

## MEVSİMSELLİK, MEVSİMLİK İSTİHDAM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Özgür Devrim GÜNEL\*

### ÖZET

Turizm sektörünün yapısal bir özelliği olarak kabul edilen mevsimsellik kavramı sektörün en fazla göze çarpan özelliği ve turizm işletmecileri tarafından aşılması gereken bir sorun olarak algılanmaktadır. Turizm sektöründe mevsimselliğe neden olarak gösterilen temel durum ve olaylar bazı sonuçları da beraberinde getirmektedir. Bu sonuçlar arasında sektörde işgücü kullanım durumunu etkileyen "mevsimlik istihdam sorunu" sektör çalışanları ve işverenleri açısından önemli bir konudur. Bu çalışmada İzmir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde sürekli istihdam edilen çalışanlar ile mevsimlik istihdam edilen çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri karşılaştırılmakta ve sonuçlar incelenmektedir. Çalışmanın temel amacı mevsimlik istihdamın, sektör çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini hangi açılardan ve ne oranda etkilediğini değerlendirmektir.

**Anahtar Sözcükler:** *Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam, Örgütsel Bağlılık*

### SEASONALITY, SEASONAL EMPLOYMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH IN LODGING ENTREPRISES

#### ABSTRACT

The seasonality concept, which is accepted as a structural feature of tourism sector, is regarded as the most significant characteristic of the sector and as a great challenge to deal with. The main factors creating seasonality in tourism sector yield some consequences for employers and employees in the sector such as "seasonal employment" which has great impacts on labor usage in the sector. In this study a comparison is made between the organizational commitment levels of full-time and seasonal employees working at lodging enterprises in Izmir and the results are examined. The main aim of the study is to evaluate the impacts of seasonal employment on tourism employees' organizational commitment levels.

**Keywords:** *Seasonality, Seasonal Employment, Organizational Commitment*

---

\* Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Tınaztepe Yerleşkesi, Buca, İzmir, E-posta: devrim.yilmaz@deu.edu.tr

## GİRİŞ

Bir turistik destinasyona yönelik turizm faaliyetlerinin ve buna bağlı olarak gelişen turizm arz ve talebinin yapısal özelliklerinden biri olarak kabul edilen mevsimsellik; ülke ekonomisi, turizm sektörü, sektörde yer alan işletmeler ve sektör çalışanları açısından yarattığı olumsuz sonuçlar nedeniyle çoğunlukla aşılması gereken bir engel olarak algılanmaktadır. Bu nedenle turizm sektörünün önemli bir gelir kaynağı olduğu birçok ülkede mevsimselliğin ortadan kaldırılması ya da mevsimsellik etkilerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Çünkü mevsimsellik başta turizm işletmeleri olmak üzere sektör çalışanları, yönetimler, turistik tüketiciler ve yerel halk üzerinde bazı olumsuz sonuçlar yaratmaktadır.

Turizm sektöründe mevsimsellik çok sayıda etkene bağlı olarak gelişmekte ve yarattığı sonuçlar da turistik destinasyonlara göre çeşitlilik göstermektedir. Ancak genel olarak incelendiğinde ülke ekonomisinin büyük bir bölümü turizm sektörüne dayalı olan bir ülkede mevsimselliğin olumsuz sonuçları turizm işletmeleri ve sektör çalışanları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Çünkü mevsimsellik turizm gelirlerinde yarattığı dalgalanmaların yanı sıra mevsimlik istihdam gibi sektörün gelişimini ciddi bir biçimde etkileyebilecek sonuçlar da yaratmaktadır.

Diğer yandan, örgütsel bağlılık konusu literatürde genel olarak sıkça incelenmiş olmasına rağmen, turizm sektörü açısından konunun az sayıda çalışmada ele alındığı görülmektedir. Turizm sektörünün önemli bir yapısal özelliği olan mevsimsellik ve mevsimlik istihdam konuları ise örgütsel bağlılık açısından ele alınmamış bir alanı oluşturmaktadır.

Bu nedenle çalışmanın temel amacı turizm sektöründe mevsimselliği inceleyerek mevsimlik istihdamın özellikleri ve sonuçları üzerinde durmak ve günümüzde işletmeler açısından oldukça önemli bir konu haline gelen örgütsel bağlılık konusunu mevsimlik istihdam edilenler açısından değerlendirmektir.

## TURİZM SEKTÖRÜNDE MEVSİMSELLİK

Mevsimsellik kısaca; "sistemik ancak tam anlamıyla düzenli olmayan ve iklim değişiklikleri, karar verme süreci, çalışma takvimi gibi bazı unsurlardan doğrudan; tercihler ve beklentiler, ekonomideki üretim ve tüketim düzeyi gibi unsurlardan ise dolaylı etkilenen yıl içi (dönemsel) dalgalanmalar" olarak ele alınmaktadır (Lim ve McAleer, 2001; Cunado, Gil-Alana ve Perez de Gracia, 2004). Başka bir tanımda ise mevsimsellik "turizm faaliyetlerinin gerçekleşmesinde yaşanan zamansal dengesizlikler" olarak ele alınmaktadır (Jang, 2004; Kennedy, 1999). Daha kapsamlı bir

## **Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

şekilde ele alındığında ise turizm sektöründe mevsimsellik kavramı "turist sayısı, turist harcamaları, turist gecelemleri, ulaştırma ve trafikteki yoğunluk gibi unsurlarda yılın belirli dönemlerinde görülen artış ve azalmalar (ya da bu unsurlardaki geçici dengesizlikler)" olarak tanımlanabilmektedir (Lundtorp, Rassing ve Wanhill, 1999; Butler, 2001; Hinch, 2003).

Yukarıda yer verilen farklı tanımların ortak özelliklerinden en fazla göze çarpanı, kuşkusuz mevsimselliğin yılın farklı zamanlarında talep miktarındaki artış ve azalmalar olarak ele alınmasıdır.

### **MEVSİMSELLİĞİN NEDENLERİ VE SONUÇLARI**

Turizm sektöründe mevsimsellik, turizm faaliyetlerinin temelde bireysel kararlara bağlı olarak gelişmesi nedeniyle oldukça fazla sayıda etkenden oluşmaktadır. Turizmin mevsimsellik özelliği, öncelikle belirgin olarak mevsimsel turizm talebi dalgalanmalarına yol açtığı için turizm sektöründe var olan mevsimselliğin nedenleri, turizm talebinde mevsimsel dalgalanmalara neden olan etkenlerle benzerlik göstermektedir.

Turizm talebine ve buna bağlı olarak turizm faaliyetlerine mevsimsellik özelliğini kazandıran etkenler genel olarak iki temel ayrımla ele alınmaktadır. Diğer bir deyişle, turizmde mevsimselliği oluşturduğu kabul edilen iki temel unsur vardır. Bu iki unsur; "doğal" ve "kurumsal" nedenler olarak adlandırılmaktadır (Butler, 2001; Baum ve Lundtorp, 2001; Higham ve Hinch, 2002; Jang, 2004).

