



Araştırma Makalesi (Research Article)

OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ ÖZELLİKLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE İŞE YABANCILAŞMANIN ROLÜ (THE ROLE OF WORK ALIENATION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB CHARACTERISTICS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN HOTEL BUSINESSES)**

Onur Şevket YILDIZ^{1*} (orcid.org/ 0000-0001-7091-9782)

Nilüfer ŞAHİN PERÇİN² (orcid.org/ 0000-0002-7063-3247)

¹Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Nevşehir, Türkiye

²Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, Nevşehir, Türkiye

Özet

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde iş özellikleri ve örgütsel bağlılık ilişkisinde işe yabancılaşmanın rolünü ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri incelemektir. Araştırmanın üç temel değişkeni olan iş özellikleri, örgütsel bağlılık ve işe yabancılaşma konularının birbiri ile ilişkisi pek çok araştırmaya konu olmuştur. Ancak bu üç değişken arasındaki ilişkileri bir arada inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla, literatüre dayanarak, araştırmanın değişkenleri olan iş özellikleri, örgütsel bağlılık ve işe yabancılaşma değişkenlerini içeren bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında Ankara’da dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanlarından anket yoluyla veri toplanmıştır. Çalışanlardan, 2016 yılı Haziran – Ekim ayları boyunca toplam 387 kullanılabilir anket toplanmıştır. Veriler yapısal eşitlik modellemesi yoluyla analiz edilmiştir. Verilerin analizi sonucunda, iş özellikleri ile işe yabancılaşma arasında negatif, iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında ise pozitif yönlü ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca işe yabancılaşmanın örgütsel bağlılık ile negatif ilişkisi olduğu görülmüştür. İşe yabancılaşmanın, iş özellikleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolünün olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Bu sonuçlar emek-yoğun bir sektör olan turizm için daha da büyük önem arz etmektedir. Sektörün bu özelliğinden dolayı, turizm işletmelerinin başarısı, büyük oranda çalışanlara bağlıdır. Çalışma sonuçlarına dayanarak işletme yöneticilerinin iş özellikleri, işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılık arasındaki bu ilişkileri, işleri tasarlarlarken göz önüne almaları önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Özellikleri, İşe Yabancılaşma, Örgütsel Bağlılık, Otel İşletmeleri

Abstract

The purpose of this study is to examine the role of work alienation in the relationship between job characteristics and organizational commitment in hotel businesses and the relationships between these three variables. The relationships between the three main variables of the study, namely job characteristics, organizational commitment, and work alienation were examined in many studies. However, no previous study could be found in which the relationships between these three variables were examined together. Thus, based on the literature, a research model which includes the variables of job characteristics, organizational commitment, and work alienation was developed. Data were collected from the employees of four- and five-star hotels in Ankara through questionnaires. In total, 387 usable questionnaires were collected from the employees from June through October 2016. Data were analyzed through structural equation modeling. Based on the analyses of the data, a negative relationship between job characteristics and work alienation and a positive relationship between job characteristics and organizational commitment were discovered. In addition, a negative relationship between work alienation and organizational commitment was found. Another result was that work alienation played a partial mediating role in the relationship between job characteristics and organizational commitment. The results of this study gain more importance for tourism industry because of its labor-intensive characteristic. Due to this characteristic of the industry, the success of tourism businesses relies substantially on employees. Based on the results of this study, it is recommended for the managers to consider these relationships between job characteristics, work alienation, and organizational commitment while designing jobs.

Keywords: Job Characteristics, Work Alienation, Organizational Commitment, Hotel Businesses

**Bu çalışma, 2017 yılı Aralık ayında Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Doktora Programında tamamlanan, Onur Şevket Yıldız’ın aynı başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

*Sorumlu yazar: osyildiz@gmail.com

DOI: 10.33083/joghat.2024.449

Giriş

İş özellikleri, örgütsel bağlılık ve işe yabancılaşma konuları, işletmede yapılan işlerin özellikleri ve çalışanların algı, tutum ve davranışlarıyla ilgilidir. Tarihsel anlamda daha eskiye dayansa da özellikle Sanayi Devrimi'nden bu yana hızla gelişen ekonomik sistem, işletmelerin günümüzdeki yapılarına kavuşmalarına yol açmıştır. Her ne kadar günümüz işletmelerinde yenilikçi yaklaşımlar söz konusu olabilse de işletmeler genellikle iş bölümü, uzmanlaşma ve hiyerarşinin varlığı gibi bazı ortak özellikleri barındırmaktadırlar.

İş özellikleri, çalışanların, işletmede yaptıkları işlerin ne gibi beceriler gerektirdiğini ve bu işlerin ya da görevlerin yapısını nasıl algıladıklarını kapsamaktadır. Bir organizasyonda yapılması gereken işler, verimlilik gibi amaçlarla belirli parçalara bölünerek hem içerik hem de yapılaşma biçimi gibi konularda birbirinden farklılaştırılmaktadır. Farklılaştırılan bu işlerin özellikle çalışanlar üzerinde bazı etkileri olabilmektedir. Çalışanların motivasyonu ile yakından ilişkili olan bu özellikler, işi yerine getiren için bazen örgüte bağlılık sağlarken bazen de işe yabancılaşmaya sebep olabilmektedir.

Örgütsel bağlılık temel olarak çalışanların çalıştıkları örgüte tutumsal veya davranışsal anlamda bağlılık göstermesidir. Örgütsel bağlılık konusunun işletmeler açısından önemi de işletmelerin temel amaçları ile ilgilidir. İşletmeler, örgüte karşı olumlu duygular besleyerek, o örgütte bulunmaktan memnun olan çalışanlar ile olası birçok sorunu baştan önleyebilirler; motivasyonu ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar ile amaçlarına çok daha kolay ulaşabilirler. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin bilinmesi, işletmelerin çalışanların örgütsel bağlılığını istenen düzeyde tutabilmesini kolaylaştıracaktır.

Yabancılaşma genel bir ifade ile insanın etkileşimde bulunduğu sosyal ortamdan, kendisinden ve çevresinden sosyal ve psikolojik açıdan uzaklaşması durumudur. Yabancılaşma, özellikle çalışanların kendisi, çalıştıkları örgüt, sosyal ortam ve ürettikleri ürün arasındaki ilişkileri anlamak açısından önem arz etmektedir. İşletmeler açısından yabancılaşma konusu, ekonomik yapının ve buna paralel ya da bunun gereği olarak üretim biçiminin değişmesi ile de ilişkilidir. Bununla birlikte, ekonomik sistemlerin durağan olmaması, işletme yapılarının, insanların yaşam biçimleri ve anlayışlarının zaman içinde değişmesi gibi faktörler yabancılaşma konusunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilecek araştırmalara olan ihtiyacı artırmaktadır. Çalışanların yabancılaşması, birçok olumsuz sonuç doğurabilir. İş özellikleri gibi işletmelerin kısmen de olsa kontrol edebileceği bazı unsurların yabancılaşmayı etkilediği düşünülmektedir. Dolayısıyla iş özellikleri ve örgütsel bağlılığın yabancılaşma ile ilişkisinin daha iyi anlaşılması, işletmelerin bu değişkenleri daha doğru yönetebilmesi açısından önem arz etmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Emek yoğun olan otel işletmelerinde rekabetin en önemli unsurlarından biri çalışanlardır. Bu özelliğinden dolayı çalışanlar ile ilgili konular otel işletmeleri için daha büyük önem arz etmektedir. İş özellikleri, örgütsel bağlılık ve işe yabancılaşma, yönetim literatüründe çeşitli araştırmalarda incelenmiştir. Farklı yer ve zamanlarda yapılan bu araştırmalarda bazı ortak sonuçlar kadar farklı sonuçlar da elde edilmiştir. Dolayısıyla bu konuların daha iyi anlaşılabilmesi için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Türkçe literatüre iş özellikleri modeli ya da yaklaşımı olarak geçen 'job characteristics model' işletmelerin, verimliliği artırabilmek ve çalışanların iş ile ilgili motivasyonlarını artırmak için işleri yeniden tasarlaması düşüncesi üzerine geliştirilmiştir. İş özellikleri, temel kuramından ve isimlendirmesinden de anlaşılacağı üzere bir işin temel özelliklerini, yani karakteristiğini ifade etmektedir.

Hackman ve Oldham (1975) bir işin özelliklerinin sistemli analiz edilmesi ihtiyacına, işletmelerin çalışanların verimliliğini artırma ve yabancılaşma gibi sorunlardan kaçınma kaygılarını gerekçe göstermişlerdir. Görüldüğü gibi iş özelliklerinin yabancılaşma ile ilişkisi, iş özellikleri yaklaşımının temelinde de yatmaktadır. Hackman ve Oldham'e (1975) göre iş özelliklerinin tespiti, işlerin yeniden tasarlanmasında kullanışlı olabilir. Başka bir ifade ile, iş özelliklerinin ya da bu özelliklerin algılanmasının olumlu yönde değişimi, buna bağlı olarak işletmelere ve çalışanlara çeşitli avantajlar sağlayabilir. Hackman ve Oldham'e (1976) göre, iş özellikleri ile kastedilen 5 temel boyut vardır. Bu boyutlar, beceri çeşitliliği, görev kimliği, görev önemi, otonomi ve geribildirimdir. Bu değişkenlerin birbiri ile ilişkili olduğuna dair bulgular mevcuttur (örn: Markowitz 1981; Michaels vd.,1988; Bhuian ve Menguc 2002; Gillet ve Vandenberghe 2014; Ozturk vd., 2014; Wang vd., 2014; Shantz vd., 2015; Sabella vd., 2016; Erkmen ve Bozkurt 2016; Uçanok Tan 2016).

Yabancılaşma kavramının, belki de karmaşıklığından ötürü, konu üzerinde yapılmış sayısız çalışmaya rağmen şu ana kadar üzerinde uzlaşılmış bir tanımı olduğunu iddia etmek güçtür. Bu muğlaklık konunun kapsamı için de geçerlidir. Yabancılaşma genel olarak bireyin güçsüzlük, anlamsızlık ve topluma ve kendine yabancı

hissetme durumunu ifade etmektedir (Yıldız ve Eren, 2020). Yabancılaşmanın, insanın normalde etkileşimde bulunduğu topluluktan sosyal ve psikolojik olarak uzaklaşmasını, hatta son aşamada kendinden dahi uzaklaşmasını ifade ettiği söylenebilir. Yabancılaşma, felsefi açıdan Hegel, üretim ilişkileri temelinde Marx tarafından ele alınmış olup bu konuya sosyal-psikolojik açıdan da yaklaşılmıştır (Xue vd., 2014). Marx (2013) yabancılaşma sürecini işçinin üretim eyleminin içinde kendisine yabancılaşması ile açıklar. Seeman (1959) yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, izolasyon ve kendine yabancılaşma şekillerinde gerçekleşebileceğini belirtir. Fromm (2016), özgürlük konusunu ele aldığı çalışmasında konuya sosyolojik ve psikolojik açıdan yaklaşmakla beraber, toplumsal-ekonomik sistemin rolünü vurgulamıştır. Ona göre sadece sermaye birikimi uğruna çalışma ilkesi gelişim açısından büyük önem taşımaktadır ve bunun önemli getirileri olmuştur. Fakat bu durum bireyi kendi ürettiğinin kölesi haline getirmekte ve bireye önemsizlik ve güçsüzlük duygusu vermektedir. Bunun nedenlerinden biri insanın kişisel olmayan amaçlar için çalışmak zorunda kalmasıdır (Fromm, 2016). Bu fikirler de aslında yapılan iş ile yabancılaşma arasındaki bağlantıyı ortaya koymaktadır. İşe herhangi bir düzeyde yabancılaşan çalışanların ise örgütsel bağlılıklarının bundan etkileyeceği öngörülebilir. Nitekim, Erkmen ve Bozkurt (2016) örgütsel bağlılık ve yabancılaşmanın ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. İşe yabancılaşmanın, kendi dinamikleri gereği, iş yerinde duygusal temelli unsurlar ile ilişkisi yakın zamandaki literatürde de açıkça görülmektedir. Örneğin, Guo vd. (2022) çalışmalarında işe yabancılaşma ve duygusal aşırı yorgunluk (emotional exhaustion) arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir. Ali vd.'nin (2022) hizmet endüstrisinde manevi liderlik ve sosyal sermayenin yabancılaşma ile negatif ilişkisini ortaya koyan çalışması yine buna bir örnektir. Eren ve Ece de (2022) iş stresi ile işe yabancılaşma arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Örcü vd. (2021) tarafından da örgütsel adalet ile yabancılaşma arasında negatif yönlü ilişki olduğu ortaya konmuştur. Lagios vd. (2023) ise COVID-19 salgını döneminde artan işe yabancılaşmanın duygusal bağlılığı da olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. İşe yabancılaşma ile örgütsel bağlılık arasındaki negatif ilişki ayrıca Rahmah'in (2021) ve Dong vd.'nin (2022) çalışmalarında da tespit edilmiştir. Tüm bunlar yabancılaşmanın duygusal temelli her unsur ile ilişkili olabileceğinin göstergesidir. Başka bir ifade ile yabancılaşma bu açıdan son derece merkezi bir konudur. Yine yukarıdaki örnekler, yabancılaşmanın örgütsel bağlılık ile ilişkisi açısından, 2017 yılında tamamlanan bu çalışmanın sonuçlarını doğrular niteliktedir.

