kaldırılmış işgörenlerin diğer motivasyon araçlarını da pozitif yönde algıladığı yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur (Şenol, 2010:253). Çünkü diğer iş motivasyonunu artırmak amacıyla başvuru yöntemleri ancak işgörenin işinde kaldığı sürece bir anlam ifade etmektedir. Bu nedenle her an işten çıkarılacağı endişesi taşıyan bir işgörenin sadece ücretinin artırılması ya da diğer ödüllendirme yöntemleriyle memnun edilmesi beklenemez. Hodgetts'in (Hodgetts, 1999:493). araştırması da bu yöndeki görüşü destekleyerek işgörenlerin işgüvencesini yüksek ücrete, prestije, ya da iş bağımsızlığına tercih ettiklerini ortaya koymuştur.

Aşağıda araştırmanın amaçları içerisinde yer alan işgüvencesi algısı ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi test eden analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Burada gruplar arasındaki farklılığın istatistiki olarak anlamlı olup olmadığı araştırılırken, işgüvencesi bağımlı değişken, demografik değişkenler ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Ek Tablo: 3 İşgüvencesi Algısı ile Cinsiyet Arasındaki İlişki

T-testi			
Gruplar	Bayan	Erkek	SONUÇ
Grupların Cevap Ortalamaları	3.45	3.35	0.106
Genel Ortalama	3.42		
t istatistiği	1.618		

4,21 – 5,00 Çok Yüksek; 3,41 – 4,20 Yüksek; 2,61 – 3,40 Orta; 1,81 – 2,60 Düşük; 1,00 – 1,80 Çok Düşük

H₁: İşgüvencesi algısı ile cinsiyet arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile cinsiyet arasında bir ilişki yoktur.

İşgüvencesi algılaması ile cinsiyetler arasındaki ilişkisi için yapılan T-testi sonucuna göre boş (H₀) hipotezinin ortalamalarının eşit olduğu, alternatif hipotezin (H₁) ise ortalamalarının farklı olduğu sonucu elde edilmiş ve hesaplanan t istatistiği değeri (1,618) ancak %10,6'de anlamlı bulunabilmiştir. Bulunan ve anlamlılık düzeyini gösteren p değerinin %5'den büyük olması nedeniyle (H₀) boş hipotez kabul edilmiştir.

İşgüvencesi algısı üzerinde cinsiyet faktörünün etkisini ölçmeye yönelik yapılan bu analiz sonucuna göre işgüvencesinin algılanmasında bayan ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Buradan anlıyoruz ki, işgüvencesinin algılanma düzeyinde daha çok işgörenin cinsiyet farklılığı değil, erkek ya da bayan olsun bireyin karşı karşıya bulunduğu ev geçindirme sorumluluğu, ya da ihtiyaçlarının karşılanmasının gelire olan ilişkisi belirleyici olmaktadır.

Ek Tablo: 4 İşgüvencesi Algısı ile Medeni Durum Arasındaki İlişki

T-testi			
Gruplar	Bayan	Erkek	SONUÇ
Grupların Cevap Ortalamaları	3.33	3.52	0.0015
Genel Ortalama	3.42		
t istatistiği	-3.200		

4,21 - 5,00 Çok Yüksek; 3,41 - 4,20 Yüksek; 2,61 - 3,40 Orta; 1,81 - 2,60 Düşük; 1,00 - 1,80 Çok Düşük

H₁: İşgüvencesi algısı ile işgörenlerin evli veya bekar olmaları arasında bir ilişki vardır

H₀: İşgüvencesi algısı ile işgörenlerin evli veya bekar olmaları arasında bir ilişki yoktur.

İşgüvencesin algılanmasında evli ve evli olmayanlar arasında bir farklılık olup olmadığı test edilmiş ve hesaplanan t istatistiği değeri (-3.200) %0,15'de anlamlı bulunmuştur. Elde edilen test sonucuna göre $p < \%5$ olması nedeniyle (H₀) boş hipotez reddedilmiştir.

Dolayısıyla işgüvencesinin algılanmasında evli ve evli olmayanlar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır. Çünkü evlilik, aile olmanın getirdiği bir takım sorumlulukları da beraberinde getirdiğinden ister erkek olsun ister bayan olsun evli işgörenlerin işlerini kaybetmekten bekarlara nazaran çok daha fazla tedirgin olmaları normal bir durumdur. Bu tedirginlik evli olanların işlerini daha iyi yapacağı yönünde bir kanaat oluşturabileceği gibi evlilik hayatının düzenli bir aile yaşantısına dönüşmesi halinde evli işgörenlerin duygularını işlerinde bekarlara nazaran daha kolay yoğunlaştırabilecekleri de düşünülebilir. Ayrıca Keller (Keller, 1983:538) evli olanların işlerine bekarlardan daha iyi motive olduklarını ortaya koyan pek çok araştırma sonucu olduğunu ifade ederek araştırmadan elde edilen yukarıdaki sonuçları desteklemektedir.