Turizm sektöründe mevsimselliğin nedenlerini detaylı bir biçimde ele alan çalışmaların ortak ve birbirinden ayrılan yönleri de dikkate alınarak, mevsimselliğe neden olarak gösterilen temel durum ve olaylar beş ana başlık altında Tablo 1'de yer almaktadır.

Nedeni ne olursa olsun, turizmin mevsimsel özelliği ve buna bağlı olarak talepte yarattığı dalgalanmalar hem ülke ekonomileri hem de turizm sektörünün gelişimi açısından bazı olumsuz sonuçlar, sorunlar ve kayıplar yaratabilmektedir.

Turizm sektöründe mevsimsellik, ülke ekonomisi için turizm sektöründen elde edilen gelirlerde yarattığı büyük oranda dalgalanmaların yanısıra, önemli miktarda da toplumsal maliyet yarattığı kabul edilen bir unsurdur. Mevsimselliğin yarattığı temel toplumsal maliyetlerden en önemlileri; düşük kapasite kullanımı sorunu ve mevsimlik işsizlik olarak kabul edilmektedir (Tisdell, 2001: 145). Mevsimselliğin sonuçları genel olarak Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 1: Turizm Sektöründe Mevsimselliğin Nedenleri**

<b>İklim Koşullarına Bağlı Nedenler</b>	<b>Endüstriyel ve Kurumsal Nedenler</b>	<b>Ekonomik ve Toplumsal Nedenler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hem turist gönderen hem de turist kabul eden ülke / bölge ya da yörede iklim değişikliklerine bağlı olarak turizm talebinde gözlenen artış ya da azalmalar "doğal mevsimsellik" olarak adlandırılır.</li> <li>Hava sıcaklığı, ortalama sıcaklıklar, yağmurlu gün sayısı, güneşlenme süresi, fırtına zamanları, karlı gün sayısı gibi iklimsel etkenler turizm talebini artırıcı ya da azaltıcı rol oynamaktadır.</li> <li>İklimsel nedenlere bağlı oluşan mevsimsel talep dalgalanmalarında turistik tüketicilerin tercih ettikleri turizm türü rol oynamaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumsal mevsimsellik, toplumlarda çoğu kez geleneğe ya da kanunlara bağlı olarak yerleşmiştir.</li> <li>Dini ya da ulusal bayramlar, okul tatil dönemleri, kültürel ve toplumsal etkenlerin ve hukuki düzenlemelerin bir sonucudur.</li> <li>Endüstriyel nedenler ise, çalışanların ücretli yıllık izin kullanma hakkına, ortalama haftalık çalışma süresinin kısalmasına, çalışma saatlerinin esnekleştirilmesine, daha fazla yarım gün çalışma olanaklarına, tarımsal toplumdan uzaklaşmaya ve daha erken emeklilik hakkına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Endüstrileşme ve kentleşmenin yoğun olduğu bölgeler ile kırsal bölgeler arasında ekonomik ve toplumsal yönden farklılıklar bulunmaktadır.</li> <li>Kentleşmiş bölgelerden kırsal bölgelere doğru turistik tüketim amaçlı bir akım oluşmaktadır.</li> <li>Toplumdaki bireylerin çoğunluğu bakımından tatil dönemleri ailelerin bir arada bulunabildiği fırsatlar olarak algılanmaktadır.</li> <li>Bu durum, turizm faaliyetlerine aynı dönemde, topluca katılmayı gerektirir ve belirli dönemlerde talebi artırıcı bir etki yapar.</li> </ul>
<b>Psikolojik Nedenler</b>	<b>Özel Olaylara Bağlı Nedenler</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarihte elit sınıfın değişik dönemlerde, değişik faaliyetlere katılması bir toplumsal gereklilik olarak görülmekteydi.</li> <li>Demokratizasyon hareketleriyle birlikte yeni kitlelerin turizmden pay almaya başlamasıyla, yaz aylarında tatil yapılabileceği düşüncesi yerleşmiştir.</li> <li>Turizm aristokratlarına karşı gelişen kıskançlık faktörü, bireylerin seyahate çıkış zamanlarını da etkilemiştir.</li> <li>Bireyler; toplumda çoğunluğun tatile çıktığı dönemlerde turizm faaliyetlerine katılma eğilimi içindedir. (Prestij ve itibar nedeniyle)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Günümüzde; belirli sportif faaliyetlerin, özel olayların, festivaller ve ulusal karnavalların, yarışmaların ya da dünya olimpiyatlarının düzenlendiği dönemler belirlidir.</li> <li>Belirlenen tarihlerde düzenlenen bu faaliyetlere katılım fazla olduğunda, söz konusu faaliyetin düzenlendiği ülke / bölge ya da yörede mevsimsel talep dalgalanmaları gözlenmektedir.</li> </ul>	

**Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

**Tablo 2: Turizm Sektöründe Mevsimselliğin Sonuçları**

<b>Yönetimler Açısından Sonuçlar</b>	<b>Turizm İşletmeleri Açısından Sonuçlar</b>	<b>Turistik Tüketiciler Açısından Sonuçlar</b>
<p><b>EKONOMİK SONUÇLAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turistik mal / hizmet fiyatlarında yükselme</li> <li>• Enflasyonun artması</li> <li>• Arazi fiyatlarında yükselme</li> </ul> <p><b>ÇEVRESEL SORUNLAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doğal yaşamların tehlikeye girmesi</li> <li>• Ekosistemin zarar görmesi</li> <li>• Çevre ve gürültü kirliliğinin artması</li> <li>• Estetik görünümün bozulması</li> <li>• Yeşil alanların yok olması</li> <li>• Katı atık sorunu</li> <li>• Kaynakların yok olması</li> <li>• Yapılaşmanın artması</li> </ul> <p><b>SPEKÜLATİF FAALİYETLER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuruluş maliyetlerinin yükselmesi</li> <li>• Rantabilitenin azalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turizm yatırımlarının yüksek riskli olarak algılanması</li> <li>• Turizm yatırımlarının cazipliğini kaybetmesi</li> <li>• Sermaye geri dönüş süresinin uzaması</li> <li>• İşletmelerde atıl (boş) kapasite ve verimlilik sorununun ortaya çıkması</li> <li>• Mevsimselliğe bağlı personel sorunlarının ortaya çıkması</li> <li>• Hizmet kalitesinin düşmesi</li> <li>• Diğer işletmeler için üretimin düşmesi ve çalışanların çoğunluğunun yıllık izne çıkmak istemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yoğun taleple birlikte turistik mal ve hizmetlerin fiyatlarında artış yaşanması</li> <li>• Turistik tüketiciler için tatil maliyetlerinin yükselmesi</li> <li>• Yüksek sezonda turistik mal ve hizmet kalitesinde düşüşlerin gözlenmesi</li> <li>• Yoğunlaşmanın sonucu hizmetin gecikmesi, bekleme süresinin uzaması ya da hizmetin verilememesi gibi durumların artış göstermesi</li> <li>• Tüketici tatminsizliğinin artması</li> <li>• Turistik tüketicilerin emniyet ve güvenliğini sağlamanın zorlaşması</li> <li>• İzdihamın yaşanması</li> </ul>
<b>Yerel Halk Açısından Sonuçlar</b>	<b>Turizm Sektöründe İstihdam Edilenler Açısından Sonuçlar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüksek sezonda turist kabul eden bölgedeki insan kalabalığı</li> <li>• Kalabalık caddeler</li> <li>• Ağır işleyen trafik</li> <li>• Hizmetler ve ören yerleri için bekleme süresinin artması</li> <li>• Alt yapıda eksikliklerin ortaya çıkması</li> <li>• Hizmet düzeyinin korunması için daha fazla güvenlik, sağlık ve temizlik personeline ihtiyaç</li> <li>• Yerel halka sunulan hizmetlerin kalitesinde düşüş</li> <li>• Fiyat artışlarının yerel halkı etkilemesi</li> <li>• Turistik tüketiciler ve yerel halk arasında dünü, kültürel ya da toplumsal farklılıklar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mevsimsel istihdam sorunu</li> <li>• Personelin; sezon dışında kendi isteği dışında işten ayrılmak zorunda kalması</li> <li>• Sık iş değiştirme nedeniyle çalışma hayatında istikrarsızlık</li> <li>• Mevsimlik çalışmada personelin iş tatmini ve motivasyonunun düşmesi</li> <li>• Mevsimlik personelin, sezon dışında kolayca iş bulamaması</li> <li>• Personelin işi geçici olarak kabul etmesiyle işe ve işletmeye ciddiyetle bağlanamaması</li> <li>• Kariyer planlamasında engellerin çıkması</li> <li>• Hizmet kalitesinde düşüklüklerin yaşanması</li> </ul>	