Allen ve Meyer (1996: 252) örgütsel bağlılığı, "... çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik bağ ..." olarak tanımlamışlardır. Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç ana bileşenden oluştuğunu belirtmişlerdir. Aynı çalışmada vurgulandığı üzere bunlar bağlılık tipleri olmayıp, örgütsel bağlılığın bileşenleridir ve her bir çalışmada bunların her biri farklı düzeylerde olabilir. Bu araştırmacıların örgütsel bağlılık yaklaşımı (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991; 1997) literatürde geniş kabul görmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı, her ne kadar olumlu/tercih edilir bir anlam taşıyor olsa da durum her zaman böyle olmayabilir. Randall (1987) örgütsel bağlılığın aşırı olması durumunda, bunun hem birey hem de örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabileceğini belirtmiştir. Buna göre aşırı örgütsel bağlılık, birey açısından hareketlilik olanaklarını sınırlama, yaratıcılığı köreltme, değişime direnci artırma, sosyal ilişkilerde gerilim gibi bazı olumsuz sonuçlar doğurabilir. Ayrıca aşırı örgütsel bağlılığın örgüt açısından da insan kaynaklarından yeterince yararlanamama, esneklik ve yaratıcılık kaybı gibi bazı olumsuz sonuçlar doğurabileceği belirtilmiştir. İlimli düzeyde bir örgütsel bağlılığın hem çalışan hem de işyeri için daha avantajlı olabileceği ifade edilmiştir. İlimli düzeyde bir bağlılığın, bireyin aidiyet, güvenlik ve sadakat hissini artırırken bireysel yaratıcılığa da ket vurmayacağı; örgüt açısından ise çalışanların işten ayrılma niyetini azaltması, işgören devir oranını sınırlaması ve iş tatminini artırması gibi olumlu sonuçlar doğuracağı belirtilmiştir. Aynı çalışmada düşük düzeyde örgütsel bağlılığın daha çok olumsuz sonuç doğuracağı da vurgulanmıştır.

Bu çalışmanın konusunu oluşturan iş özellikleri, yabancılaşma ve örgütsel bağlılık kavramları yaklaşıma göre farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Hackman ve Oldham (1975), İş Özellikleri Modeli'ni yukarıda anılan beş temel özelliği hesaba katarak kurgulamışlar, bu özelliklerin çalışanın algısına bağlı olarak iş motivasyonu, iş performansı, iş tatmini ve işe devam etme durumu/personel devir oranı hususlarını etkileyeceğini belirtmişlerdir. Görüldüğü üzere iş özellikleri, yabancılaşma ve örgütsel bağlılık konuları temelde birbirlerine bağlıdır. İşin bir çalışanda olumlu duygular uyandırmasının dolaylı şekilde o çalışanın örgüte bağlılığını da etkileyeceği öngörülebilir ki bu çalışmanın temel konusu da bu ilişkiler bütünüdür.

İş özellikleri ve yabancılaşma arasında ilişki olduğu literatürde açıkça görülmektedir. Chiaburu vd. (2014) yabancılaşma konusunda yaptıkları meta-analitik çalışmalarında, 2600'den fazla cevaplayıcının verilerine göre iş özelliklerinin tüm boyutlarının yabancılaşma ile negatif korelasyonu olduğunu tespit etmişlerdir. Yine aynı çalışmada, yabancılaşma ve örgütsel bağlılık ilişkisi de ele alınmış; yabancılaşma ile örgütsel bağlılık

arasında güçlü ve negatif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Literatürde genel olarak yabancılaşma ve örgütsel bağlılık arasında negatif ilişki tespit edilmiştir (örn: Uçanok Tan, 2016).

İş özellikleri ve örgütsel bağlılık arasında ilişki bulan çeşitli çalışmalar mevcuttur (örn. Bhuian ve Menguc 2002; Ünler, 2006; Ünüvar, 2006; Katsikea vd., 2011; Al Esmael ve Faisal, 2012; Ozturk vd., 2014; Wang vd., 2014; Chopra, 2014; Gillet ve Vandenbergh, 2014; Sabella vd., 2016). H₁ hipotezi bunlara dayanarak geliştirilmiştir.

H₁: İş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır.

Literatürde işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğuna dair de bulgular vardır (örn. Michaels vd., 1988; Uysaler, 2010; Fırat, 2012; Chiaburu vd., 2014; Erkmen ve Bozkurt, 2016; Uçanok Tan, 2016). H₂ hipotezi bunlara dayanarak geliştirilmiştir.

H₂: İşe yabancılaşmanın örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönlü etkisi bulunmaktadır.

İş özellikleri ve işe yabancılaşma ilişkisine dair de bulgular mevcuttur (örn. Markowitz, 1981; Chiaburu vd., 2014; Shantz vd., 2015; Sert, 2017). Bunlara ilaveten, Marx (2013) yabancılaşmayı üretim eylemiyle ilişkilendirmiştir ve işçinin kendi emek ürününe, diğer insanlara ve kendisine yabancılaşmasından söz etmiştir. Ayrıca Fromm (2016) kapitalizmle beraber geleneksel bağlardan kopuşun birey açısından özgürlük ve sorumluluk artışının yanı sıra yalnızlık, soyutlanmışlık duygularını ve bunların sonucunda önemsizlik ve güçsüzlük duygularını da beraberinde getirdiğini ifade etmiştir. H₃ hipotezi bunlara dayanarak geliştirilmiştir.

H₃: İş özelliklerinin işe yabancılaşma üzerinde negatif yönlü etkisi bulunmaktadır.

Tüm bu bulgulara dayanarak da H₄ hipotezi geliştirilmiştir.

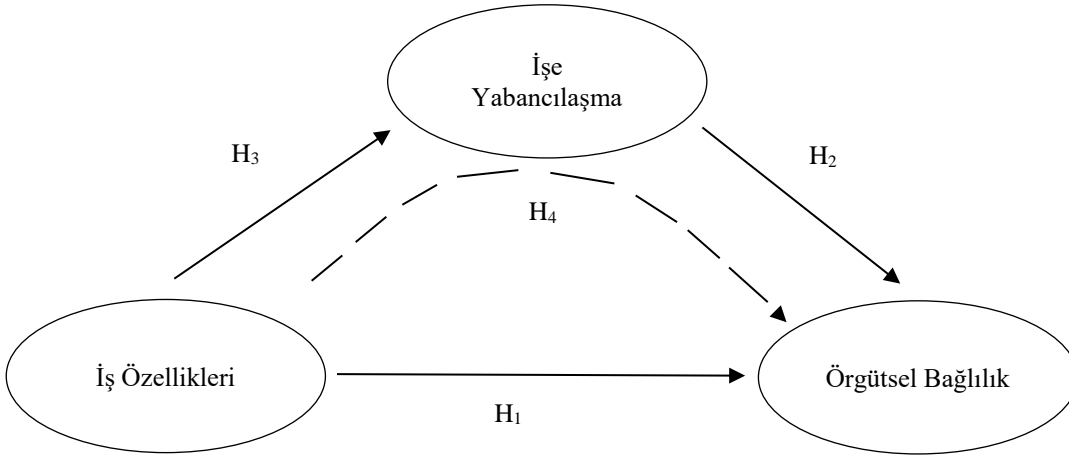
H₄: İşe yabancılaşmanın iş özellikleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

Yöntem

Çalışmanın yapıldığı tarih itibarıyla, etik kurul kararı uygulanması bulunmamaktadır. Çalışmanın evrenini, çalışmanın yapıldığı dönemde (Haziran – Ekim 2016), Ankara il merkezinde bulunun 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Söz konusu dönemde Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre Ankara il merkezinde 39'u 4 yıldızlı 20'si 5 yıldızlı olmak üzere toplam 59 adet 4 ve 5 yıldızlı otel olduğu tespit edilmiştir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2016). Araştırmada örnekleme metodu olarak olasılığa dayalı olmayan örnekleme metodlarından kolayda örnekleme metodu tercih edilmiştir. Kolayda örnekleme metoduyla, evrenden ulaşılabilen herkes ankete katılmaktadır (Altunışık vd., 2012). Kline (2011), maximum likelihood yöntemi kullanıldığında ve veriler normal dağıldığında yapısal eşitlik modeli ile yapılan çalışmalarda tavsiye edilen örneklem büyüklüğünü yaklaşık 200 olarak vermiştir. Bu çalışmada da veriler normalleştirilmiş ve maximum likelihood yöntemi kullanılmıştır. Dolayısıyla örneklem sayısının yeterli ve yapısal eşitlik modeli için uygun olduğu ifade edilebilir. Toplam 405 anket toplanmıştır ve bunlardan 387'si kullanılabilir ankettir. Dolayısıyla analizler bu 387 anket üzerinden yapılmıştır. Bu sayı Kline (2011) tarafından tavsiye edilen miktarın yaklaşık iki katıdır. Pilot çalışmada elde edilen anketler de, aynı örneklem kitlesi üzerinde uygulanıp herhangi bir sorunla karşılaşmadığı için, çalışmaya dahil edilmiştir.

Araştırmanın iş özellikleri ile ilgili kısmı için, Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen 'İş Tanısı Anketi' kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığı ölçmek için ise Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçesi Şahin (2007: 183-184)'in çalışmasındaki şekilde kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığın farklı ölçekleri olsa da bu ölçek, üç bileşenli modele dayandığı için çalışmada daha detaylı ve sağlıklı sonuçlar vereceği düşünüldükten tercih edilmiştir. Ayrıca daha önce Türkçe olarak uygulanmış olması da bir diğer tercih sebebi olmuştur. Yabancılaşma konusu geniş bir konu olduğu için, ölçekte de yabancılaşmayı iş ile sınırlamak çalışmanın amaçları açısından daha uygun görülmüştür. Nair ve Vohra'nın (2009) ölçeği yabancılaşma konusunu iş ile sınırlamıştır. Dolayısıyla yabancılaşma konusunu iş ile sınırlamak açısından bu ölçeğinin kullanılması daha uygun görülmüştür.

Şekil 1. Araştırma modeli



İş özellikleri ile örgütsel bağlılık (H₁), işe yabancılaşma ile örgütsel bağlılık (H₂) ve iş özellikleri ile yabancılaşma (H₃) arasında ilişki tespit edilen çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmada da üç değişken arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca çalışma kapsamında işe yabancılaşma değişkeninin aracılık rolü (H₄) araştırılmıştır.

Literatürden elde edilen bulgulara dayanarak araştırmanın kuramsal modeli geliştirilmiştir. Ayrıca araştırmanın kuramsal modeli geliştirilirken, Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği şartlar doğrultusunda aracılık rolünün araştırılmasına yönelik model kurulmuştur.