Ek Tablo: 5 İşgüvencesi Algısı ile Yaş Grupları Arasındaki İlişki

ANOVA (F) Testi									
Gruplar	18-22 yaş	23-27 ara	28-32	33-37	38-42	43-47	48-52	53+	SONUÇ
Grupların Cevap Ortalamaları	3.34	3.22	3.38	3.58	3.70	3.74	3.38	3.91	0.000
Genel Ortalama	3.42								
F istatistiği	4.99								

4,21 – 5,00 Çok Yüksek; 3,41 – 4,20 Yüksek; 2,61 – 3,40 Orta; 1,81 – 2,60 Düşük; 1,00 – 1,80 Çok Düşük

H₁: İşgüvencesi algısı ile yaş grupları arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile yaş grupları arasında bir ilişki yoktur.

İşgüvencesi algılaması ile yaş grupları arasında bir farklılık olup olmadığı test edilmiş ve hesaplanan F istatistiği değeri (4.99) olup elde edilen p değeri (0.00) %5'den küçük olması nedeniyle (H₀) boş hipotez ret edilmiştir. Dolayısıyla işgüvencesi algısı ile yaş grupları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Otel çalışanlarından elde ettiğimiz bu bulgulara göre çalışanların işgüvencesi algıları ile yaşları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Yaş ortalaması arttıkça işgüvencesi algısı daha pozitif olmaktadır. Yaş sınırı yükseldikçe haliyle işgörenin sektördeki iş tecrübesi de artmaktadır. Dolayısıyla iş tecrübesinin verdiği güven işgüvencesi konusundaki düşüncelerin pozitif yönlü olmasını sağlamaktadır. Nitekim yaş grupları birbirleriyle karşılaştırıldığında 53 ve daha yukarı yaş grubunda olanların işgüvencesi konusunda en pozitif düşünceye sahip oldukları görülmektedir.

Ek Tablo: 6 İşgüvencesi Algısı ile Turizm Konusunda Eğitim Almış Olma Arasındaki İlişki

ANOVA (F) Testi							
Gruplar	Almamış	Sertifika	A.Tur.Lis	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	SONUÇ
Grupların Cevap Ortalamaları	3.30	3.43	3.34	3.50	3.59	3.71	0.0079
Genel Ortalama	3.42						
F istatistiği	3.190						

4,21 – 5,00 Çok Yüksek; 3,41 – 4,20 Yüksek; 2,61 – 3,40 Orta; 1,81 – 2,60 Düşük; 1,00 – 1,80 Çok Düşük

H₁: İşgüvencesi algısı ile turizm konusunda eğitim almış olma arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile turizm konusunda eğitim almış olma arasında bir ilişki yoktur.

İşgüvencesi algılanmasıyla turizm konusunda eğitim almış olma arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı test edilmiş ve hesaplanan F istatistiği değerinin (0.0079) %5'den küçük olması nedeniyle alternatif (H₁) hipotez kabul edilmiştir.

Ancak işgüvencesinin algılanma düzeyleri grupların kendi aralarındaki karşılaştırılmalarında belirli oranlarda küçük farklılıkların olduğu söylenebilir. Örneğin turizm konusunda hiçbir eğitim almamış olanlarla (3,30) turizm konusunda lisans üstü eğitim alanların (3,71) algılama düzeyleri arasında bir farklılığın olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile turizm konusunda lisans üstü eğitim alanlar işgüvencesini daha pozitif algılamaktadır. Turizm konusunda eğitimli olan bir işgören otelin kendisine daha fazla ihtiyaç duyduğunu dolayısıyla kendisini gözden çıkaramayacak kadar önemli biri olarak görmekte ve bu düşünce ile işgüvencesi konusunda daha iyimser düşünebilmesi olasıdır. Diğer bir yaklaşımla ise turizm

konusunda eğitimli olan bir işgören işini kaybetse bile kolay iş bulabileceğini düşündüğünden işgüvencesi ile sorulara daha olumlu yaklaşmaktadır. Daha çok yönetici pozisyonunda bulunan ve lisans üstü eğitim almış olanların işgüvencesini daha pozitif düzeyde algılamalarına bu açıdan da bakılabilir.