## MEVSİMLİK İSTİHDAM

Mevsimlik özellikten kaynaklanan olumsuz sonuçlar arasında belki de en önemlisi mevsimselliğin insan kaynakları üzerinde yarattığı etkilerdir. Çünkü turizm sektörü; emek-yoğun bir hizmet sektörü olarak, çoğunlukla "insana" dayalı bir sektör durumundadır. Bu sorunların başında sektörde istihdamın niteliğini de etkilediği kabul edilen "mevsimlik istihdam" gelmektedir.

Teorik olarak bir işletmede işgücü; temel ve ikincil olmak üzere iki grupta incelenmektedir. Temel işgücü; işletmede tam zamanlı ve sürekli istihdam edilenlerden oluşurken, ikincil işgücü mevsimlik (geçici) istihdamı ifade etmektedir. Bu temel ayırım her sektörde görülebilmekle birlikte, turizm sektöründe diğerlerine oranla daha net açıklanabilmektedir. Çünkü turizm işletmelerinin çoğu işgücünü talebe bağlı olarak belirlemekte ve bu durum sektörde mevsimlik çalışanların sayısını ciddi bir oranda arttırmaktadır (Krakover, 2000: 462).

Değişik açılardan yarattığı olumsuz sonuçların yanı sıra, mevsimlik işgücü kullanımının en önemli sonuçları ülke ekonomisi üzerinde görülmektedir. Bir sektörde mevsimlik işgücünün yoğun olarak kullanılması, mevsimlik çalışanların söz konusu sektörde tüm yıl istihdam edilmesinden daha fazla maliyet ve ekonomik yük yaratmaktadır (Marshall, 1999: 1). Diğer yandan; mevsimlik istihdam hangi nedenlere dayandırılırsa dayandırılınsın, işgücü piyasasını olumsuz yönde etkileyen bir durum olarak kabul edilmektedir. Mevsimlik istihdam, genel işgücü piyasasında dalgalanmalara neden olmakta ve kişisel tercihlere bağlı olarak seçilmesinin dışında (örneğin; öğrenciler) çalışma hayatında süreklilik isteyen çoğu kişi açısından tercih edilmeyen bir istihdam türü olarak kabul edilmektedir (De Raaf, Kapsalis ve Vincent, 2003).

Turizm sektörünün istihdam yaratma gücü ele alındığında özellikle mevsimlik işgücünün büyük oranda konaklama işletmelerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Wong, 2004: 288; Dillon, 2000: 2). Konaklama işletmeleri yöneticileri başarı ve başarısızlığın işgücünün sunduğu hizmet ile müşteri memnuniyetine dayandığını bilmektedir (Jolliffe ve Farnsworth, 2003: 312). Diğer bir deyişle; müşteri memnuniyetinin sağlanması, sektör çalışanlarının çalışma koşullarından memnun olup olmaması ile bağlantılıdır. İşgücünün çalışma koşullarından memnun olabilmesi çok sayıda etkene bağlı olarak ele alınmaktadır. Bu etkenlerden biri ve belki de en önemlisi çalışanın işletmede istihdam ediliş türüdür. Diğer bir deyişle, çalışanın "sürekli" ya da "mevsimlik" işgücü olması; çalışanın

## **Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

performansı, iş memnuniyeti ve işletmeye duyduğu bağlılığı ciddi bir biçimde etkilemektedir.

Bununla birlikte mevsimlik istihdam işletmelerde istihdamın niteliğinde de (Lai ve Baum, 2005: 89) önemli farklılıklar yaratmaktadır. Özellikle mevsimlik istihdamın ağırlıklı olduğu işletmelerde çalışanlar değişik eğitim ve kültür düzeylerine sahip, farklı yaşlarda ve farklı iş tecrübelerine sahip olmakta; ancak tüm bu farklılıklara rağmen belli bir süre bir arada çalışmak zorunda kalmaktadır (Lee ve Moreo, 2007: 149).

Mevsimlik istihdamın çalışanlar üzerinde yarattığı çok sayıda olumsuz sonuç bulunmaktadır. Bunlardan bazıları; iş güvencesinin olmayışı, mevsim dışında işsiz kalma durumu, uyumlaştırma (oryantasyon) ve diğer eğitimlerin yetersizliği, motivasyon ve verimlilik düşüklüğü, işe ve işletmeye bağlanamama, kariyer planlama güçlükleri, sabit gelirden yoksun olma durumu olarak sıralanabilmektedir. Konu işletme yönetimi açısından ele alındığında ise mevsimlik istihdamın çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz sonuçların işletmeye yansması söz konusudur. Yönetimsel açıdan mevsimlik çalışanların işletmeye duyduğu örgütsel bağlılığın azalması günümüzde tartışılan en önemli konular arasında yer almaktadır.

### **MEVSİMLİK İSTİHDAM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

Dünyanın giderek küçüldüğü, ekonomik ve ticari anlamda ülkesel sınırların ortadan kalktığı ve rekabetin giderek şiddetlendiği bir ortamda işletmelerin -kar amacı güden ya da gütmeyen- (İnce ve Gül, 2005) yaşamsal varlıklarını sürdürmelerinde ve daha da güçlenerek geleceğe doğru sağlam adımlarla yürüyebilmelerinde örgütsel bağlılık kavramı büyük bir önem taşımaktadır (Gül, 2002). Araştırmacılar özellikle önemli örgütsel çıktılarla ilişkili olan davranışları açıklamaya çalışmışlardır. Bu davranışların en önemlilerinden birisi örgütsel bağlılıktır.