Ankete katılan çalışanların profiline ve çalışılan otel tipine yönelik tanımlayıcı istatistiklere ilişkin bilgiler, ölçeklerin ortalama ve standart sapmalarına ilişkin bilgiler incelenmiştir. Model test edilmeden önce, ölçeklerin geçerlilik (açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri) ve güvenilirliklerine (Cronbach's Alpha değerleri) ilişkin analizler yapılmıştır. Daha sonra, araştırmanın üç temel değişkeni arasındaki ilişkiler ve iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide işe yabancılaşmanın aracılık rolü yapısal eşitlik modeli ve regresyon analizleri ile test edilmiştir. Ancak bu analizlere başlamadan önce verilerin dağılımı incelenmiştir. Zira çok değişkenli istatistiksel analizleri yapmak için öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine, homojenlik gibi bazı değerlere bakılmalıdır, yani çok değişkenli istatistiksel analizlerin varsayımlarının karşılanıp karşılanmadığı incelenmelidir (Çokluk vd., 2012). Verilerin dağılımının incelenmesi için histogram (basıklık-çarpıklık) ve Q-Q gibi grafiklerden, Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilks gibi analizlerden yararlanılmaktadır (Hair vd. 2014). Veri dağılımının basıklık ve çarpıklıkları incelenmiş, çarpıklık olduğu görülmüştür. Pozitif çarpıklık olduğu görülen verilere logaritmik dönüşüm, negatif çarpıklık gösteren verilereyse karekök dönüşüm uygulanmıştır (Eroğlu, 2014). Dolayısıyla, analizlere başlamadan önce normal dağılım sağlanmıştır.

Bulgular

Geçerlilik ve Güvenilirlik

Bir test ve ölçeğin benzer şartlar altında tekrarlandığında benzer sonuçlar vermesi şeklinde ifade edilen güvenilirliğin (Altunışık vd. 2012; Hair vd., 2014) ölçümünde genellikle ölçeğin iç tutarlılığını yansıtan Cronbach's Alpha (Karakoç ve Dönmez, 2014) katsayısı kullanılmaktadır. Cronbach's Alpha katsayısının 0,70'in üzerinde olması ölçeğin güvenilir olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Churchill, 1979; Peterson, 1994).

İş özellikleri ölçeğinin güvenilirlik analizi yapılmış ve Cronbach's Alpha katsayısı 0,80 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının da güvenilirlik analizi yapılmış ve sırasıyla önem boyutunun 0,80; beceri boyutunun 0,81; otonomi boyutunun 0,80; geribildirim boyutunun 0,80 ve kimlik boyutunun katsayısı 0,79 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla bulunan değerler ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

İşe yabancılaşma ölçeği tek boyuttan oluşmaktadır ve Cronbach's Alpha katsayısı 0,76 olarak bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı ise 0,80 olarak bulunmuştur. Alt boyutlar incelendiğinde ise duygusal bağlılık boyutunun katsayısı 0,79; devam bağlılığı boyutunun 0,80 ve normatif

bağlılık boyutunun da 0,81 olarak bulunmuştur. Bu değerler de örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Bunun yanı sıra ölçekte yer alan her bir maddenin, maddeler arası korelasyon katsayıları incelenmiş yani ölçekte yer alan her bir maddenin diğer maddelerle arasındaki ilişki katsayısı incelenmiş ve korelasyon katsayılarının 0,80'i aşmadığı görülmüştür. Dolayısıyla aynı olguyu ölçen birden fazla madde olmadığı kanıtlanmıştır.

Geçerlilik, bir ölçeğin ölçmek istediği şeyi ne derece ölçebildiğini ifade eder (Hair vd., 2014). Yapısal Eşitlik Modeli kapsamında model kurulmadan önce kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapılması gerekmektedir (Cengiz, 2009). Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinde ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir. Geçerlilik analizi olarak ise öncelikle açıklayıcı faktör analizi ardından da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Açıklayıcı faktör analizinde özdeğeri 1,00'ın üzerinde olan ve faktör yükü 0,50'nin üzerinde olan faktörler dikkate alınmıştır. Tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,50'den büyük olduğu ve ait oldukları faktör ile ilişkilerinin güçlü düzeyde olduğu tespit edilmiştir. İş özellikleri ölçeğinin açıklanan toplam varyansı 50,287; işe yabancılaşma ölçeğinin 50,044 ve örgütsel bağlılık ölçeğinin 50,481 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizi sonucunda iş özellikleri ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,802; işe yabancılaşma ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,773 ve örgütsel bağlılık ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,815 olarak bulunmuştur. Buna ilaveten ölçeklerin Bartlett testi değerleri anlamlı çıkmıştır ($p \leq 0,001$). Bu iki sonuç verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca elde edilen sonuçlar ölçeklerin orijinal ölçeklerinde olduğu gibi boyutlandığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla bundan sonraki aşamada ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Verilere, normal dağılım sergilemelerinden dolayı (dönüşümden sonra) maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur. Bundan sonraki aşamada ise modelin veri ile ne derece uyum gösterdiğini yani önerilen model ile elde edilen modelin ve verinin ne derecede uyumlu olduğunu ölçmek (Gürbüz ve Şahin, 2014), hipotez testinin YEM için uygun olup olmadığını incelemek (Schermelleh-Engel vd., 2003) amacıyla χ^2 uyum indeksi kullanılmaktadır. χ^2 değerinin anlamsız (p anlamlılık düzeyinin 0,005'den büyük) olması istenmektedir (Hooper vd., 2008; Çokluk vd., 2012; Gürbüz ve Şahin, 2014). Örneklem büyüklüğüne duyarlı bir test olan χ^2 testinde, büyük örneklem kitleleri ile gerçekleştirilen çalışmalarda, χ^2 değerinin serbestlik derecesine (df) bölünmesi ile elde edilen düzeltilmiş olan χ^2/df değerinin kullanılmasının daha uygun olduğu ifade edilmektedir (Bagozzi, 1981). Bu değer 0-3 arasında olması çok iyi uyumun (Meydan ve Şeşen, 2011) 3-5 arasında olması ise iyi uyumun (Çokluk vd., 2012) göstergesi olarak ifade edilebilir. χ^2/df değerinin yanı sıra modelin geçerliğini test etmek için Doğrulayıcı faktör analizinde uyum indekslerine dair değer aralıkları Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Uyum iyiliği ölçütleri

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.95 \leq NNFI \leq 0.97$
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$

Kaynak: Schermelleh-Engel vd., 2003; MacCallum vd., 1996; Hu ve Bentler, 1999

Tablo 1'de yer alan uyum iyiliği ölçütleri doğrultusunda model uyumu test edilmiştir. Daha sonra araştırma kapsamında yer alan ölçeklerin iç tutarlılıklarını yansıtan Cronbach's Alpha değeri ve doğrulayıcı faktör analizi uygulamalarında genellikle kullanılan yapı güvenilirliği (construct reliability) katsayısı incelenmiştir. Bunun yanı sıra, birleşme ve ayırt edici geçerlilikleri de incelenmiştir.

Birleşme geçerliği (convergent validity), aynı yapıyı ölçen ifadelerin (bir dizi değişkenin) kendi aralarında en azından orta derecede ilişkili olmasını ifade etmektedir (Kline, 2011). Birleşme geçerliği için açıklanan ortalama varyans (AVE – average variance extracted) katsayısı kullanılmakta ve bu katsayının en az 0,50 olması önerilmektedir (Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981). Buna karşılık, ayırt edici geçerlilik (discriminant validity) birbirleriyle ilgili, fakat farklı olan yapıları ölçmek için varsayılmış olan bir dizi değişkenin, birbirleriyle ilişkilerinin çok yüksek olmamasını ifade etmektedir (Kline, 2011). Başka bir ifade ile birbiri ile ilgili fakat farklı bir yapıyı ölçen değişkenler arasındaki ilişkinin aşırı yüksek olmamasını ifade

etmektedir. Ayırt edici geçerlilik için bir faktöre ilişkin açıklanan ortalama varyansın kare kökünün, diğer faktörlerle olan korelasyon katsayılarından yüksek olması gerekmektedir (Hair vd., 2014). Güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin kriterleri Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2. Güvenilirlik ve geçerlilik analizine ilişkin kriterler

Güvenilirlik	Yapı Güvenilirliği (CR) $\geq 0,70$; Cronbach’s Alpha katsayısı $\geq 0,70$
Birleşme Geçerliliği	Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) $\geq 0,50$
Ayırt Edici Geçerlilik	$\sqrt{AVE} >$ Faktörler arası korelasyonlar

Kaynak: Churchill, 1979; Fornell ve Larcker, 1981; Hair vd., 2014

İş Özellikleri Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

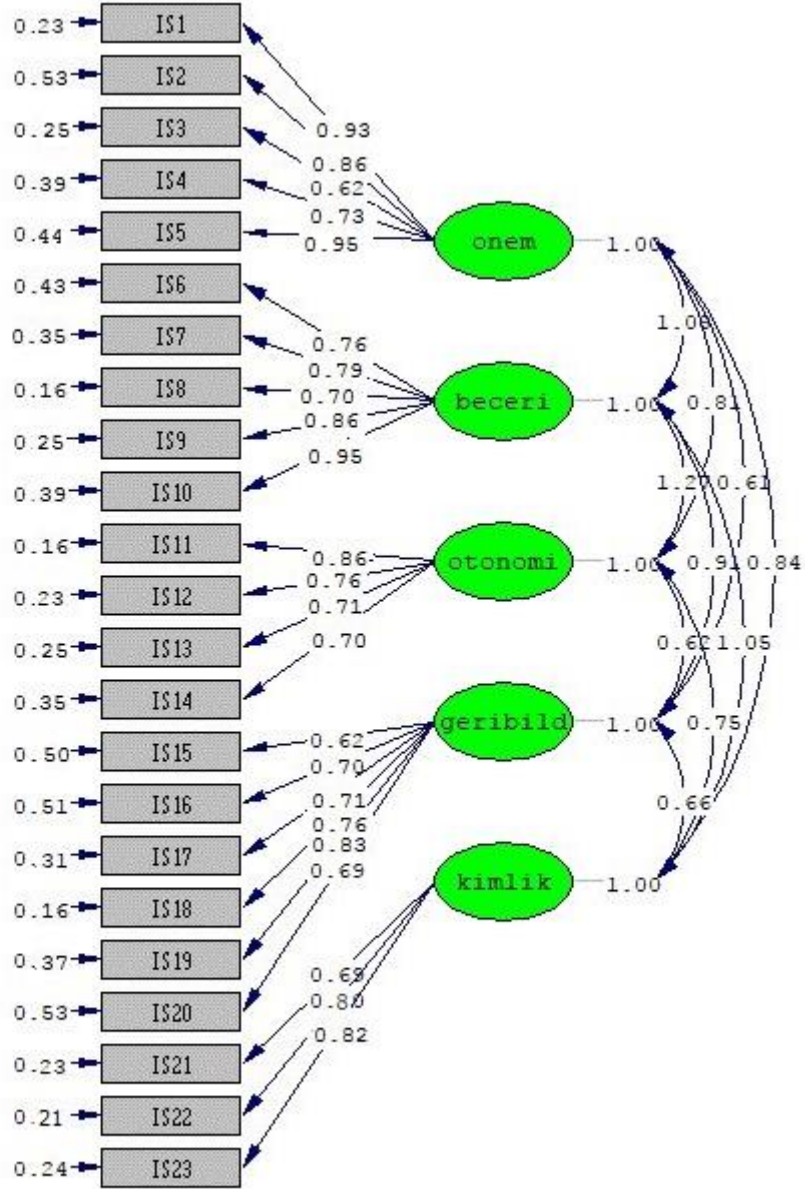
Beş alt boyut ve toplam 23 maddeden oluşan iş özellikleri ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 3’te, birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bilgileri ise Şekil 2’de verilmektedir.