Ek Tablo: 7 İşgüvencesi Algısı ile Departmanlar Arasındaki İlişki

ANOVA (F) Testi							
Gruplar	Önbüro Kat	Hizmet	Servis-Rest.	Mutfak	Muhasebe	Diğer	P > 0.05
Grupların Cevap Ortalamaları	3.37	3.34	3.34	3.6	3.51	3.39	0.093
Genel Ortalama	3.41						
F Değeri	1.90						

4,21 – 5,00 Çok Yüksek; 3,41 – 4,20 Yüksek; 2,61 – 3,40 Orta; 1,81 – 2,60 Düşük; 1,00 – 1,80 Çok Düşük

H₁: İşgüvencesi algısı ile departmanlar arasında bir ilişki vardır.

H₀: İşgüvencesi algısı ile departmanlar arasında bir ilişki yoktur.

İşgüvencesinin algılanmasında çalışılan departmanlar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile test edilmiş ve boş H₀ hipotezimiz ortalamaların eşit olduğu alternatif hipotez ise (H₁) ortalamaların en az birinin diğerlerinden farklı olduğu şeklinde ifade edilmiştir. Hesaplanan F istatistiğinin (0.093) %5'den büyük olması nedeniyle boş (H₀) hipotez kabul edilmiştir.

Dolayısıyla işgüvencesi algılamasında gruplar arasında çalışılan departmanların farklılığının etkisi olmamıştır. Bu durum da göstermektedir ki işgüvencesi otel çalışanlarının tamamı üzerinde son derece etkili olan bir motivasyon aracıdır.

Ancak yukarıdaki tablo üzerindeki grupların algılama düzeylerine bakıldığında işgüvencesinin departmanlar arasında göreceli olarak değiştiği de bir gerçektir. Buna göre Servis ve Kat departmanları işgüvencesinin en negatif algılandığı yerler olurken mutfak departmanı işgüvencesinin en pozitif algılandığı yer olarak görülmektedir. Dolayısıyla genç ve dinamik olmayı gerektiren servis çalışanları ile her yaşta işgörenin istihdam edilebileceği muhasebe departmanında çalışanların işlerini kaybetme olasılıkları birbirinden farklıdır. De Witte & Naswell'e (2003) göre de aynı iş ortamında işlerin farklılığı işgörenlerin işgüvencesi algısını değiştirmektedir. Örneğin servis ve kat departmanında çalışanlar müşteri memnuniyeti ile ilgili son derece hassas bir konumda olmaları nedeniyle diğerlerinden daha stresli bir iş yapmaktadırlar. Buna rağmen misafir şikayetlerinde işlerine en kolay son verilebilecek işgören olmaları nedeniyle de işgüvencesi konusundaki endişeleri diğer departman çalışanlarından her zaman daha yüksek olmaktadır.

Ek Tablo: 8 İşgüvencesi Algısı ile Görev Unvanları Arasındaki İlişki

ANOVA ve Kruskal Wallis Testleri								
Gruplar	Genel Müd.	Gen. Müd. Yr	Dep. Müd.	Dep. Md. Yrd.	Dep. Şefi	Görev Unva	Unvansız	SONUÇ
Grupların Cevap Ortalamaları	4.04	3.63	3.64	3.65	3.46	3.42	3.26	0.0005
Genel Ortalama	3.41							
F Değeri	4.160							

4,21 – 5,00 Çok Yüksek; 3,41 – 4,20 Yüksek; 2,61 – 3,40 Orta; 1,81 – 2,60 Düşük; 1,00 – 1,80 Çok Düşük

H₁ İşgüvencesi algısı ile görev unvanları arasında bir ilişki vardır.

H₀ İşgüvencesi algısı ile görev unvanları arasında bir ilişki yoktur.

İşgüvencesi algılanmasında otel çalışanlarının görev unvanlarının bir etkisinin olup olmadığını araştırmak için yapılan ANOVA testinde hesaplanan F istatistiği

değeri (4.16) ancak % 00.05'de anlamlı bulunabilmiştir. Bulunan değer %5'den küçük olduğu için boş hipotez reddedilerek alternatif hipotez kabul edilmiştir.