Örgütsel bağlılık kısaca "işletmenin (örgütün) hedef ve değerlerini benimsemek, işletmenin bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmek" olarak tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 114). Meyer ve Allen (1997: 3) ise örgütsel bağlılığa sahip çalışanı "ne olursa olsun işletmede kalan, işine düzenli olarak devam eden, tam bir işgünü ya da daha fazlasını verimli kullanan, işletme amaç ve vizyonunu paylaşarak işletmenin yatırım ve değerlerini koruyan" şeklinde tanımlamaktadır. Özet olarak örgütsel bağlılık; "kişinin çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri" olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olma tüm işletmelerin sürekliliği ve uzun dönem hedeflerine ulaşmasında önemli bir etken olarak kabul edilmektedir (Wu ve Cavusgil, 2006: 84). Bu nedenle örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar; hangi açıyla ele alınırsa alınsın, işletmeler açısından yarattığı olumlu sonuçlar (işgücü devrinin azalması, işe devamsızlıkların azalması, kişisel performansların artması ve benzeri) nedeniyle tüm işletmeler için oldukça büyük bir önem taşımaktadır (Beck ve Wilson, 2000: 115; Chang, Chi ve Miao, 2007: 353).

Turizm sektöründe mevsimlik istihdam edilen çalışanlar sezon bitiminde bir diğer sezona kadar işten çıkarılmaktadır. Bu durumdaki çalışanlar genellikle bir sonraki sezonda farklı bir işletmede iş aramak zorunda kalmaktadır. Turizm sektöründe istihdamın niteliği de düşünüldüğünde her sezon farklı bir işletmede mevsimlik olarak çalışanların kariyer planlamalarında da sorun yaşadıkları göze çarpmaktadır. Çoğunlukla her yeni sezonda işletme değiştiren bu çalışanların; işletmenin faaliyet gösterdiği sezon süresince işletmenin yapısını, yönetimini ya da kültürünü benimsemeleri ve işletmeye bağlanmaları mümkün olmamaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşmaması da hem çalışanlar hem de işletmeler açısından sorunlar yaratmaktadır.

Çalışanlarda gözlenen düşük örgütsel bağlılık; düşük motivasyonu, düşük verimliliği, yöneticiler ve çalışma arkadaşlarıyla sorunları, düşük iş tatminini beraberinde getirmektedir. Özellikle turizm sektörü gibi yılın belli dönemlerinde yoğunlaşan ve tüketici ile yüz yüze iletişimin ağırlıklı olduğu faaliyet alanlarında çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri daha da önem kazanmaktadır. Bu noktada mevsimlik istihdam edilen ve sezon sonunda işten ayrılacağını bilen bir çalışanın da işletmeye bağlanması oldukça zordur. Çünkü iş güvencesi kavramı örgütsel bağlılığın temelinde yer almaktadır.

### **GEÇMİŞ ÇALIŞMALARDAN ELDE EDİLEN BULGULAR**

Örgütsel bağlılık konusu literatürde genel olarak sıkça incelenmiş olmasına rağmen, turizm sektörü açısından konunun az sayıda çalışmada ele alındığı görülmektedir. Geçmiş çalışmalarda elde edilen bazı bulgular kısaca şöyledir:

Yalçın ve İplik'in (2005) yürüttüğü bir çalışmada 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarının demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmaya göre, işletme çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri; çalışanların cinsiyetleri, medeni durumları, buldukları pozisyondaki toplam çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Aynı araştırmada çalışanların



## **Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

yaşları, eğitim ve gelir düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ise anlamlı bir farklılık görülmektedir. Ancak elde edilen sonuçlara göre, konaklama işletmesi çalışanlarının yaşları arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri azalmaktadır. Diğer yandan araştırmada incelenen bir diğer konu, çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkidir. Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile eğitim düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır.

Namasivayam ve Zhao'nun (2007) konaklama işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerine yürüttüğü bir çalışmada ise çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Bu araştırmaya göre; konaklama işletmeleri çalışanlarından yüksek iş doyumuna sahip olanların duygusal bağlılığı diğerlerine oranla oldukça yüksektir. Devam bağlılığı açısından elde edilen sonuçlar da hem diğer sektörlerde yapılan araştırmalara hem de genel literatüre benzer çıkmıştır. Normatif bağlılıkta ise çalışanların sahip olduğu değerler, içinde buldukları toplumsal yapı ve inançlar bazı farklılıklar yaratmaktadır.

Maxwell ve Steele'nin (2003) yaptığı araştırma ise konaklama işletmesi yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarını incelemektedir. Araştırma sonuçlarına göre yönetici düzeyinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörlerden biri gelir düzeyidir. Kazandıkları gelir miktarından memnun olan yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyleri, gelirlerinden memnun olmayanlara oranla daha yüksektir. Diğer yandan, yöneticinin çalıştığı örgütün güvenilirliği hakkında olumlu düşüncelere sahip olup olmaması da örgütsel bağlılık düzeyini etkilemektedir. Bunun yanı sıra, eğer yönetici işletmenin başarısında kendinin önemli bir payı olduğunu düşünüyorsa daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olmaktadır.

### **ARAŞTIRMANIN İÇERİĞİ**

#### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırma kapsamında İzmir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde sürekli istihdam edilen çalışanlar ile mevsimlik istihdam edilen çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri karşılaştırılmakta ve sonuçlar incelenmektedir. Çalışmanın temel amacı turizm sektöründe (konaklama işletmelerinde) çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin çalışma biçimlerine göre (mevsimlik ya da sürekli) değişip değişmediğini belirlemek ve turizm sektöründe çoğunlukla gözlenen mevsimlik

## **Özgür Devrim Günel**

istihdamın, sektör çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini hangi açılardan ve ne oranda etkilediğini değerlendirilmektir.

### **Araştırmanın Kapsamı**

Araştırma; İzmir ili merkez ve ilçelerinde içinde yer alan 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri ile 1. sınıf tatil köylerine uygulanmıştır. Araştırmaya; söz konusu işletmelerin tüm düzeydeki çalışanları dahil edilmiş, araştırmaya katılım için çalışanın işletmedeki görevi, eğitim durumu, iş deneyimi, çalışma biçimi ya da turizm eğitimi alması gibi herhangi bir ölçüt konmamıştır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada anket tekniği ile doğrudan veriler elde edilmiştir. Araştırma toplam 36 işletmeye ulaştırılmış ve 32 işletmeden geri dönüş sağlanmıştır. Toplam 323 adet anket formu araştırmaya dahil edilmiştir.

Anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmeye yönelik ifadeler yer verilmiştir. Bu çalışmada bağlılıkla ilgili önemli çalışmaları bulunan Allen ve Meyer'in 1997 yılında son halini alan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. İkinci bölümde; araştırmaya katılan konaklama işletmelerine ilişkin genel bilgilerin elde edildiği sorular yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümü çalışmanın temel konusunu oluşturan mevsimsellik ve mevsimlik istihdama ilişkin değerlendirmelerin yapılabildiği soruları içermektedir. Dördüncü ve son bölümde ise çalışanların demografik verilerine ilişkin sorular yer almaktadır.