Tablo 3. İş özellikleri ölçeği uyum iyiliği değerleri

<i>n</i>	<i>P</i>	<i>CFI</i>	<i>NFI</i>	<i>NNFI</i>	<i>GFI</i>	<i>AGFI</i>	<i>SRMR</i>	<i>RMSEA</i>
387	0,00	0,90	0,87	0,86	0,88	0,81	0,015	0,81

İş özellikleri ölçeğine ilişkin elde edilen birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği değerleri Tablo 3’te verilmektedir. χ^2 değeri 632,03; serbestlik derecesi (df) 179; χ^2/df değeri ise 3,53 olarak bulunmuştur. Daha önce de ifade edildiği gibi bu değer 3-5 arasında olması iyi bir uyumu göstermektedir. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri 0,81; AGFI ve GFI değerleri ise sırasıyla 0,81 ve 0,88 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar kabul edilebilir sınırlar içindedir. Bu bulgular, modelin veri tarafından doğrulandığını, yani hesaplanan uyum indekslerinin birinci düzey gizil değişkenlerden oluşan model ile veri seti arasında iyi bir uyum sergilediğini, ölçeğin geçerli sonuçlar ürettiğini göstermektedir.

Şekil 2. İş özellikleri ölçeği birinci düzey DFA modeli



Chi-Square=632.03 , df=179 , P-value=0.00000 , RMSEA=0.081

İş özellikleri ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin yol şeması Şekil 2’de sunulmuştur. İş özellikleri değişkeninin ölçüm modeline ait uyum iyiliği indeksleri iyi uyum sınırları içinde yer almaktadır. İkinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin iş özellikleri değişkeninin ölçüm modeline ait uyum iyiliği değerleri model ve veri uyumunun kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Birinci ve ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri neticesinde uyumu test edildikten sonra iş özellikleri ölçeğinin birleşme ve ayırt edici geçerlilikleri incelenmiştir. DFA uygulamalarında güvenilirlik analizi için genellikle yapı güvenilirliği (construct reliability) katsayısı kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra Cronbach’s Alpha değerleri de incelenmiştir. Yapı güvenilirliği katsayıları (Görev Önemi Boyutu, 0,90; Beceri Çeşitliliği Boyutu, 0,91; Otonomi Boyutu, 0,90; Geribildirim Boyutu, 0,88; Görev kimliği Boyutu, 0,88) ve Cronbach’s Alpha katsayıları (Görev Önemi Boyutu, 0,80; Beceri Çeşitliliği Boyutu, 0,81; Otonomi Boyutu, 0,80; Geribildirim Boyutu, 0,80; Görev kimliği Boyutu, 0,79) ölçeğin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Açıklanan ortalama varyans değerleri de gerekli şartı sağlamış yani 0,50 değerinden yüksek (Görev Önemi Boyutu, 0,66; Beceri Çeşitliliği Boyutu, 0,65; Otonomi Boyutu, 0,58; Geribildirim Boyutu, 0,52; Görev kimliği Boyutu, 0,59) çıkmıştır. Dolayısıyla bu değerler ölçeğin birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

Tablo 4. Ayırt edici geçerlilik ve faktörler arası korelasyon katsayıları

Faktör	1	2	3	4	5
Görev Önemi Boyutu	0,813*				
Beceri Çeşitliliği Boyutu	0,457	0,808*			
Otonomi Boyutu	0,419	0,496	0,762*		
Geribildirim Boyutu	0,452	0,433	0,419	0,725*	
Görev kimliği Boyutu	0,486	0,412	0,413	0,486	0,770*

Tablo 4’te de görüldüğü gibi, tüm faktörler için hesaplanan açıklanan ortalama varyansın karekök değerleri, o faktörün diğer faktörlerle olan korelasyon katsayısından daha yüksektir. Bu durum, iş özellikleri ölçeğinin birbiri ile ilgili, fakat aynı zamanda birbirinden farklı, toplam beş faktörden oluştuğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, ilgili ölçeğe yönelik ölçüm sonuçlarının ayırt edici geçerliğinin sağlandığı sonucuna varılmaktadır. İş özellikleri ölçeğinin ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi kapsamında yapı güvenilirliği ve ortalama varyans katsayıları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda ölçeğin birleşme geçerliğinin ve güvenilirliğinin sağlandığı görülmektedir. Ayırt edici geçerlilik ve faktörler arası korelasyonlar da incelenmiştir. (Yapı Güvenilirliği, Görev Önemi Boyutu, 0,65; Beceri Çeşitliliği Boyutu, 0,68; Otonomi Boyutu, 0,70; Geribildirim Boyutu, 0,62; Görev kimliği Boyutu, 0,72); (Cronbach’s Alpha, Görev Önemi Boyutu, 0,80; Beceri Çeşitliliği Boyutu, 0,81; Otonomi Boyutu, 0,80; Geribildirim Boyutu, 0,80; Görev kimliği Boyutu, 0,7), (AVE, Görev Önemi Boyutu, 0,69; Beceri Çeşitliliği Boyutu, 0,67; Otonomi Boyutu, 0,57; Geribildirim Boyutu, 0,50; Görev kimliği Boyutu, 0,28).

Tablo 5. İkinci düzey DFA için ayırt edici geçerlilik ve faktörler arası korelasyon katsayıları

Faktör	1	2	3	4	5
Görev Önemi Boyutu	0,832*				
Beceri Çeşitliliği Boyutu	0,457	0,820*			
Otonomi Boyutu	0,419	0,496	0,760*		
Geribildirim Boyutu	0,452	0,433	0,419	0,715*	
Görev kimliği Boyutu	0,486	0,412	0,413	0,486	0,768*

Görüldüğü gibi, tüm faktörler için hesaplanan açıklanan ortalama varyansın karekök değerleri, o faktörün diğer faktörlerle olan korelasyon katsayısından daha yüksektir. Bu durum, ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi kapsamında iş özellikleri ölçeğinin birbiri ile ilgili, fakat aynı zamanda birbirinden farklı, toplam beş faktörden oluştuğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, ilgili ölçeğe yönelik ölçüm sonuçlarının ayırt edici geçerliğinin sağlandığı sonucuna varılmaktadır.

İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tek boyut ve toplam 8 maddeden oluşan işe yabancılaşma ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 6’da, birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bilgiler ise Şekil 3’te verilmektedir.

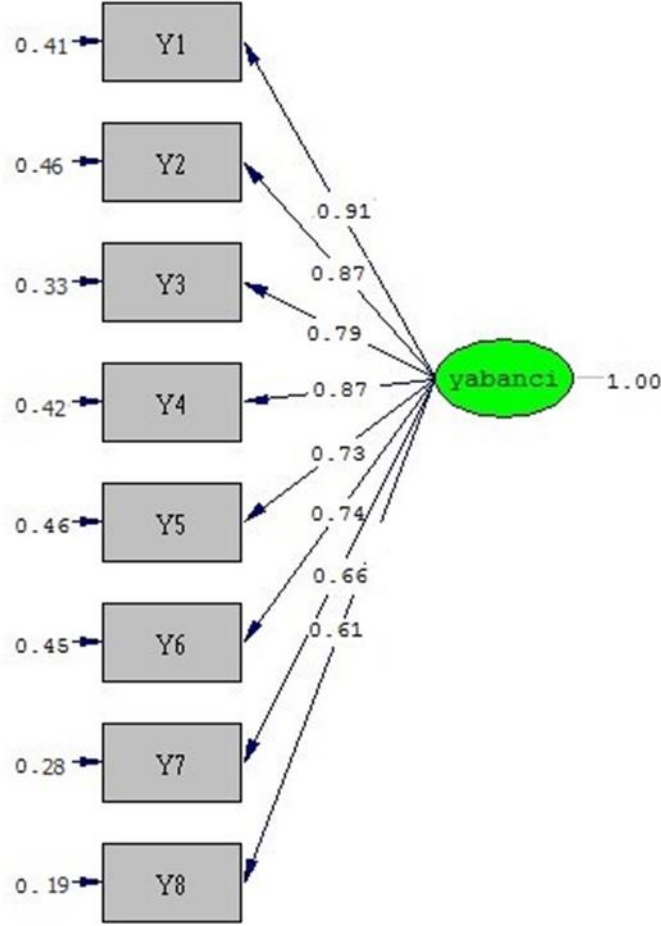
Tablo 6. İşe yabancılaşma ölçeği uyum iyiliği değerleri

<i>n</i>	<i>p</i>	<i>CFI</i>	<i>NFI</i>	<i>NNFI</i>	<i>GFI</i>	<i>AGFI</i>	<i>SRMR</i>	<i>RMSEA</i>
387	0,00	0,91	0,89	0,88	0,94	0,94	0,055	0,99

Analiz sonucunda işe yabancılaşma ölçeğinin sekiz ifade ve tek boyut ile açıklandığı modele ait elde edilen χ^2 değeri 95,81; serbestlik derecesi (df) 20; χ^2/df ise 4,79 olarak bulunmuştur. Daha önce de ifade edildiği gibi bu son değer 3-5 arasında olması iyi bir uyuma işaret etmektedir. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri 0,99 olarak bulunmuştur. Bu sonuç kabul edilebilir sınırlar içindedir. Uyum iyiliği değerleri

modelin veri tarafından doğrulandığını, yani hesaplanan uyum indekslerinin birinci düzey gizil değişkenlerden oluşan model ile veri seti arasında iyi bir uyum sergilediğini, ölçeğin geçerli sonuçlar ürettiğini göstermektedir. Tüm ilişki katsayıları, t değerleri 0,05 anlam düzeyinde ($t > 1,96$) anlamlıdır ve hata varyansları 1'den küçüktür. İşe yabancılaşma gizil değişkeni tek boyuttan ve sekiz ifadeden oluşmaktadır. İşe yabancılaşma değişkeninin, kendisini oluşturan ifadeler ile arasındaki yol katsayılarına bakıldığında iyi oranda açıklandığı görülmektedir.

Şekil 3. İşe Yabancılaşma ölçeği birinci düzey DFA modeli



Chi-Square=95.81, df=20, P-value=0.00000, RMSEA=0.099

Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri neticesinde uyumu test edildikten sonra işe yabancılaşma ölçeğinin birleşme ve ayırt edici geçerlilikleri incelenmiştir. DFA uygulamalarında güvenilirlik analizi için genellikle yapı güvenilirliği (construct reliability) katsayısı kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra Cronbach's Alpha değerleri de incelenmiştir. Yapı güvenilirliği katsayıları (0,92) ve Cronbach's Alpha (0,76) katsayıları ölçeğin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra açıklanan ortalama varyans değerleri 0,50 değerinden yüksek (AVE, 0,60) çıkmıştır. Dolayısıyla bu değerler ölçeğin birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Üç alt boyut ve toplam 18 maddeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum iyiliği değerleri Tablo 7'de, birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bilgiler ise Şekil 4'te verilmektedir.

Tablo 7. Örgütsel bağlılık ölçeği uyum iyiliği değerleri

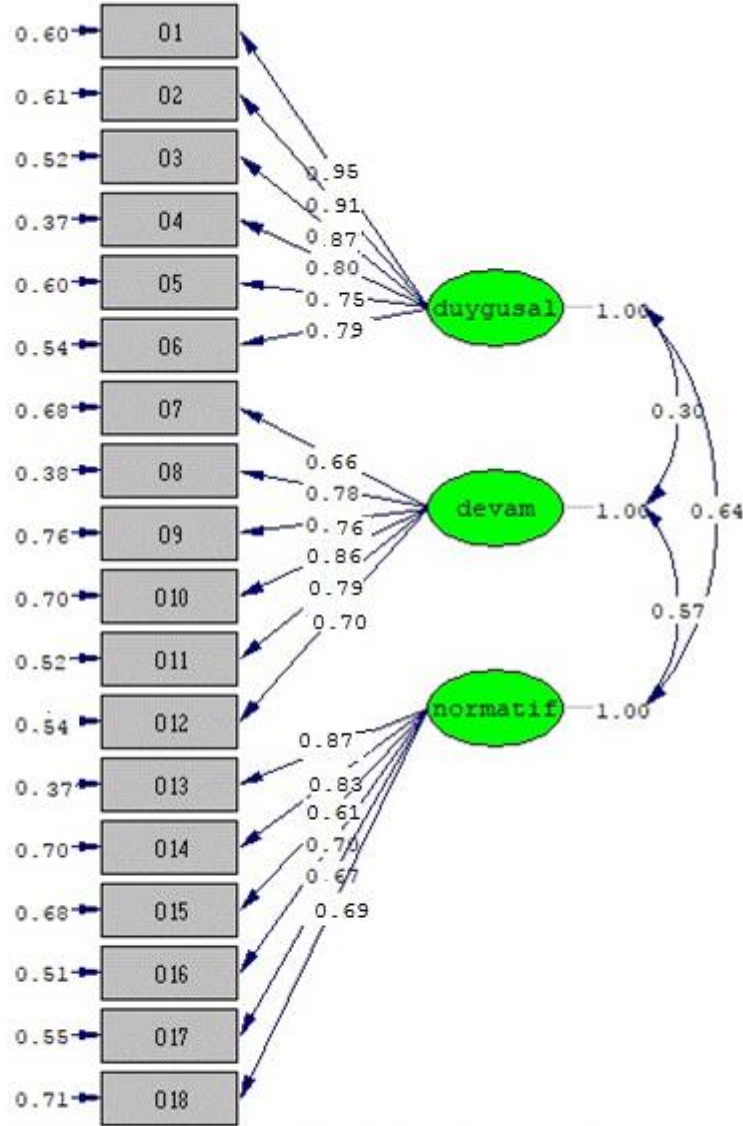
<i>n</i>	<i>p</i>	<i>CFI</i>	<i>NFI</i>	<i>NNFI</i>	<i>GFI</i>	<i>AGFI</i>	<i>SRMR</i>	<i>RMSEA</i>
387	0,00	0,86	0,83	0,81	0,85	0,80	0,011	0,099