İşgüvencesinin algılanmasında üst kademe yöneticiler ile diğerleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. Yine işgüvencesi algılanmasında orta kademe yöneticiler ile diğerleri arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla yapılan t-testi sonucunda orta kademe yöneticilerle diğerleri arasında ($p=0.0045$) istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Oysa alt kademe yöneticiler ile bunların altında bulunan görev unvanlı (departman şef yardımcıları, bölüm şefi, alan sorumlusu vs.) işgörenler ile hiçbir unvanı olmayan düz işgörenler arasında işgüvencesi algılama düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0.522$) bir fark görülmemiştir. Zira otellerdeki iş anlayışında, alt kademe yöneticileri 'yönetici' olarak bir unvan taşıyor olsalar da aslında bunlar işlerin kusursuz yürütmesi için bazen kendilerine bağlı astlardan daha çok çalışmalarını ve yorulmalarını gerektirmektedir. Dolayısıyla alt kademe yöneticileri, yönetici olmayan işgörenlerle birlikte işlerin yapılmasında aktif olarak bu grupların işgüvencesi algılama düzeyleri arasında anlamlı farklılık görülmemektedir. Elde edilen veriler "yöneticiler" ve "diğerleri" boyutunda değerlendirildiğinde; Yöneticiler, işlerinin geleceği konusunda daha pozitif, bunların astları konumundaki diğer tüm çalışanların ise işlerinin geleceği konusunda daha negatif düşündükleri görülmüştür.

Ek Tablo: 9 İşgüvencesi Algısı ile İş (otel) Değişirme Sıklığı Arasındaki İlişki

ANOVA ve Kruskal Wallis Testleri							
Gruplar	İlk işi	2.Otel	3.Otel	4.Otel	5.Otel	5'+	SONUÇ
Grupların Cevap Ortalamaları	3.43	3.36	3.47	3.50	3.41	3.22	0.357
Genel Ortalama	3.41						
F Değeri	1.110						

4,21 - 5,00 Çok Yüksek; 3,41 - 4,20 Yüksek; 2,61 - 3,40 Orta; 1,81 - 2,60 Düşük; 1,00 - 1,80 Çok Düşük

H₁ : İşgüvencesi algısı ile işyeri (otel) değişirme sıklığı arasında bir ilişki vardır.

H₀ : İşgüvencesi algısı ile işyeri (otel) değişirme sıklığı arasında bir ilişki yoktur.

İşgüvencesi algılamasıyla işyeri değiştirme sıklığı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ANOVA testi ile test edilmiş hesaplanan F istatistiği değeri (1.11) ancak %35.7’de anlamlı bulunmuştur. Bu değer %5’den büyük olduğu için istatistiki olarak anlamsızlık ifade etmektedir.

İşgüvencesi algısı ile işyeri değişikliği sayısı arasında istatistiksel olarak bir anlamlılık görülmemiş olması, kaç tane işyeri değiştirilirse değiştirilmiş olsun işgüvencesinin otellerde çalışan herkesi endişelendiren bir konu olduğunu göstermektedir.

Yukarıdaki tablo üzerindeki en önemli husus 5’den fazla işyeri değiştirmiş olanların işgüvencesini en negatif (3.22) düzeyde, 3 otel (3.47) ve 4 otel (3.50) değiştirmiş olanların ise işgüvencesini en pozitif düzeyde algılamış olmalarıdır. Dolayısıyla bu durum, "İş tecrübesi arttıkça işgüvencesinin algılanma düzeyi pozitif yönde artar" şeklindeki düşünceyi desteklemiyor gözükse de gerçekte böyle değildir. Çünkü buradaki durum sadece gruplar arasındaki algılama düzeyleri ele alınarak açıklanabilecek bir durumdur. Örneğin, 5’den fazla işyeri değiştirmiş olanların işgüvencesini diğerlerinden daha negatif olarak algılamaları iş hayatında çok fazla işyeri değiştirme durumuyla açıklanabilir. Nitekim, çok fazla işyeri değiştirenlerin en son girdikleri işlerini de kaybedebileceklerini düşündüreceğinden işgüvencesini de olumsuz algılamalarına neden olabilmektedir. Yine her yıl ya da her sezonda bir başka otelde çalışarak hayatını kazanan işgörenlerin işgüvencesi konusundaki düşüncelerinin de olumsuz olması mümkündür. Bu araştırmada çalıştığı otelin 3. ve 4. otel olduğunu ifade edenlerin işgüvencesi konusundaki algılama düzeyleri daha yüksektir. Burada işgörenin iş değiştirme nedenleri arasında daha yüksek kazanç düşüncesiyle önceki işlerinden kendi istekleriyle ayrılmış olmaları da mümkündür. Birkaç otelde çalışmış olmak işgörene deneyim kazandırdığından bu deneyimini en son işinde kalıcı olabilmenin yolunu açan bir referans olarak algılayabilir. Bu nedenle 3 ya da 4 otelde çalışmış olmak işgörene, kendisinin kolay vaz geçilebilecek bir eleman olmadığını düşündürebilir ki bu durum işgüvencesi konusunda pozitif düşünmek için makul bir sebeptir. Diğer yandan 1 veya 2 otelde çalışmış olmak her zaman sektörün ihtiyaç duyduğu iş tecrübesine sahip olmak için yeterli görülmeyebilir. Ancak işyeri değişikliği kabul edilebilir bir rakamın üzerine çıktıkça bu defa da bu kadar çok iş değiştiren işgörelere işverenlerin güvensizliği artabilir.