## **BULGULARIN ANALİZİ**

### **İşletmelere İlişkin Veriler**

Araştırmaya katılan turizm çalışanlarının 170'i tüm yıl açık konaklama işletmelerinde ve 153'ü sezonluk olarak faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışmaktadır. 144 çalışanın şehir otellerinde, 179 çalışanın ise kıyı otellerinde çalıştığı görülmektedir.

### **Demografik Veriler**

Araştırmaya katılan çalışanlara ait demografik veriler Tablo 3'te yer almaktadır.

**Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

**Tablo 3: Demografik Verilerin Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı**

<u>Cinsiyet</u>	Sayı	Yüzde	<u>Medeni Hal</u>	Sayı	Yüzde
Kadın	123	%38,1	Evli	179	%55,4
Erkek	200	%61,9	Bekar	144	%44,6
<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>
<u>Yaş</u>	Sayı	Yüzde	<u>İş Deneyimi</u>	Sayı	Yüzde
20'den küçük	12	%3,7	1 yıldan az	22	%6,8
21-29 arası	137	%42,4	1-5 yıl	134	%41,5
30-39 arası	149	%46,1	6-10 yıl	140	%43,3
40-49 arası	24	%7,4	11-15 yıl	26	%8,0
50 ve üstü	1	%0,3	16 yıl ve üstü	1	%0,3
<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>
<u>Eğitim Durumu</u>	Sayı	Yüzde	<u>İşletmedeki Görev</u>	Sayı	Yüzde
İlköğretim	0	%0	Üst düzey yönetici	29	%9,0
Lise	52	%16,1	Departman müdürü	116	%35,9
Üniversite (2 yıllık)	118	%36,5	Çalışan	169	%52,3
Üniversite (4 yıllık)	141	%43,7	Stajyer	9	%2,8
Yüksek Lisans ve üstü	12	%3,7	Diğer	0	%0
<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>
<u>Turizm Eğitimi</u>	Sayı	Yüzde	<u>Çalışma Biçimi</u>	Sayı	Yüzde
<u>Alma</u>			Tüm yıl çalışıyorum	170	%52,6
Turizm eğitimi aldım	238	%73,7	Sezonluk çalışıyorum	153	%47,4
Turizm eğitimi almadım	85	%26,3	<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>	<u>Yeni İş Bulma</u>	Sayı	Yüzde
<u>Departman</u>	Sayı	Yüzde	Hemen iş bulurum	91	%28,2
Önbüro	121	%37,5	Zorlanarak iş bulurum	75	%23,2
Kat hizmetleri	61	%18,9	Yeni bir iş bulamam	82	%25,4
Yiyecek-içecek	70	%21,7	Hiç düşünmedim	75	%23,2
Muhasebe	22	%6,8	<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>
Finansman					
Diğer	49	%15,2			
<b>TOPLAM</b>	<b>323</b>	<b>%100</b>			

**Mevsimsellik ve Mevsimlik İstihdama İlişkin Veriler**

Turizm çalışanlarına göre turizm sektöründe mevsimselliğin en önemli nedeni iklime bağlı nedenler (%33,4) ve ücretli izinlerin yılın belli aylarında yoğunlaşmasıdır (%32,8).

Çalışanlar açısından mevsimselliğin en önemli sonucu ise işletmelerde yoğunlaşma ile birlikte görülen kapasite ve personel yetersizliğidir (%48,3). Bunu %20,1'lik oranla işletmelerdeki hizmet kalitesinin düşmesi izlemektedir. Diğer bir deyişle araştırmaya katılan çalışanların büyük bir çoğunluğu mevsimselliğin olumsuz sonuçlarının sıklıkla işletme içinde olduğu görüşündedir. Benzer şekilde mevsimselliğin olumsuz sonuçlarından en fazla etkilenen kesim %47,1 ile turizm çalışanları olarak belirlenmiştir.

## Özgür Devrim Günel

Katılımcılar mevsimselliği önlemek için uygulanabilecek stratejiler konusunda sezon dışı fiyat indirimleri uygulamayı ve pazar farklılaştırma faaliyetleri yürütmeyi önermektedir (%28,8).

Araştırmaya katılan 323 çalışandan 203 kişi turizm sektöründe çalışanları yeterince nitelikli bulmamakta, 205 kişi turizm sektöründe mevsimlik çalışmanın bir tercih değil bir zorunluluk olduğunu savunmakta ve 238 kişi ise turizm sektöründe mevsimlik çalışmayı bir dezavantaj olarak görmektedir. Yalnızca bu veriler bile dikkate alındığında turizm sektörü çalışanlarının mevsimlik istihdam konusundaki memnuniyetsizlikleri anlaşılabilir.

Bu bölümde yer alan son 3 soruya yalnızca araştırmaya katılan sezonluk çalışanlar cevap vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan 153 sezonluk çalışandan 117'si sezonluk çalışma yerine tüm yıl çalışmayı tercih edeceğini; 122 çalışan ise sezonluk çalışarak iyi bir gelir elde etmediğini belirtmiştir. Sezonluk çalışıyor olmak 80 kişi için önemliyken, 73 kişi sezonluk çalışmanın kendileri için önemli olmadığını belirtmiştir.

### Faktör Analizi

Tablo 4' de görüldüğü gibi KMO örneklem yeterliliği testi %93,6'dır. Bu değer örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir. Yine aynı tabloda yer alan Bartlett küresellik testi de anlamlıdır (sig:;000). Bu durum değişkenler arasında yüksek korelasyonların mevcut olduğunu ve veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

**Tablo 4: Örgütsel Bağlılık Örnekleme Yeterliliği Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Testi		
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	7118,231
	df	153
	Sig.	,000

Uygulanan faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılık ile ilgili 3 faktör bulunmuştur. Bu faktörler geliştirilmiş anket formuna sadık kalınarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak adlandırılmıştır.

Faktör analizi sonuçları dikkate alınarak ölçekte yer alan 18 ifadeden hiçbiri çıkarılmamıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan 18 ifadenin dönüştürülmüş faktör analizi değerleri Tablo 5'de yer almaktadır. Çalışmada özdeğer istatistiği 1'den büyük olan 3 faktör bulunmuştur. Birinci faktör toplam varyansın %31,286'sını; birinci ve ikinci faktörler birlikte toplam varyansın %57,780'ini ve üç faktör ise toplam varyansın %84,216'sını açıklamaktadır.

**Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

**Tablo 5: Örgütsel Bağlılık Dönüştürülmüş Faktör (Temel Bileşenler) Analizi**

<i>İfadeler</i>	<i>Faktörler</i>		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Duygusal1	<b>,810</b>		
Duygusal2	<b>,857</b>		
Duygusal3	<b>,822</b>		
Duygusal4	<b>,853</b>		
Duygusal5	<b>,820</b>		
Duygusal6	<b>,823</b>		
Devam1		<b>,871</b>	
Devam2		<b>,867</b>	
Devam3		<b>,880</b>	
Devam4		<b>,637</b>	
Devam5		<b>,739</b>	
Devam6		<b>,793</b>	
Normatif1			<b>,754</b>
Normatif2			<b>,809</b>
Normatif3			<b>,902</b>
Normatif4			<b>,886</b>
Normatif5			<b>,929</b>
Normatif6			<b>,878</b>

**Araştırmanın Genel Güvenilirliği**

Araştırmada; bağımsız değişkenleri açıklayan ifadelere uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alfa katsayısı 0,8790 olarak hesaplanmıştır. Sosyal bilimler için bu katsayı, kabul edilebilir bir değeri göstermektedir.