Analiz sonucunda örgütsel bağlılık ölçeği ve üç faktör ile açıklandığı modele ait elde edilen χ^2 değeri 636,21; serbestlik derecesi (df) 132; χ^2/df ise 4,81 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla bu değer 3-5 arasında olduğu için

bu değerin iyi uyum gösterdiği ifade edilebilir. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri ise 0,099 olarak bulunmuştur. Bu değer de kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almaktadır. Modelin uyum iyiliği değerleri genel olarak kabul edilebilir sınırlar içindedir. Dolayısıyla bu bulgular modelin veri tarafından doğrulandığını, yani hesaplanan uyum indekslerinin birinci düzey gizil değişkenlerden oluşan model ile veri seti arasında iyi bir uyum sergilediğini, ölçeğin geçerli sonuçlar ürettiğini göstermektedir.

Tüm ilişki katsayılarının t değerleri 0,05 anlam düzeyinde anlamlıdır ve hata varyansları 1'den küçüktür.

Şekil 4. Örgütsel bağlılık ölçeği birinci düzey DFA modeli



Chi-Square=636.21 , df=132, P-value=0.00000, RMSEA=0.099

Örgütsel bağlılık gizil değişkeninin kendisini oluşturan alt boyutlar tarafından iyi oranda açıklandığı ve kendisini oluşturan boyutlar ile korelasyonunun da iyi olduğu bu sonuçlar doğrultusunda ifade edilebilir. Birinci ve ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri neticesinde uyumu test edildikten sonra örgütsel bağlılık ölçeğinin birleşme ve ayırt edici geçerlilikleri incelenmiştir. DFA uygulamalarında güvenilirlik analizi için genellikle yapı güvenilirliği (construct reliability) katsayısı kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra Cronbach's Alpha değerleri de incelenmiştir. Yapı güvenilirliği katsayıları (Duygusal Bağlılık, 0,89; Devam Bağlılığı, 0,74; Normatif Bağlılık, 0,85) ve Cronbach's Alpha katsayıları (Duygusal Bağlılık, 0,79; Devam Bağlılığı, 0,80; Normatif Bağlılık, 0,81) ölçeğin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra açıklanan ortalama varyans değerleri de gerekli şartı sağlamış yani 0.50 değerinden yüksek (Duygusal Bağlılık, 0,71;

Devam Bağlılığı, 0,57; Normatif Bağlılık, 0,53) çıkmıştır. Dolayısıyla bu değerler ölçeğin birleşme geçerliğinin sağlandığını göstermektedir.

Tablo 8. Ayırt edici geçerlilik ve faktörler arası korelasyon katsayıları

Faktör	1	2	3
Duygusal Bağlılık	0,845*		
Devam Bağlılığı	0,528	0,757*	
Normatif Bağlılık	0,440	0,487	0,729*

İş özellikleri ölçeğinin birbiri ile ilgili, fakat aynı zamanda birbirinden farklı, toplam üç faktörden oluştuğu Tablo 8’de görülmektedir. Dolayısıyla, ilgili ölçeğe yönelik ölçüm sonuçlarının ayırt edici geçerliğinin sağlandığı sonucuna varılmaktadır. İkinci düzey doğrulayıcı faktör analizi kapsamında örgütsel bağlılık ölçeğinin yapı güvenilirliği (Duygusal Bağlılık, 0,57; Devam Bağlılığı, 0,51; Normatif Bağlılık, 0,51) ve ortalama varyans katsayıları (Duygusal Bağlılık, 0,70; Devam Bağlılığı, 0,59; Normatif Bağlılık, 0,52) incelenmiş ve tüm katsayıların 0,50’den büyük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda ölçeğin birleşme geçerliğinin ve güvenilirliğinin (Cronbach’s Alpha Duygusal Bağlılık, 0,79; Devam Bağlılığı, 0,80; Normatif Bağlılık, 0,81) sağlandığı görülmektedir. Ayırt edici geçerlilik ve faktörler arası korelasyonlar da incelenmiştir.

Tablo 9. İkinci düzey DFA için ayırt edici geçerlilik ve faktörler arası korelasyon katsayıları

Faktör	1	2	3
Duygusal Bağlılık	0,840*		
Devam Bağlılığı	0,528	0,770*	
Normatif Bağlılık	0,440	0,487	0,725*

Tablo 9’da örgütsel bağlılık ölçeğinin ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi kapsamında birbiri ile ilgili, fakat aynı zamanda birbirinden farklı, toplam üç faktörden oluştuğu ortaya konmaktadır. Dolayısıyla, ilgili ölçeğe yönelik ölçüm sonuçlarının ayırt edici geçerliğinin sağlandığı sonucuna varılmaktadır.

Katılımcılara Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo.10. Tanımlayıcı istatistikler

Cinsiyet	n	Yüzde (%)
Kadın	168	43,4
Erkek	219	56,6
Yaş		
18-24	110	28,4
25-34	171	44,2
35-44	75	19,4
45-54	27	7,0
55 ve üzeri	4	1,0
Medeni Durum		
Evli	145	37,5
Bekâr	242	62,5
Eğitim Durumu		
İlköğretim	31	8,0
Lise	97	25,1
<i>Tablo 21’in devamı</i>		
Üniversite	251	64,9
Lisansüstü	8	2,1
Çalıştığı Departman		
Önbüro	169	43,7
Kat Hizmetleri	37	9,6
Yiyecek-İçecek	108	27,9
Diğer	73	18,9
Turizmde Çalışma Süresi		
0-5 yıl	204	52,7
6-10 yıl	95	24,5
11-15 yıl	28	7,2
16-20 yıl	40	10,3

21 yıl ve üstü	20	5,2
Çalıştığı otel tipi		
4 yıldızlı	213	55,0
5 yıldızlı	174	45,0

Ankete katılanların %56,6'sı erkek; %43,3'ü kadınlardan oluşmaktadır. Cevaplayıcıların ortalama yaşı ise yaklaşık olarak 26'dır. Katılımcıların %37,5'i evli, %62,5'i bekârdır. Eğitim durumları incelendiğinde ise çoğunluğunun %64,9 ile üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların %25,1'i lise mezunu, %8'i ilköğretim mezunudur. Katılımcıların %2,1'i ise lisansüstü eğitim almıştır. Ankete katılanların çalıştığı departmanlara bakıldığında çoğunluğunun %43,7 ile önbüro departmanında çalıştığı Tablo 10'da görülmektedir. %27,9'u yiyecek-içecek departmanında, %9,6'sı kat hizmetleri departmanında, %18,9'u ise diğer departmanlarda çalışmaktadır. Turizmde çalışma süreleri incelendiğinde %52,7'sinin 0 ile 5 yıl arasında çalıştığı görülmektedir. Sektörde 21 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların oranı ise %5,2 yani 20 kişidir. Araştırmaya katılanların sektörde ortalama çalışma süresi ise 8 yıldır. Çalıştıkları otel tipine bakıldığında ise katılımcıların %55'inin 4 yıldızlı otelde %45'inin ise 5 yıldızlı otelde çalıştığı görülmektedir. Cevaplayıcıların özellikleri genel olarak değerlendirilecek olursa araştırmaya katılanlar nispeten genç, eğitilmiş ve bekârdır. Büyük bir çoğunluğu (%55) 4 yıldızlı işletmede görev yapmaktadır.

Ölçeklere İlişkin Genel Değerlendirme

Tablo 11. Ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri

Faktörler	Genel Ortalama	Std. Sapma
GENEL İŞ ÖZELLİKLERİ	3,27	0,56
Görev önemi Boyutu	3,55	0,80
Beceri Çeşitliliği Boyutu	3,30	0,65
Otonomi/özerklik Boyutu	3,20	0,82
Geribildirim Boyutu	3,28	0,65
Görev Kimliği Boyutu	3,03	0,60
GENEL İŞE YABANCILAŞMA	2,68	0,82
İşe Yabancılaşma	2,68	0,82
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	3,25	0,61
Duygusal bağlılık	3,65	0,65
Devam bağlılığı	3,21	0,64
Normatif bağlılık	2,90	0,60

İş özelliğini oluşturan boyutlara verilen cevapların genel ortalamaları incelendiğinde (Tablo 11) en yüksek ortalamanın 3,55 ile görev önemi boyutuna, en düşük ortalamanın ise 3,03 ile görev kimliği boyutuna ait olduğu görülmektedir. İş özellikleri ölçeğinin ortalamalarına genel anlamda bakıldığında nispeten yüksek bir değer aldığı söylenebilir (3,27). Dolayısıyla çalışanların işlerini genel olarak olumlu algıladığı söylenebilir. Ancak burada kişisel faktörlerin rolünü unutmamak gerekir. Sözelimi inisiyatif kullanmak istemeyen bir çalışan için otonomi/özerklik boyutu olumlu olarak algılanmayabilir. Diğer yandan, görev önemi boyutunun en yüksek ortalamaya sahip olması göstermektedir ki çalışanlar işlerini önemli olarak algılamaktadır. Görev kimliği boyutunun ortalaması da yüksektir ancak diğer boyutlar içinde en düşük ortalamaya sahip olması, işletmelerdeki iş bölümünün bir sonucu olarak değerlendirilebilir.

Tek boyuttan oluşan işe yabancılaşma ölçeğinin ortalaması 2,68 olarak bulunmuştur. Bu ortalamaya göre çalışanların yabancılaşma sorununun orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinde ise en yüksek ortalama duygusal bağlılık boyutuna (3,65), en düşük ortalama ise normatif bağlılık boyutuna (2,90) aittir. Ölçeğin genel ortalaması ise 3,25 olarak bulunmuştur ve bu nispeten yüksek bir değer olarak nitelendirilebilir. Meyer ve Allen (1997)'in, yapılan araştırmalara dayanarak, bağlılığın üç bileşeninden en olumlu sonuçlar doğuranın duygusal bağlılık olduğunu belirttiği göz önüne alındığında, duygusal bağlılık boyutunun yüksek çıkmasının bu örneklem kitlesi açısından olumlu sonuçlar doğurabileceği ifade edilebilir.