Yapılan analizlerden elde edilen bulgular, Türkiye’de otel çalışanlarının sadece %32’si mevcut işlerinin ilk işleri olduğunu göstermektedir. Geri kalan % 68’lik gibi büyük bir kesimin en az birkaç tane otel değiştirdiği kabul edilirse

ülkede otel çalışanlarının işgüvencesi konusundaki endişelerinin yersiz olmadığı anlaşılır bir sonuçtur.

İşgüvencesinin algılanmasında bağımsız değişken olarak kullanılan kontrol değişkenlerinin ayrı ayrı ele alınarak yapılan yukarıdaki analizlerinde kontrol değişkenlerinin çok azının dışında bağımlı değişken durumundaki işgüvencesi arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. İstatistiksel anlamda bir ilişkinin görülmediği durumlarda ise gruplar arasında işgüvencesi algısındaki frekans dağılımları birbirinden farklılıklar göstermiştir. Dolayısıyla her iki durumda da kontrol değişkenlerinin işgüvencesinin algılanma düzeylerini değiştirdiği ve işgüvencesinin motivasyon etkisini artırdığı ya da azalttığı tespit edilmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Araştırmanın sonucunda otel işgörenlerinin işgüvencesini algılama düzeyleri genel ortalama olarak (3.421) orta düzeyde çıkmıştır. Elde edilen verilere göre, Türkiye'deki otel çalışanlarının sadece % 19'u çalıştıkları bu iş kolundan emekli olabileceklerine inanmaktadırlar. Bunun dışındakiler ise az ya da çok bu konuda endişeli olduklarını dile getirmektedirler. Araştırmadan elde edilen bu sonuç, Aşikoğlu (1997)'nin Türkiye'deki otel çalışanları üzerine yaptığı 'otel çalışanlarının yarıdan fazlası çalıştıkları işyerinden emekli olabileceklerine inanmamaktadırlar". Abay'ın (2004) 'Türkiye'deki otel çalışanlarının %60'ı işinde işgüvencesinin olmadığına inanmaktadır' şeklindeki bulgularını desteklemektedir. Bu araştırmadan da benzer bir sonucun elde edilmiş olması, aradan geçen yılların Türkiye'deki otel işgörenlerinin, işgüvencesi konusundaki düşüncelerinin çok fazla değişmediğini ve işgüvencesi yasalarının koruyuculuğuna olan güvenin henüz tam anlamıyla oluşmadığını göstermektedir. Oysa işgörenlerin işlerinde gelecek endişesi taşımaları bir motivasyonsuzluk nedeni olduğu gibi sektörün ihtiyaç duyduğu deneyimli işgörenlerin yetişmesinde de bir ikilem oluşturmaktadır. Çünkü belirli bir yaş sonrasında sektörden ayrılacağını düşünen bir işgören zihinsel ve bedensel tüm yeteneklerini işi için kullanmayacağı gibi ileride elde edebileceği üst kademe bir yöneticilik ihtimalinin düşük olması nedeniyle de kendisinde sektörün gerektirdiği bilgi ve deneyimi kazanma arzusu olmayacaktır. Nitekim bugün Dünya'nın tanınan büyük ve meşhur otellerinde Türkiye'deki sektörden yetişmiş uluslararası düzeyde deneyimli otel yöneticileri istihdam edilememekte hatta ülkedeki 4 ve 5 yıldızlı otellerde istihdam edilmek üzere yabancı uyruklu üst kademe yöneticileri transfer edilmektedir. Üstelik Türkiye'deki otellerde üst kademe yöneticisi olarak bu oran %30'ları (Kozak, 2006:72) geçmiştir. Bu araştırmadan elde

edilen Türkiye'deki otellerde çalışanların işyeri değiştirme sıklığı diğer bir ifade ile işgören devir hızının yüksekliği ile ilgili veriler sektörde deneyimli işgören yetişmemesinin başlıca nedenlerinden birini yeterince açıklamaktadır.