**Hipotezlerin Test Edilmesi**

Araştırma kapsamında açıklanması hedeflenen bazı ilişkiler hipotezlere dönüştürülerek test edilmiştir. Hipotezlerin bazılarında örgütsel bağlılık duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutları açısından ele alınmıştır. Oluşturulan hipotezlerde T Testi ve Tek Yönlü Anova Testinden faydalanılmıştır. Hipotez testlerinin sonuçları aşağıdaki gibi özetlenmektedir.

***H1: Çalışanların duygusal bağlılığı çalışma biçimine göre (tüm yıl/sezonluk) farklılık göstermektedir.***

Tüm yıl çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri ile sezonluk çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. (Sig.<0,05) Ortalamalar incelendiğine tüm yıl çalışanların

duygusal bağlılıklarının sezonluk çalışanlara oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Bu sonuç araştırmanın öne sürdüğü fikri desteklemektedir. Duygusal bağlılığın gerçekleşmesi için gereken ilk koşul çalışanın işletme amaç ve hedeflerini benimsemesi ve işletmede kendini ailenin bir parçası olarak görebilmesidir. Bu koşulun sağlanması; yılın yalnızca belli bir döneminde çalışan ve sezon bitiminde işsiz kalacağını bilen sezonluk çalışanlar açısından, sağlanması güç bir durumu sergilemektedir. Buna karşın tüm yıl istihdam edilen çalışanlar iş güvencesine sahip olmaları nedeniyle çalıştıkları işletmeyi daha fazla benimseyebilmektedir.

***H2: Çalışanların devam bağlılığı çalışma biçimine göre (tüm yıl/sezonluk) farklılık göstermektedir.***

Test sonuçları incelendiğinde hipotez kabul edilmiştir. Tüm yıl çalışanların devam bağlılığı düzeyleri ile sezonluk çalışanların devam bağlılığı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. (Sig.<0,05) Buna göre ortalamalar dikkate alındığında sezonluk çalışanların devam bağlılığı düzeylerinin tüm yıl çalışanlara oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Devam bağlılığının oluşmasında en önemli nedenin "çalışanın işini kaybetmesi durumunda karşılaşacağı maliyetleri düşünmesi" olduğu dikkate alındığında, sezonluk çalışanlarda bu bağlılık türünün yüksek çıkması beklenen sonuçlar arasında yer almaktadır.

***H3: Çalışanların normatif bağlılığı çalışma biçimine göre farklılık göstermektedir.***

Hipotez kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle; tüm yıl çalışanların normatif bağlılık düzeyleri ile sezonluk çalışanların normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. (Sig.<0,05) Ortalamalar incelendiğinde tüm yıl çalışanların normatif bağlılıklarının sezonluk çalışanlara oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Normatif bağlılıkta çalışanın işletmesine karşı sorumluluğu olduğunu düşünmesi ve işletmeye bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması yatmaktadır. Sezonluk çalışanlarda bu durumun sağlanması duygusal bağlılıkta olduğu gibi pek mümkün görünmemektedir.

***H4: Çalışanların örgütsel bağlılıkları işletme türlerine göre (şehir/kıyı oteli) farklılık göstermektedir.***

Hipotez kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle; şehir otelinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile kıyı otelinde çalışanların bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. (Sig.<0,05) Buna göre; şehir otelinde çalışanların bağlılığı kıyı otelinde çalışanlara oranla daha fazladır. Bu durum çalışma biçimi ve örgütsel bağlılık ilişkisinde elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Şehir otellerinin çoğunlukla

## **Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

tüm yıl faaliyet gösterdikleri ve işletme çalışanlarının sürekli bir biçimde yıl boyu istihdam edildiği düşünüldüğünde sonuçlardaki benzerliğin aynı nedene bağlı olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

### ***H5: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile çalıştıkları işletmenin sınıfı (4 yıldız/5 yıldız/tatil köyü) arasında bir ilişki yoktur.***

Tek Yönlü Anova testi sonuçları incelendiğinde varyansların homojen olmadığı görülmüştür. (Sig.>0,05) Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile çalıştıkları işletmenin sınıfı arasında bir ilişki olmadığı hipotezi kabul edilmektedir.

### ***H6: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile çalıştıkları işletmenin şekli (bağımsız/uluslararası zincire bağlı/ulusal zincire bağlı) arasında bir ilişki yoktur.***

Sonuçlar incelendiğinde varyansların homojen olmadığı görülmüştür. (Sig.>0,05) Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile çalıştıkları işletmelerin şekli arasında bir ilişki olmadığı hipotezi kabul edilmektedir. H5 ve H6 hipotezlerinin sonuçları incelendiğinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin çalıştıkları işletmelerin sınıf ve şekillerine göre farklılık göstermediği görülmektedir. Bu sonuç çalışan açısından "örgütsel bağlılık" kavramının işletmenin büyüklüğü ya da bir zincire bağlı olarak faaliyet göstermesi gibi unsurlara dayanmadığını açıklar niteliktedir.

### ***H7: Çalışanların duygusal bağlılığı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.***

Test sonuçları incelendiğinde hipotez kabul edilmiştir. Kadın çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri ile erkek çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. (Sig.<0,05) Buna göre ortalamalar dikkate alındığında kadın çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin erkek çalışanlara oranla daha fazla olduğu görülmektedir.

### ***H8: Çalışanların devam bağlılığı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.***

Sonuçlar incelendiğinde hipotez kabul edilmiştir. Kadın çalışanların devam bağlılığı düzeyleri ile erkek çalışanların devam bağlılığı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. (Sig.<0,05) Buna göre erkek çalışanların devam bağlılığı düzeylerinin kadın çalışanlara oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Kadın çalışanların duygusal bağlılıkları erkeklere oranla daha yüksekken, devam bağlılıkları daha düşüktür. Bu durum; kadınların çalıştıkları işletmeye yönelik düşüncelerini daha çok duygusal unsurlara bağlı olarak oluşturdukları, erkeklerin ise toplumda

üstlendikleri role bağlı olarak "mevcut işini ve gelirini koruma" ve "işe devam etme zorunluluğu hissetmeleri" ile açıklanabilmektedir. Gerçekten de toplumsal koşullar dikkate alındığında erkek çalışanların mevcut işlerini kaybetmeleri halinde kendilerinin ve bakmakla yükümlü oldukları aile fertlerinin karşılaşacakları durumları kadınlara oranla daha fazla düşünmeleri ve yalnızca bu nedenle bile işine devam etme zorunluluğu hissetmeleri araştırma sonuçlarını doğrular niteliktedir.