Hipotez Testlerine İlişkin Analizler

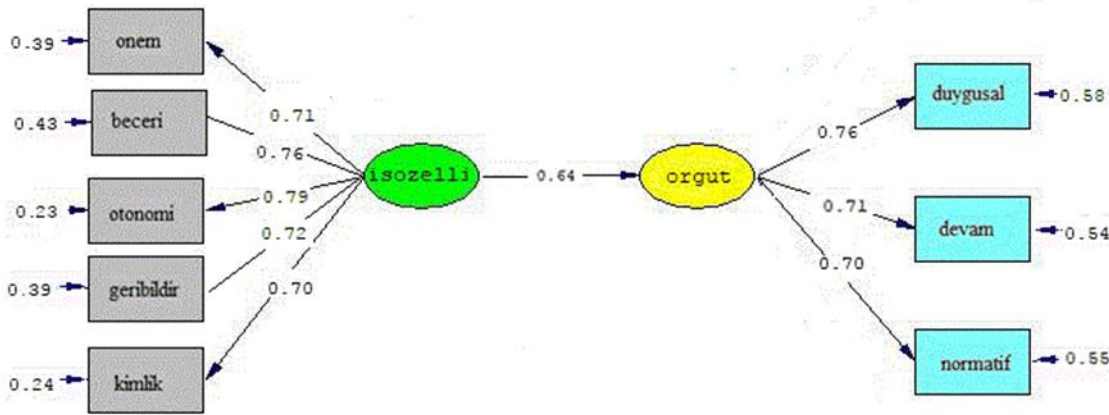
Bu çalışmanın kuramsal çerçevesine dayanarak geliştirilen hipotezleri test etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Nedensel modelleme olarak da ifade edilen yapısal eşitlik modellemesi gözlenen değişkenler ile gizil değişkenlerin ilişkisel ve nedensel (dolaylı ve doğrudan) olarak tanımlanmasına dayalı bir analiz olarak ifade edilebilir (Çınar, 2013; Bayram, 2010). Yapısal eşitlik modellemesinde temel

amaç gözlenen değişkenler ile gizil değişkenler, başka bir ifade ile bağımsız değişken(ler) ile bağımlı değişken(ler) arasındaki ilişkiyi test etmektir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Söz konusu ilişkiler oluşturulan bir matris veya tahmin yöntemi ile incelenmektedir (Çapık, 2014). YEM’de en sık kullanılan tahmin yöntemi Maximum Likelihood yöntemidir (Çapık, 2014; Schermelleh-Engel vd., 2003) ve bu yöntem Maksimum Olabilirlik Prosedürleri parametre tahminlerini, standart hataları ve olasılık oranı test istatistiğini verir (Bielby ve Hauser, 1977). Ancak Maximum Likelihood tahmin yönteminin kullanılabilmesi için verilerin normal dağılım sergilemesi önemli bir koşuldur (Bielby ve Hauser, 1977; Babakus vd., 1987; Schermelleh-Engel vd., 2003). Daha önce de ifade edildiği gibi analizlere başlanmadan önce verilerin normal dağılıp sergileyip sergilenmediğine bakılmıştır. Normal dağılım sergilemediği tespit edilen verilere gerekli normalleştirme işlemleri yapılmıştır. YEM uygulamalarının yanı sıra elde edilen bulgular regresyon analizleri ile de teyit edilmiştir.

İş Özellikleri ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık (Mediator) Rolü

Çalışma kapsamında iş özellikleri, işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Ayrıca bu değişkenlerin kendilerini oluşturan alt boyutlar tarafından ne derece açıklandığına bakılmıştır. İş özellikleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide işe yabancılaşmanın aracılık rolü de araştırılmıştır. YEM kapsamında gerçekleştirilen yol analizleri ile değişkenler arasındaki hem doğrudan hem de dolaylı ilişkiler test edilebilmektedir (Alpar, 2013). Bu çalışmada da hem doğrudan hem de dolaylı ilişkiler incelenmiştir.

Şekil.5. İş özellikleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki modeli



Chi-Square=4053.15, df=778, P-value=0.00000, RMSEA=0.090

Yapılan analiz sonucu modele ilişkin elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 12’de verilmektedir. Analiz neticesinde elde edilen uyum indeksleri ölçüm modelinin doğrulandığını işaret etmektedir.

Tablo 12. İş özellikleri ve örgütsel bağlılık uyum iyiliği değerleri

<i>n</i>	<i>p</i>	<i>CFI</i>	<i>NFI</i>	<i>NNFI</i>	<i>GFI</i>	<i>AGFI</i>	<i>SRMR</i>	<i>RMSEA</i>
387	0,00	0,81	0,81	0,80	0,90	0,88	0,05	0,090

Tablo 13. İş özellikleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik değerler

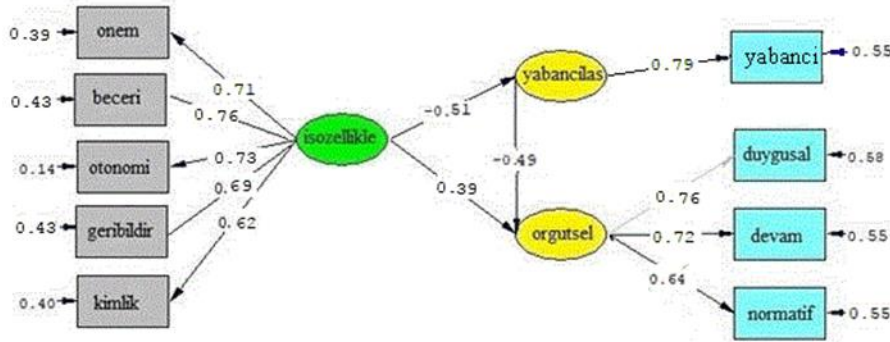
Değişkenler	Standartlaştırılmış Yükler	t değeri	Hata varyansı
İş özellikleri → Görev önemi Boyutu	0,71	9,56	0,39
İş özellikleri → Beceri Çeşitliliği Boyutu	0,76	6,63	0,43

İş özellikleri→ Otonomi Boyutu	0,79	7,40	0,23
İş özellikleri→ Geri bildirim Boyutu	0,72	8,88	0,39
İş özellikleri→ Görev Kimliği Boyutu	0,70	9,87	0,24
Örgütsel Bağlılık→ Duygusal Bağlılık	0,76	10,46	0,58
Örgütsel Bağlılık→ Devam Bağlılığı	0,71	4,46	0,54
Örgütsel Bağlılık→ Normatif Bağlılık	0,70	9,22	0,55
İş özellikleri→ Örgütsel Bağlılık	0,64	6,26	

Modelin χ^2 değeri 4055,15; serbestlik derecesi (df) 778 ve χ^2/df değeri 5,21 olarak bulunmuştur ve bu sonuca göre modelin iyi uyum gösterdiği ifade edilebilir. Uyum iyiliği değerleri de incelendiğinde kurgulanan modelin doğrulandığı yani modelin veri ile uyumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra modele ilişkin standartlaştırılmış tahmin değerleri, t değerleri ve hata varyansları Şekil 5 ve Tablo 13’te verilmiştir. Sunulan tahminlerden de görüldüğü gibi iş özellikleri bağımsız gizil değişkeni ve örgütsel bağlılık bağımlı gizil değişkeni arasında hesaplanan t değeri 0,05 anlam düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır ve aralarındaki ilişki katsayısı (beta değeri) 0,37 olarak tahmin edilmiştir. Bu da iş özellikleri gizil değişkenindeki bir birimlik artışın örgütsel bağlılık gizil değişkeninde 0,64 birimlik artışa yol açtığı anlamına gelmektedir. Bu yol katsayısından hareketle iş özellikleri daha olumlu algılandıkça örgütsel bağlılığın da artacağı ifade edilebilir. Aynı şekilde iş özellikleri daha olumsuz algılandıkça örgütsel bağlılığın da azalacağı söylenebilir. İş özellikleri, örgütsel bağlılığın %41’ini (R^2) açıklamaktadır.

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki doğrudan ilişkinin incelenmesinden sonra ise iş özellikleri, iş yabancılaşma ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla da yol analizi yapılmıştır. Analiz sonunda elde edilen yapısal eşitlik modeli Şekil 6’da verilmektedir.

Şekil 6. İş özellikleri ve örgütsel bağlılık ilişkisinde işe yabancılaşmanın rolüne ilişkin model



Chi-Square=4914.80, df=1124, P-value=0.00000, RMSEA=0.093

Modelin χ^2 değeri 4614,80; serbestlik derecesi (df) 1124 ve χ^2/df değeri 4,10 olarak bulunmuştur. χ^2/df değerinin iyi uyum değerleri arasında olduğu ifade edilebilir. Uyum iyilikleri değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu Tablo 14’te görülmektedir. Dolayısıyla ölçme modeli doğrulanmış yani modelin veri ile uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 14. Araştırma modeline ilişkin uyum iyiliği değerleri (aracılık rolü)

<i>n</i>	<i>p</i>	<i>CFI</i>	<i>NFI</i>	<i>NNFI</i>	<i>GFI</i>	<i>AGFI</i>	<i>SRMR</i>	<i>RMSEA</i>
387	0,00	0,88	0,82	0,87	0,86	0,83	0,08	0,093

Kurgulanan modelin doğrulanmasından sonra yapısal eşitlik modeli analizi sonucu elde edilen standartlaştırılmış tahmin değerleri, t değerleri ve hata varyansları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15. Araştırma modeline ilişkin değerler

Değişkenler	Standartlaştırılmış Yükler	t değeri	Hata varyansı
İş özellikleri→ Görev Önemi Boyutu	0,71	9,56	0,39
İş özellikleri→ Beceri Çeşitliliği Boyutu	0,76	6,63	0,43
İş özellikleri→ Otonomi Boyutu	0,73	7,40	0,14
İş özellikleri→ Geribildirim Boyutu	0,69	8,88	0,43
İş özellikleri→ Görev Kimliği Boyutu	0,62	9,87	0,40
Yabancılaşma→ Yabancılaşma	0,79	15,18	0,55
Örgütsel Bağlılık→ Duygusal Bağlılık	0,76	10,46	0,58
Örgütsel Bağlılık→ Devam Bağlılığı	0,72	4,46	0,55
Örgütsel Bağlılık→ Normatif Bağlılık	0,64	9,22	0,55

Tablo 16. Yapısal modele ilişkin değerler

Değişkenler	Standartlaştırılmış Yükler	t değeri	R ²
İş özellikleri→ İşe Yabancılaşma	-0,51	6,72	0,26
İş özellikleri→ Örgütsel Bağlılık	0,39	3,51	0,15
İşe Yabancılaşma→ Örgütsel Bağlılık	-0,49	4,87	0,24

Tablo 15, 16 ve Şekil 6’da görüldüğü gibi tüm ilişki katsayıları, t değerleri 0,05 anlam düzeyinde anlamlıdır ($t > 1,96$).

Yapısal ilişkiler incelendiğinde iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur (0,39, $p < 0,01$). Bu ilişki iş özelliklerindeki bir birimlik artışın örgütsel bağlılıkta 0,39 birimlik bir artışa neden olacağını ifade eder. İş özellikleri ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (-0,51, $p < 0,01$). Yani iş özelliklerindeki bir birimlik artış işe yabancılaşmada 0,51 birimlik bir azalışa neden olmaktadır. İşe yabancılaşma ile örgütsel bağlılık arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (-0,49, $p < 0,01$). Bunun anlamı yabancılaşmadaki bir birimlik artışın örgütsel bağlılıkta 0,49 birimlik azalışa neden olacağıdır. Bu sonuçlara bağlı olarak H₁, H₂, H₃ araştırma hipotezleri kabul edilmiştir.

Yapısal eşitlikler

$$\text{yabancı} = -0,51 * \text{isozelli} \quad R^2 = 0,26$$

$$\text{orgut} = -0,49 * \text{isozelli} \quad R^2 = 0,24$$

$$\text{orgut} = -0,49 * \text{yabancı} + 0,39 * \text{isozelli} \quad R^2 = 0,47$$

Analiz sonucunda elde edilen yapısal eşitlikler ile verilen denklemlere bakıldığında işe yabancılaşma, iş özellikleri ile açıklanmakta ve belirlilik katsayısı 0,26 olarak verilmektedir. Bu katsayı işe yabancılaşmadaki varyansın %26’sının iş özellikleri tarafından açıklandığını ifade etmektedir. İkinci denklemde örgütsel bağlılık iş özellikleri ile açıklanmakta ve belirlilik katsayısı 0,24 olarak verilmektedir. Bunun anlamı örgütsel bağlılığın varyansının %24’ünün iş özellikleri tarafından açıklandığıdır. Örgütsel bağlılığın iş özellikleri ve işe yabancılaşma ile açıklandığı üçüncü denklemde ise belirlilik katsayısı 0,47 olarak hesaplanmıştır. Başka bir ifade ile iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki belirlilik katsayısı 0,24 iken işe yabancılaşma değişkeninin denkleme eklenmesi ile belirlilik katsayısı 0,47’ye yükselmiştir. Dolayısıyla işe yabancılaşma değişkeninin varlığı açıklanan varyansın yani değişkenliğin artmasını sağlamıştır. Bu değere göre örgütsel bağlılıktaki değişkenliğin (varyansın) %47’si iş özellikleri ve işe yabancılaşma tarafından açıklanmaktadır. Bu sonuçlar göstermektedir ki iş özellikleri ve işe yabancılaşma örgütsel bağlılığın önemli bir açıklayıcısı durumundadır.