Yapılan analizler, turizm konusunda eğitim almış olanların turizm konusunda eğitim almamış olanlardan işgüvencesi konusunda daha pozitif düşünceye sahip olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla otellerde istihdam edilecek işgörenlerin konularında eğitim almış olmaları onların işlerini isteyerek yapmalarını sağlayacağından işe alınacak işgörenlerin bu vasfı taşımalarına önem verilmeli daha önce işe alınmış olanlar ise gönderilecek kurslarla bu eksiklikleri telafi edilmelidir. Sektör çalışanlarının turizm eğitimi olabilmeleri için atılacak en önemli adımlardan birisi de Türkiye'de 4 ve 5 yıldızlı otellerde istihdam edilecek * işgörenlerin yapacakları işlerle ilgili eğitimi olmalarını öngören ilgili yasal mevzuata işlerlik kazandırmak olacaktır. Bu yasanın uygulanma zorunluluğu turizm programlarında okuyan öğrencilerin iş bulma endişelerini ortadan kaldırırken ülkenin turistik ürün kalitesinin de yükselmesine katkı sağlamış olacaktır.

Araştırmanın sonucu, evli olanların işgüvencesi konusunda daha endişeli olduklarını göstermektedir. Nitekim yeni bir iş bulmanın zorluğu ve işsiz kalma sürecindeki gelir kaybı aile geçindirmekle yükümlü birey üzerinde daha fazla stres yaşatmaktadır. Bu da evli olanların işgüvencesi konusundaki hassasiyetlerini artırmaktadır. Bu nedenle işgüvencesi evli olanların motivasyonlarını yükseltmek için iyi bir fırsat doğurmaktadır. Sağlanacak işgüvencesi ile organizasyona olan örgütsel bağlılığı artırılabilir ve iş performansları yükseltilebilir. Ancak oteller sezonluk sürelerde bekar işgörenleri tercih ederek evli olanlar üzerinde daha fazla etkili olan iş kaybetme endişesinin sebep olabileceği performans düşüklüğünün önüne geçebilirler. Çünkü yorucu ve uzun süreli çalışma saatlerinde özellikle sezon süresince işgörenin vaktinde evine gidememesi ertesi günkü iş saatlerinde motivasyon düşüklüğü yaşamalarına sebep olabilmektedir. Bu nedenle yöneticiler işgörenlerin dinlenme ihtiyaçlarına duyarlı kalmamalıdır.

İşgüvencesinin algılanmasında departmanlar arasında anlamlı farklılık söz konusudur. Çünkü çalışılan departmandaki çalışma şartları, sosyal ilişkiler, yetki ve sorumluluklar, terfi ve statü kazanma gibi farklılıklar beklentilerin de farklılaşmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla her bir departman çalışanını motive edecek motivasyon aracının tespiti yöneticiler için oldukça zor bir iştir.

* Türkiye'de 4 yıldızlı otellerde istihdam edilen toplam personelin %15'inin, 5 yıldızlı otellerde istihdam edilen toplam personelin ise %25'inin konusunda eğitim almış olması öngörülmektedir.

Ancak diğer motivasyon araçlarının algılanmasında da önemli bir etkisi olan ve işgörenlerin geleceğine güvenle bakmalarını sağlayacak olan işgüvencesi otel çalışanlarını motive etmede en önemli motivasyon araçlarından biri olabilecektir.

Yapılan analizler, turizm konusunda eğitim almış olanların turizm konusunda eğitim almamış olanlardan işgüvencesi konusunda daha pozitif düşünceye sahip olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla otellerde istihdam edilecek işgörenlerin konularında eğitim almış olmaları onların işlerini isteyerek yapmalarını sağlayacağından işe alınacak işgörenlerin bu vasfı taşımalarına önem verilmeli daha önce işe alınmış olanlar ise gönderilecek kurslarla bu eksiklikleri telafi edilmelidir. Sektör çalışanlarının turizm eğitilmiş olabilmeleri için atılacak en önemli adımlardan birisi de Türkiye’de 4 ve 5 yıldızlı otellerde istihdam edilecek * işgörenlerin yapacakları işlerle ilgili eğitilmiş olmalarını öngören ilgili yasal mevzuata işlerlik kazandırmak olacaktır. Bu yasanın uygulanma zorunluluğu turizm programlarında okuyan öğrencilerin iş bulma endişelerini ortadan kaldırırken ülkenin turistik ürün kalitesinin de yükselmesine katkı sağlamış olacaktır.