***H9: Çalışanların örgütsel bağlılığı medeni hallerine göre farklılık göstermemektedir.***

Sonuçlar incelendiğinde hipotez kabul edilmiştir. Evli çalışanların bağlılık düzeyleri ile bekar çalışanların bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. (Sig. > 0,05)

***H10: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile yaşları arasında bir ilişki vardır.***

Yapılan Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre hipotez kabul edilmektedir. P değeri gruplar arasında örgütsel bağlılık açısından bir farklılık olduğunu göstermektedir ancak bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc testleri kullanılmıştır. Bu çalışmada Post Hoc testlerinde Tukey testi kullanım için seçilmiştir. Buna göre;

30-39 yaş aralığında olan çalışanların duygusal bağlılıkları yaşı 20'den küçük olan çalışanlara oranla daha fazladır. Aralarındaki ortalama farkı -1,16403'tür ve anlamlılık düzeyi 0,05'in altındadır.

***H11: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş deneyimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.***

Hipotez reddedilmiştir. Kesin teori olmamakla birlikte bu konuda uzmanların genel görüşü iş deneyimi arttıkça çalışanın örgütsel bağlılığının da arttığı yönündedir. Bir işletmede uzun süre çalışmış olan bir çalışanın elde ettiği deneyim, işletmenin sunduğu kimi olanaklar (özel sağlık sigortası, tatil hakkı gibi) ya da emeklilik düşüncesi gibi faktörlerin etkisiyle daha fazla duygusal bağlılık hissedeceği düşünülmektedir.

***H12: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile eğitim düzeyleri arasında bir ilişki vardır.***

Hipotez kabul edilmiştir. Yapılan Post Hoc testine göre;

Yüksek lisans ve üstü eğitim alan çalışanların bağlılıkları lise mezunu olan çalışanlara oranla daha fazladır. Aralarındaki ortalama farkı 1,18803'tür ve anlamlılık düzeyi 0,05'in altındadır.

Yüksek lisans ve üstü eğitim alan çalışanların bağlılıkları önlisans mezunu (üniversite 2 yıllık) olan çalışanlara oranla daha fazladır.



### **Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

Aralarındaki ortalama farkı ,99388'dir ve anlamlılık düzeyi 0,05'in altındadır.

Genel olarak eğitim düzeyindeki artışın örgütsel bağlılığı azalttığı yönündeki görüşlerin aksine araştırmada yüksek lisans ve üstü eğitime sahip çalışanların bağlılık düzeylerinin daha düşük eğitime sahip çalışanlara oranla yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum bağlılık ve eğitim düzeyi ilişkisine yönelik genel teoriye ters düşmektedir. Bunun nedeni ülkenin içinde bulunduğu ekonomik koşullarda yeni bir iş bulmanın yüksek eğitim düzeyindeki insanlar için dahi zor olduğu gerçeğini desteklemektedir. Ayrıca kalifiye elemana duyulan ihtiyaç sektörde oldukça fazla olmasına rağmen, işletmelerin bu düzeyde bir çalışana sağladığı olanaklar çalışan tarafından çoğu zaman yetersiz görülmektedir. Bu nedenle mevcut koşullarını iyi bulan ve daha iyi olanaklar sunan bir iş bulmanın şu an için mümkün olmadığını düşünen yüksek eğitimli çalışanlar mevcut işletmelerine bağlılık geliştirmektedir.

***H13: Çalışanların örgütsel bağlılığı turizm eğitimi alıp almamalarına göre farklılık göstermektedir.***

Test sonuçları incelendiğinde hipotez kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle; turizm eğitimi almış çalışanların bağlılık düzeyleri ile turizm eğitimi almamış çalışanların bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. (Sig.<0,05) Ortalamalar incelendiğine turizm eğitimi almış çalışanların bağlılıklarının turizm eğitimi almayanlardan daha fazla olduğu görülmektedir.

### **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde elde edilen bulguların araştırma amacına uygun ve araştırma sorularına yanıt verecek düzeyde olduğu görülmektedir.

Günümüzde herhangi bir işletmenin başarılı olmasını sağlayan unsurlar arasında insan kaynakları konusu giderek önem kazanmakta ve örgütsel başarı ile örgütün sahip olduğu insan kaynakları arasındaki sıkı ilişki çoğu çalışmada vurgulanmaktadır. Diğer bir deyişle; kişiler artık bir işletmede yalnızca görevlerini yerine getirmek için değil, işletmenin amaçlarına ulaşmasında katkıda bulunmak için işe alınmaktadırlar. Bununla birlikte yoğun rekabet ortamında ve küresel bir dünyada faaliyetlerini sürdürmek zorunda olan işletmeler verimliliği artırma, pazardan daha fazla pay alabilme ve daha fazla gelir elde edebilme gibi koşulları yerine getirebilmek için insan kaynaklarını etkin bir biçimde

## Özgür Devrim Günel

kullanmak zorundadır. Çünkü işletme çalışanlarının eğitim düzeyi, bilgisi, deneyimi, performansı, verimliliği, motivasyonu, işine ve çalıştığı işletmeye bağlılığı gibi unsurlar işletmeler açısından rekabet üstünlüğü sağlayan unsurları oluşturmaktadır. Bu noktada işletmenin misyon ve vizyonunu kabullenme, işletmede çalışmaya devam etme isteği, işletmeyle özdeşleşme, işletmenin bir parçası olmak için çaba gösterme, işletme yatırım ve değerlerini korumaya çalışma gibi tutum ve davranışlarla doğrudan ilişkili olduğu savunulan örgütsel bağlılık konusunun önemi daha net anlaşılmaktadır.

Günümüzde işletmeler açısından doğru personeli işe almak ve bu personeli uzun yıllar işletmede tutmak günümüzde giderek zorlaşmaktadır. Çalışanların ekonomik beklentilerinin yanı sıra; çalışma koşulları, terfi olanakları, iş doyumu gibi konularda ve bununla birlikte işletmenin yapısına ilişkin çok sayıda beklentisi de bulunmaktadır. İşletmeler açısından tüm bu ve benzer koşulların çalışanlara sunulması ve çalışanların uzun yıllar işletmede kalmasının sağlanması kolay olmamaktadır. İşletmelerin çalışanlarını uzun yıllar ellerinde tutabilmelerinin cevabı örgütsel bağlılıkla açıklanmaktadır. Çünkü işletme personelinin örgütüne bağlı olarak çalışması ve örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek kendini işletmede ailenin bir ferdi gibi hissetmesi başarıyı da beraberinde getirmektedir. Diğer bir deyişle; yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanların, bağlılığı olmayan ya da düşük örgütsel bağlılığa sahip çalışanlara oranla daha yüksek bir performans ve verimlilikle çalıştıkları, işe devamsızlıklarının daha az olduğu ve işletmeye yönelik olumsuz tutum ve davranışlar göstermedikleri görülmektedir.

Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olma yukarıda yer verilen olumlu sonuçları nedeniyle turizm sektörü açısından da büyük önem taşımaktadır. Ancak araştırma sonuçları dikkate alındığında sektörün yapısal bir özelliği olan mevsimsellik ve mevsimlik istihdam sorununun çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ciddi bir oranda olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Turizm sektöründe istihdam edilen çalışanların çoğunluğunun sezonluk olarak istihdam edildiği düşünüldüğünde; bu sorunun mümkün olduğunca giderilmesi ve iş güvencesi ve kariyer planlama sorunları olmayan, işini seven, nitelikli, motivasyonu, verimliliği ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olunması için gereken çalışmaların yapılması gerekliliği görülmektedir.

Araştırma bir bütün olarak ele alındığında mevsimlik istihdamın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde yarattığı olumsuz sonuçlar net bir biçimde görülmektedir. Diğer bir deyişle; mevsimsellik, mevsimlik istihdam ve örgütsel bağlılık konusunda İzmir ilinde yapılmış bu

## **Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

araştırmada, ülkemiz turizm sektöründe önemli bir noktada bulunan destinasyondaki turizm işletmeleri çalışanlarının konuyu ciddi bir sorun olarak gördüğü ve özellikle mevsimlik istihdam edilen çalışanların büyük bir kısmının mevcut durumundan memnun olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, turizm sektöründe mevsimsellik ve buna bağlı olarak gelişen mevsimlik istihdam günümüzde halen çözüm bulunamayan bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak, Türkiye gibi gelişmekte olan ve turizm sektörünün ülke ekonomisinde önemli bir gelir sağlayıcı olduğu ülkelerde bu sorunun giderilebilmesi için gerekli olan önlemler yeterince ele alınmamakta ve mevsimselliği yapısal bir özellik olarak benimseme ve olumsuz sonuçlarını da kabul etme stratejisi uygulanmaktadır. Oysa farklı birçok turistik destinasyon geçmişten günümüze kadar çeşitli stratejilerle mevsimselliğin etkilerini azaltmaya çalışmış ve bu çalışmalar sonucu önemli sayılabilecek düzeyde olumlu sonuçlara ulaşmıştır. Diğer bir deyişle; mevsimselliğin yönetimi ve mevsimlik istihdam sorunlarının giderilmesi konusunda kamu ve özel sektör düzeyinde başvurulabilecek yönetim stratejilerinin var olduğu ve bu stratejilerin farklı destinasyonlarca değişik düzeylerde uygulanabildiği görülmektedir. Bu nedenle ülkemizde gerekli bir takım kamusal çalışmaların düzenlenmesi ve birçok konuda kamu-özel sektör işbirliğinin sağlanması ile turizm sektörünün hızlı ve sürdürülebilir gelişiminin sağlanacağı ve sektör çalışanlarının sorunlarının azaltılarak, daha başarılı, verimli, işine ve işletmesine bağlı çalışanlara sahip olunabileceği düşünülmektedir.

### **KAYNAKÇA**

- Baum, T. & Lundtorp, S. (2001). *Seasonality in Tourism: An Introduction*. Oxford: Pergamon-Elsevier Science.
- Beck, K. & Wilson, C. (2000). Development of Affective Organizational Commitment: A Cross-Sequential Examination of Change with Tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 114-136.
- Butler, W.R. (2001). Seasonality in Tourism: Issues and Implications. In T. Baum and S. Lundtorp (Eds.), *Seasonality In Tourism*, (pp. 5-22). Oxford: Pergamon-Elsevier Science.
- Chang, H.T., Chi, N.W. & Miao, M.C. (2007). Testing the Relationship between Three-Component Organizational/Occupational Commitment and Organizational/Occupational Turnover Intention Using a Non-Recursive Model. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 352-368.
- Cunado, J., Gil-Alana, L.A. & Perez de Gracia, F. (2004). Modeling Monthly Spanish Tourism: A Seasonal Fractionally Integrated Approach. *Tourism Economics*, 10(1), 79-94.

- De Raaf, S., Kapsalis, C. & Vincent, C. (2003). Seasonal Employment and Reliance on Employment Insurance: Evidence From the SLID. The Earnings Supplement Project, Social Research and Demonstration Corporation Working Paper Series 03-04, İndirilme Tarihi:17 Mart 2006, WWW:Web:http://www.srdc.org/French/publications/deraaf\_kapsalis\_vincent\_f.htm
- Dillon, T. (2000). Employment and Wages: The Travel Industry in Montana. The University of Montana Travel Research Program Technical Report, July, 2000-1, 1-9.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. *Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, Ocak, 2(1), 37-55.
- Higham, J. & Hinch, T. (2002). Tourism, Sport and Seasons: The Challenges and Potential of Overcoming Seasonality in the Sport and Tourism Sector. *Tourism Management*, 23, 175-185.
- Hinch, T. (2003). Aspects of Tourism 13: Sport Tourism Development. United States of America: Channel View Publications.
- İnce, M. & Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Jang, S.S. (2004). Mitigating Touris Seasonality. *Annals of Tourism Research*, 31 (4), 819-836.
- Jolliffe, L. & Farnsworth, R. (2003). Seasonality in Tourism Employment: Human Resource Challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(6), 312-316.
- Kennedy, L.E. (1999). Seasonality in Irish Tourism: 1973 – 1995. *Tourism Economics*, 5(1), 25-47.
- Krakover, S. (2000). Partitioning Seasonal Employment in the Hospitality Industry. *Tourism Management*, 21, 461-471.
- Lai, P.C. & Baum, T. (2005). Just-in-time Labour Supply in the Hotel Sector. *Employee Relations*, 27(1), 86-102.
- Lee, C. & Moreo, P.J. (2007). What Do Seasonal Lodging Operators Need to Know about Seasonal Workers? *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 148-160.
- Lim, C. & McAleer, M. (2001). Monthly Seasonal Variations – Asian Tourism to Australia. *Annals of Tourism Research*, 28(1), 68-82.
- Lundtorp, S., Rassing, C.R. & Wanhill, S. (1999). The Off-Season is "No Season": The Case of the Danish Island of Bornholm. *Tourism Economics*, 5(1), 49-68.
- Marshall, K. (1999). La Saisonnalité de L'emploi. *L'observateur Economique Canadien*, Statistique Canada, No: 11-010—XPB au catalogue, May: 1-10.
- Maxwell, G. & Steele, G. (2003). Organizational Commitment: A Study of Managers in Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(7), 362-369.

**Mevsimsellik, Mevsimlik İstihdam Ve Örgütsel Bağlılık: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**

- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace- Theory, Research and Application*. United States of America: Sage Publications.
- Namasivayam, K. & Zhao, X. (2007). An Investigation of the Moderating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Work-Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospitality Employees in India. *Tourism Management*, 28, 1212-1223.
- Özdevcioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Tisdell, C.A. (2001). *Tourism Economics, The Environment and Development: Analysis and Policy*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing Limited.
- Wong, K.K.F. (2004). Industry-specific and General Environmental Factors Impacting on Hotel Employment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(5), 287-293.
- Wu, F. & Cavusgil, S.T. (2006). Organizational Learning, Commitment, and Joint Value Creation in Interfirm Relationships. *Journal of Business Research*, 59, 81-89.
- Yalçın, A. & İplik, F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.