Yol analizi neticesinde ise iş özellikleri gizil değişkeni ile işe yabancılaşma gizil değişkeni ($\beta = -0,51$) arasındaki yol katsayısı negatif yönlü ve anlamlıdır. İş özellikleri gizil değişkeni ile örgütsel bağlılık gizil

değişkeni ($\beta = 0,39$) arasındaki yol katsayısı pozitif yönlü ve anlamlıdır. Örgütsel bağlılık gizil değişkeni ile işe yabancılaşma gizil değişkeni ($\beta = -0,49$) arasındaki yol katsayısı pozitif yönlü ve anlamlıdır. Yol analizi neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde. Bundan dolayı modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğu ifade edilebilir. Baron ve Kenny (1986) aracılık rolünden bahsedebilmek için bağımsız değişkenin aracı değişken; aracı değişkenin bağımlı değişken ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkili olması gerektiğini ifade etmiştir. Dolayısıyla elde edilen bulgular neticesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından ileri sürülen şartların sağlandığı görülmektedir. Son aşama olarak da işe yabancılaşmanın iş özellikleri ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasında aracılık rolünün olup olmadığını araştırılmıştır.

James ve Brett (1984) bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisinin tamamen ortadan kalkması ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin aracı değişken üzerinden dolaylı olarak gerçekleşmesi durumunda “tam aracılık etkisi”nin ortaya çıktığını ifade etmektedir. Şayet bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisi devam etmekle birlikte azalır ise bu durumda da “kısmi aracılık etkisi” ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu şartların sağlanıp sağlanmadığının incelenmesi için Şekil 5’te verilen doğrudan etki (0,64) ve Şekil 6’da verilen dolaylı etkiler incelenmiştir. Daha önce de belirtildiği gibi yol katsayıları yardımıyla değişkenler arasındaki dolaylı yol katsayıları da hesaplanabilmektedir (Alpar, 2013). İş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi 0,64 olarak tahmin edilmiştir. (Şekil 5). İş özelliklerinin işe yabancılaşma üzerinden örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ise $-0,51 \times -0,49 = 0,25$ olarak bulunmuştur. Başka bir ifadeyle dolaylı etki 0,25 olarak hesaplanmıştır.

Buradan da anlaşıldığı gibi örgütsel bağlılık ve iş özellikleri arasındaki ilişkinin incelendiği yapısal eşitlik modeline işe yabancılaşma değişkeni eklendiğinde bağımsız değişkenin (iş özellikleri) bağımlı değişken üzerindeki (örgütsel bağlılık) doğrudan etkisinin tamamen ortadan kalkmadığı yani tam aracılık rolünün olmadığı ortaya konmuştur. Ancak etkinin azalmakla birlikte devam ettiği görülmüştür. Bu sebeple iş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki dolaylı etkisi hesaplanmış 0,25 bulunmuştur. $0,64 - 0,25 = 0,39$ olarak elde edilmiştir ve bu durum model ile de desteklenmektedir. Dolayısıyla iş özellikleri ile örgütsel bağlılık ilişkisinde yabancılaşmanın kısmi aracılık rolü üstlendiği bulgusuna ulaşılmıştır. İş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi 0,64 iken yabancılaşmanın analize dâhil edilmesi ile bu etki 0,39’a düşmüştür.

Doğrudan Etki Dolaylı Etki Toplam Etki

İş özellikleri → İşe Yabancılaşma	-0,51	0,00	-0,51
İşe Yabancılaşma → Örgütsel Bağlılık	-0,49	0,00	-0,49
İş özellikleri → Örgütsel Bağlılık	0,39	0,25	0,64

Uyum iyiliği değerlerine bakıldığında doğrudan etkinin araştırıldığı model ile aracılık rolünün araştırıldığı model arasındaki uyum iyiliği değerlerinde çok fazla değişim olmaması da işe yabancılaşma değişkeninin kısmi aracılık rolü olabileceğini göstermektedir.

Özetlemek gerekirse, denkleme yabancılaşmanın eklenmesiyle iş özellikleri ve örgütsel bağlılık arasındaki doğrudan ilişkinin azalmakla birlikte devam ettiği görülmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkinin genellikle doğrudan ilişki ile açıklandığı sonucuna varılmıştır. Bu durum ise işe yabancılaşma değişkeninin kısmi aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda H_4 hipotezi kabul edilmektedir. Kısmi aracılık etkisinin varlığını teyit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi de uygulanmıştır.

İş özellikleri ve örgütsel bağlılık ilişkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen prosedür izlenerek çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
Örgütsel Bağlılık	3,25	0,61	-		
İş Özellikleri	3,27	0,56	0,388	-	
İşe Yabancılaşma	2,68	0,82	-0,384	-0,512	-

Tablo 17’de görüldüğü gibi en yüksek ortalama 3,27 ile iş özellikleri değişkenine aittir. Bu da, örnekleme dâhil olan çalışanların iş özellikleri algılamalarının genel olarak olumlu olduğunu göstermektedir. İkinci en yüksek

ortalamanın ise 3,25 ile örgütsel bağlılık değişkenine ait olduğu görülmektedir. Ankete katılan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin genel olarak yüksek olduğu görülmektedir. En düşük ortalama işe yabancılaşma değişkenine aittir ve ortalama değeri 2,68 olarak bulunmuştur. Genel olarak çalışanların işe yabancılaşması ortalama düzeydedir. Korelasyon katsayıları incelendiğinde iş özellikleri ve örgütsel bağlılık ilişkisinin pozitif yönlü olduğu, iş özellikleri ve işe yabancılaşma; işe yabancılaşma ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin ise negatif yönlü olduğu ve değişkenler arasındaki katsayıların iyi dereceli olduğu görülmektedir.

Tablo 18. Çoklu regresyon analizi sonuçları

Adımlar	Regresyon Katsayıları			Model İstatistikleri
	B	S.H.	β	
Birinci Adım X'in (iş özellikleri) Y (örgütsel bağlılık) üzerindeki etkisi	0,337	0,008	0,388	R ² = 0,15 F(1,385)= 33,945 P= 0,00
İkinci Adım X'in (iş özellikleri) M (işe yabancılaşma) üzerindeki etkisi	-0,770	0,097	-0,512	R ² = 0,17 F(1,385)= 78,660 P= 0,00
Üçüncü Adım M'nin (işe yabancılaşma) Y (örgütsel bağlılık) üzerindeki etkisi	-0,542	0,073	-0,384	R ² = 0,15 F(1,385)= 28,111 P= 0,00
Dördüncü Adım X (iş özellikleri) ve M'nin (işe yabancılaşma) Y (örgütsel bağlılık) üzerindeki etkisi	0,417	0,008	0,240	R ² = 0,17 F(2,384)= 18,623 P= 0,00
	-0,165	0,080	-0,190	P= 0,00

Değişkenler arasında çoklu eş doğrusallık problemi olup olmadığını incelemek amacıyla VIF ve Tolerance değerlerine bakılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014). VIF değeri Tolerance değeri ile aynı bilgiyi vermektedir (Tolerance=1/VIF). Tolerance değeri kritik değerden (1- R²) büyük ise bu çoklu eş doğrusallık probleminin olmadığını göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014; Eroğlu, 2014). Çalışma kapsamında VIF ve Tolerance değerlerine bakılmış ve çoklu eş doğrusallık problemi olmadığı görülmüştür. Başka bir deyişle çalışma kapsamında elde edilen Tolerance değerlerinin kritik değerden büyük olduğu görülmüştür.

Regresyon analizinin istatistiksel olarak ve modelin de bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını anlamak amacıyla F değerlerine (Küçükşille, 2014; Gürbüz ve Şahin, 2014) bakılmış ve analiz neticesinde elde edilen F değerleri doğrultusunda regresyon analizi sonuçları ve model istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır (F (2,384) = 18,623 p<0,01).

Daha önce de ifade edildiği gibi Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen prosedür takip edilmiştir. Buna göre aracılık rolünün olabilmesi için bağımsız değişkenin bağımlı değişken; bağımsız değişkenin aracı değişken ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olması gerekmektedir. Bu şartlar sağlandıktan sonra tüm değişkenler analize dâhil edilmektedir. Dördüncü adımda tüm değişkenler analize dahil edildikten sonra bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişki anlamlılığını yitirirse (regresyon katsayısı düşerse) yani bağımsız değişkenin etkisi ortadan kalkar ise (James ve Brett, 1984; Gürbüz ve Şahin, 2014) tam aracılık rolü olduğu söylenebilir. Şayet bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisi devam ediyor ancak azalıyor ise kısmi aracılık rolünün olduğu (James ve Brett, 1984; Gürbüz ve Bekmezci, 2012) ifade edilmektedir.

Regresyon analizi sonuçları incelenmiş ve birinci adımda iş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin ($\beta=0,388$, p<0,01) olduğu görülmüştür. İkinci adımda iş özelliklerinin işe yabancılaşma üzerine etkisinin negatif yönlü ve anlamlı ($\beta=-0,512$, p<0,01) olduğu, üçüncü adımda da işe yabancılaşmanın örgütsel bağlılık üzerine etkisinin negatif yönlü ve anlamlı ($\beta=-0,384$, p<0,01) olduğu görülmektedir. İş özellikleri ve işe yabancılaşmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği dördüncü adımda ise işe yabancılaşmanın örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin ($\beta=-0,190$, p<0,01) olduğu; iş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin ($\beta=0,240$, p<0,01) olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Buradan da görülmektedir ki iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ortadan kalkmamıştır. Bu durum iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında işe yabancılaşmanın tam aracılık rolünün olmadığını kanıtlamaktadır. Ancak ilişki azalarak devam etmiştir ($\beta=0,388$, $\beta=0,240$, p<0,01). Başka bir ifade ile bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin azalarak devam ettiği görülmektedir. Dolayısıyla iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında işe yabancılaşmanın kısmi aracılık rolü vardır.

R² değerleri birinci adımda 0,15 dördüncü adımda ise 0,17 olarak elde edilmiştir. Yani işe yabancılaşma değişkeni bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiye dâhil edildiğinde açıklanan varyans değerinde az da olsa bir artış gözlenmiştir. Başka bir ifade ile örgütsel bağlılığın varyansının %15'i iş özellikleri tarafından açıklanmaktadır. İşe yabancılaşma denkleme eklendiğinde ise örgütsel bağlılığın varyansının %17'si iş özellikleri ve işe yabancılaşma tarafından açıklanmıştır. Dolayısıyla örgütsel bağlılıkta açıklanan varyans oranı işe yabancılaşma değişkeninin analize dâhil edilmesi ile artış göstermiştir.

Tüm bu aşamaların sonunda ise regresyon katsayısındaki değişimin anlamlılığını test etmek amacıyla (Meydan ve Şeşen, 2011) Sobel testi yapılmıştır. Sobel testinin hesaplanması sonucunda, kısmi aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı ($z=7,884$, $p<0,01$) olduğu bulunmuştur.