Araştırmanın sonucu, evli olanların işgüvencesi konusunda daha endişeli olduklarını göstermektedir. Nitekim yeni bir iş bulmanın zorluğu ve işsiz kalma sürecindeki gelir kaybı aile geçindirmekle yükümlü birey üzerinde daha fazla stres yaratmaktadır. Bu da evli olanların işgüvencesi konusundaki hassasiyetlerini artırmaktadır. Bu nedenle işgüvencesi evli olanların motivasyonlarını yükseltmek için iyi bir fırsat doğurmaktadır. Sağlanacak işgüvencesi ile organizasyona olan örgütsel bağlılığı artırılabilir ve iş performansları yükseltilebilir. Ancak oteller sezonluk sürelerde bekar işgörenleri tercih ederek evli olanlar üzerinde daha fazla etkili olan iş kaybetme endişesinin sebep olabileceği performans düşüklüğünün önüne geçebilirler. Çünkü yorucu ve uzun süreli çalışma saatlerinde özellikle sezon süresince işgörenin vaktinde evine gidememesi ertesi günkü iş saatlerinde motivasyon düşüklüğü yaşamalarına sebep olabilmektedir. Bu nedenle yöneticiler işgörenlerin dinlenme ihtiyaçlarına duyarsız kalmamalıdır.

İşgüvencesinin algılanmasında departmanlar arasında anlamlı farklılık söz konusudur. Çünkü çalışılan departmandaki çalışma şartları, sosyal ilişkiler, yetki ve sorumluluklar, terfi ve statü kazanma gibi farklılıklar beklentilerin de farklılaşmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla her bir departman çalışanını motive edecek motivasyon aracının tespiti yöneticiler için oldukça zor bir iştir. Ancak diğer motivasyon araçlarının algılanmasında da önemli bir etkisi olan ve işgörenlerin geleceğine güvenle bakmalarını sağlayacak olan işgüvencesi

otel çalışanlarını motive etmede en önemli motivasyon araçlarından biri olabilecektir.

KAYNAKÇA

- ABAY, Mehmet. (2004), *Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Motivasyon Sorunlarına Yönelik Bir Araştırma*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- ALKIŞ Hüseyin, ÖZTÜRK Yüksel (2009), "Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Bahar-2009 C.8 S.28, ss.212-236)
- AŞIKOĞLU, Şahap. (1997), "Konaklama Sektöründeki Personelin İş Tatmini Analizi (Magosa Bölgesi Örneği)", Ankara: Anatolia Dergisi, Eylül-Aralık sayısı, Sayı.8, ss. 38-45.
- BOGARDUS Anne. (2009), "*PHR®/SPHR® Professional in Human Resources Certification Study Guide*", Third Edition, Publisher: Sybex, [http://proquestcombo.safaribooksonline.com/9780470430965/p.38.,13 07 2010](http://proquestcombo.safaribooksonline.com/9780470430965/p.38.,13%202010).
- CHAO Georgia T, GARDNER D Philip, (2007), "White Paper" MonsterTRAK.com, <http://ceri.msu.edu/publications/pdf/JobChar416.pdf>, p.3.13 07 2010,
- DE WITTE, Hans. (1999), "Job Insecurity And Psychological Well Being: Review Of The Literature And Exploration Of Some Unresolved Issues". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, no: 8, pp. 155-177.
- DE WITTE, Hans & NASWALL, Katharina. (2003), 'Objective' vs 'Subjective' Job Insecurity: Consequences of Temporary Work for Job Satisfaction and Organizational Commitment in Four European Countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24/2, pp. 149-188.

- FULLERTON Andrew .S., WALLACE Michael. (2007), 'Traversing The Flexible Turn: US Workers' Perceptions Of Job Security', 1977-2002, Social Science Research 36, <http://hww.Sciencedirect.Com/Science>, pp.201-221, 13 07 2010.
- HERZBERG, F., SNYDERMAN Mausner, B., &, B. 1993 [1959]. The Motivation to Work, Transaction Publishers, NewJersey.
- HODGETTS, Richard M. (1999), *Yönetim, Teori, Süreçve Uygulama*, İkinci Baskı, Çeviren; Canan Çetin ve Esin C. Mutlu, Beta Basım Yayım A.Ş. İstanbul.s.493.
- INGHAM Gavin, (2007), Motivate People, Dorling Kindersley Limited Publ. <http://proquestcombo.safaribooksonline.com/9781405317511/22>, p.22, 13 07 2010.
- KARATEPE, Osman ve ULUDAĞ, Orhan. (2007), "Conflict, Exhaustion and Motivation: A Study of Frontline Employees in Northern Cyprus Hotels". International Journal of Hospitality Management, 26/3, pp. 645-665.
- KELLER, Robert.T. (1983), "Predicting Absenteeism From Prior Absenteeism, Attitudinal Factors And Nonattitudinal Factors", Journal of Applied Psychology, 68/3, pp. 536-540.
- KINNUNEN, U.;MAUNO, S., NATTI, J., HAPPONEN, M. (1999), "Perceived Job Insecurity: A Longitudinal Study Among Finish Employees". *Euopen Journal of Work and Organizational Psychology*, no: 8 pp. 243-260.
- KOVACH, A. Kenneth. (1987), "What Motivates Employees? Workers and Supervisors Give Different Answers". Business Horizons, 30/5, pp. 58-66.
- KOZAK, Nazmi.; KOZAK, M.A.; KOZAK M., (2006). *Genel Turizm, İlkeler-Kavramlar*, 6.Basım. Detay Yay., Ankara.
- LINZ, Susan J. (2004), "Motivating Russian Workers: Analysis of Age and Gender Differences", Journal of Socio Economics, 33/3, pp. 261-289.

- LIFF Stewart, (2007), *Managing Government Employees: How to Motivate Your People, Deal with Difficult Issues, and Achieve Tangible Results*, Amacom Books, USA.,p.8.
- MADURA Jeff, (2007), "Introduction to Business", Thomson South Western Pub. Kanada, p.378.
- MALVEAUX, Julia, (2010), 'Important Characteristics of Early Career Jobs: What Do Young Adults Want?', http://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Articles/Documents/10-0252%20JobSatSR_TextFNLlowrez.pdf, p.9, 13 07 2010, p.9.
- MASLOW, A. H. (1943). "A Theory Of Human Motivation". Psychological Review, 370-396.
- ÖNDER, Çetin ve WASTİ S.Arzu. (2002), "İş Güvencesi Endeksi ve İş Güvencesi Memnuniyeti Ölçeği:Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2/1, ss. 23-47.
- ÖZYAMAN,B. Fatma. (2007), *Hemşirelerde İş Güvencesi Algısı ve Anksiyete ve Depresyon Düzeylerinde Etkisi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- PEKEL, Hüseyin N., (2001), "Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Üzerinde Etkili Olan Motivasyonel Unsurların, Dhmi Antalya Havalimanı Çalışanlarına Göre Önem Sıralaması Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Üzerinde Etkili Olan Motivasyonel Unsurların, DHMİ Antalya Havalimanı Çalışanlarına Göre Önem Sıralaması", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta SDÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- PELLHAM Joey, (2010), "Job Security As a Motivational Factor", http://www.ehow.com/facts_5693382_job-security-motivational-factor.html#ixzz0uFEDAqTE , 13 07 2010.
- POLICY Brief, (2004), "Employment Protection: The Costs and Benefits of Greater Job Security" <http://www.oecd.org/dataoecd/6/32/33736760.pdf>,13 07 2010,p.2.

- ROSENBLATT, Z.; TALMUD, I.; RUVIO, A. (1999), "A Gender-Based Framework Of The Experience Of Job İnsecurity And İts Effects On Work Attitudes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8/2, pp. 197-217.
- SVERKE, M.; Hellgren, J.; NASWALL, K. (2002), "No Security: A Meta Analysis And Review Of Job İnsecurity And İts Consequences", *Journal of Occupational Health Psychology*, no.7, pp.242-64.
- ŞENOL, Fazıl. (2010), *Motivasyon Araçlarının Algılanmasında İşgüvencesinin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyonkarahisar.
- TARAKÇIOĞLU Serdar, SÖKMEN Alptekin, BOYLU Yasin, (2010), "Motivasyon Araçlarının Değerlendirilmesi: Ankara'da Bir Araştırma" *İşletme Araştırmaları Dergisi* 2/1 (2010) 3-20, s.9.
- TEAM, A. C., (2002), *Every Manager's Desk Reference*, Alpha Books, <http://proquestcombo.safaribooksonline.com/0028642686>, 13 07 2010, p.155. www.haberlink.com/haber.php?query=50103, 13 07 2010.