Özetlemek gerekirse iş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerinde hem doğrudan hem de işe yabancılaşma aracılığı ile dolaylı olarak etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle otel işletmelerinde iş özelliklerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığının örgütsel bağlılık oluşturma noktasında önemli bir faktör olduğunu söylemek yanlış olmaz. Elde edilen bu bulgular çalışanların örgütsel bağlılığını artırmak isteyen işletmeler açısından yol gösterici bir nitelik taşıyabilir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Özellikle turizm gibi emek-yoğun sektörlerde işletmelerin başarısı büyük oranda çalışanların tutum ve davranışlarına bağlıdır. Bu nedenle çalışanların motivasyonu, verimliliği ve refahını etkileyebilecek her unsur daha da önem kazanmaktadır. Çalışanların yerine getirdikleri işlerin özellikleri ve bunları algılama biçimleri onların işletmeye olan tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Yine aynı faktör, çalışanların psikolojik durumuna da etki edebilmektedir. Bu çalışmayla ortaya konduğu üzere, iş özellikleri çalışanların işe yabancılaşmasına etki edebilmektedir. İşe yabancılaşma ise, çalışan ve örgüt açısından birçok istenmeyen duruma yol açabilir. Örneğin işe yabancılaşma, yine bu çalışmada tespit edildiği üzere, çalışanların örgütsel bağlılığını düşürebilmektedir. Örgütsel bağlılık genel olarak arzu edilen bir durumdur ve optimum düzeyde örgütsel bağlılık işletmeler ve çalışanlar açısından bir takım olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin, işleri tasarlarırken, iş özelliklerinin örgütsel bağlılık ile hem doğrudan ilişkisini hem de yabancılaşma yoluyla dolaylı ilişkisini göz önüne almaları gerekmektedir.

İş özellikleri, yabancılaşma ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ele alındığı bu çalışmada, literatüre dayanarak bazı hipotezler geliştirilmiş ve bunlar test edilmiştir. Birinci aşamada iş özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmış ve H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulgu literatürdeki bulgularla genel olarak örtüşmektedir (Bhuiyan ve Menguc 2002; Ünler, 2006; Ünüvar, 2006; Katsikea vd., 2011; Al Esmael ve Faisal, 2012; Ozturk vd., 2014; Wang vd., 2014; Chopra, 2014; Gillet ve Vandenberghe, 2014; Sabella vd., 2016). Örgütsel bağlılığın işletme için arzu edilir bir durum olduğu göz önüne alınırsa, işlerin uygun bir şekilde tasarlanmasının önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır. İş özelliklerinin alt boyutları incelendiğinde ise en yüksek ortalamanın görev önemi boyutuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise görev kimliği boyutuna ait olduğu görülmektedir. Bu sonuç, örneklem kitlesinin çalıştıkları işletmelerde yaptıkları işlerin önemini farkında oldukları veya görevlerini önemli buldukları şeklinde yorumlanabilir. Görev kimliğinin nispeten düşük çıkması ise dört ve beş yıldızlı otellerde iş bölümünün derinliğine işaret ediyor olabilir. Otel işletmelerinde işlerin yeniden tasarlanmasıyla örgütsel bağlılık artırılabilir. Bunu yaparken iş özellikleri boyutlarından hangisinin çalışanlar açısından ön plana çıkacağı düşünülmelidir. Başka bir ifade ile otonomi isteyen çalışanların, işler tasarlanırken çalışanlara daha fazla özerklik tanıyacak şekilde tasarlanırsa, bunun etkisiyle iş özelliklerini daha olumlu algılaması beklenebilir. Ayrıca dikkat edilmesi gereken önemli bir husus, iş özelliklerinin algılanmasının kişiye göre değişebileceğidir. Dolayısıyla, işler tasarlanırken sadece genel kabul görmüş 'olumlu' özelliklerin artırılması her zaman aynı sonucu vermeyecektir. Sözelimi bir işletmede çalışanlar çeşitli nedenlerden dolayı bu iş özelliklerini değerlendirirken genel kabullerin aksine düşünebilirler. Örneğin inisiyatif almak her çalışanın isteyeceği bir durum olmayabilir. Dolayısıyla iş özelliklerinin tasarımında, bu çalışmanın sınırlarını aşan, çok sayıda farklı faktör de göz önüne alınmalıdır. Bu olası faktörler arasında çalışılan sektör, bölge, işletmeye has özel koşullar, ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyi, kültür, çalışanların çeşitliliği, vb. sayılabilir.

İkinci adımda iş özellikleri ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmış, H₂ hipotezi kabul edilmiştir. Başka bir ifade ile iş özellikleri algısı ne kadar olumlu olursa, işe yabancılaşma sorunu o derece azalmaktadır. Bu bulgu da yabancılaşmanın temelinde yatan unsurlardan bir kısmının işin bazı özelliklerinden kaynaklanabileceği düşüncesini desteklemektedir. Zira yabancılaşma ile ilgili bazı düşüncelerin temelinde de ekonomik sistem ve buna bağlı olarak işletmelerin organizasyonu, sosyal sistem ve işlerin yapılaşma şeklinin eleştirisi yatmaktadır. Ayrıca bu bulgu da literatürdeki

bulgulara genel olarak paralellik göstermektedir (Michaels vd., 1988; Uysaler, 2010; Fırat, 2012; Chiaburu vd., 2014; Erkmen ve Bozkurt, 2016; Uçanok Tan, 2016).

İş özellikleri ile işe yabancılaşma arasındaki ilişki, bir işletmede, işlerin yeniden tasarlanarak yabancılaşma sorununun azaltılabileceğini de göstermektedir. Ancak yabancılaşmaya etki eden diğer unsurların da göz ardı edilmemesi gerekir. Özellikle kişisel faktörler ve kültür gerek işlerin tasarımına gerek yabancılaşmaya etki edebilir. Bu sonuca bağlı olarak yapılabilecek bir diğer çıkarım da şudur ki sadece verimlilik kaygılarıyla veya sadece işletme ya da iş açısından bakarak işlerin tasarlanması, sonuçta yine çalışanların vasıtasıyla verimliliği düşürebilmektedir. Özellikle turizm gibi emek-yoğun sektörlerde bu durum daha da önem kazanmaktadır. Öte yandan çalışanlarla ilgili faktörler ile verimlilik kaygılarının çatışması işletmelerde otomasyonun kullanımının da önemini ortaya koyar. Makinaların insanın yerini tutamayacağı gibi geleneksel bir görüş teknolojinin gelişimiyle sorgulanmaya açıktır. Dolayısıyla turizm işletmeleri de otomasyon sistemlerini uygulayabilir ya da şu an insan emeğine dayalı ürünlerin bir şekilde makinalarla yapılması yollarını arayabilir. Bunun işsizliği tetikleme ihtimali elbette ülkeler ya da tüm dünya çapında olumsuz bir durumdur. Ancak işletmeler verimliliğe dayalı rasyonel kararlar vermek durumunda olduğu için, en azından işletme bakış açısıyla, mümkün olduğunca az kişiyi istihdam etmek, insan unsurunun getirebileceği sorunlardan da mümkün olduğunca kaçınma ya da bu sorunları kişi sayısı daha az olacağı için daha kolay çözüme ya da yönetme şansı anlamına da gelir. Örneğin, bir otelde resepsiyonistler veya garsonlar yabancılaşma sorunu yaşayabilirler, örgütsel bağlılıkları zayıf olabilir ama bu gibi sorunların hiçbiri o otelde kullanılan makina ya da otomasyon sistemleri için söz konusu değildir. Yabancılaşmanın, insanın kendi doğasına aykırı bir sistem içinde faaliyet göstermesinden kaynaklandığı düşüncesi göz önüne alınırsa, makinalar ya da otomasyon sistemleri için bu da geçerli değildir. İş özellikleri de göz önüne alındığında işlerin insanlara göre tasarlanması ya da insan unsurunun göz önüne alınması gibi bir güçlük yerine makinaların işlere göre tasarlanması, teknolojinin gelişme düzeyine bağlı olarak, çok daha kolay olabilir.

Üçüncü adımda ise işe yabancılaşma ile örgütsel bağlılık arasında ve istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla H₃ hipotezi de kabul edilmiştir. Yine bu bulgu da literatürdeki bulgularla genel olarak örtüşmektedir (Markowitz, 1981; Chiaburu vd., 2014; Shantz vd., 2015; Sert, 2017). İşe yabancılaşma düzeyi yüksek çalışanların örgütsel bağlılığının da düşmesi beklenebilir. Hem yabancılaşma düzeyinin artması, hem de örgütsel bağlılığın düşmesi işletmelerde istenmeyen bir durum olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla, bir işletmede yabancılaşma sorunundan kaçınmak için yapılacak olanlar sonuç olarak örgütsel bağlılığa da olumlu etki edebilir.

Araştırmada elde edilen bir diğer bulgu da işe yabancılaşmanın iş özellikleri ve örgütsel bağlılık ilişkisinde kısmi aracılık rolünün olmasıdır (H₄). İşe yabancılaşma değişkeni modele eklendiğinde iş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi azalmaktadır ($\beta=0,288$, $\beta=0,240$, $p<0,01$). Bu sonuç doğrultusunda iş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi gerek doğrudan gerekse işe yabancılaşma aracılığıyla ortaya çıkmaktadır. İş özelliklerinin, literatür kısmında belirtildiği gibi, pek çok unsura etki edebileceği düşünülmektedir. İşlerin tasarımının ya da işlerin çeşitli pozisyonlara paylaştırılması ve bu işlerin yapılış şekillerinin belirlenmesinin temelde verimlilik, kâr maksimizasyonu gibi kaygılarla yapılmasına rağmen, işin özelliklerinin başka unsurları etkileyerek sonuçta verimliliği olumsuz etkileyebileceği unutulmamalıdır.

Bu araştırma kapsamında kurgulan modelde üç değişken arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ancak bir işletmede birbiriyle ilişkili sayısız değişken bulunmaktadır. Dolayısıyla işletme yöneticileri, öncelikle bunlar arasından işletme amaçları açısından en önemlilerini tespit etmeli ve bunları birbirleriyle olan ilişkilerini göz önüne alarak yönetmelidir. Yukarıda belirtildiği gibi işlerin tasarımının çalışanların işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılık düzeyleri açısından da çıktılarını olabileceği için, bu çıktıların da düşünülerek işlerin tasarlanması önerilmektedir. Ancak bir işletme, bu çalışmaya konu olan değişkenler açısından sıkıntı yaşıyorsa, çözmesi daha kolay sorunlara daha önce odaklanabilir. Sözgelimi, iş özelliklerinden dolayı, yabancılaşma ve örgütsel bağlılık konularında sorun yaşayan ancak işleri yeniden tasarlama şansı ya da gücü olmayan bir işletme, çalışanların işe yabancılaşmasına ve örgütsel bağlılığının düşmesine neden olacak diğer faktörlere daha iyi odaklanmalıdır. Böylece en azından sorunların büyümesi engellenebilecektir.

Bu araştırma, belli bir bölge ve zamanda yapıldığı için sonuçlar genellenemez. Zaman ve maliyet kısıtı nedeniyle araştırmanın değişkenleri olan iş özellikleri, işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin zaman içindeki değişimleri incelenememiştir. Ancak araştırmanın bulguları literatürdeki diğer araştırmaların bulgularının yanı sıra bu alandaki bilgi birikimine katkıda bulunacak ve araştırma değişkenlerinin daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı da verilerin anket yoluyla toplanmış olmasıdır. Anket çalışmasının tüm sınırlılıkları bu çalışmada da geçerlidir. Anket hazırlanması ve

uygulanmasında teknik detaylara azami özen gösterildiyse de anket yönteminin tüm sınırlılıklarından kaçınıldığını varsaymak yanlış olur. Bunlara ilaveten, kişisel farklılıkların çok çeşitli olabilmesi nedeniyle aynı bölgede dahi yapılacak olsa farklı araştırmalarda farklı sonuçlara ulaşılabilir. Aynı değişkenler üzerinde başka yöntemlerle yapılacak gelecek araştırmalar da bu değişkenlerin birçok açıdan daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Dolayısıyla araştırma bulguları tüm bu sınırlılıklar göz önüne alınarak yorumlanmalıdır.

Bu araştırmada, araştırma kapsamından dolayı, ele alınan değişkenlerin zaman içerisindeki değişimleri yani çalışanların tutumlarındaki değişimler incelenmemiştir. Dolayısıyla gelecekte bu konu üzerine çalışma yapmak isteyen araştırmacılara, araştırmanın belirli aralıklar ile tekrarlanarak zaman içinde oluşan farklılıkların incelenmesi önerilebilir. Ayrıca çalışma sadece Ankara bölgesi ile sınırlandırılmıştır. Buna benzer çalışmaların farklı bölgelerde yapılması ile daha geniş örneklem kitlelerine ulaşılarak daha kapsamlı bulgular elde edilebilir. Kültürün değişkenler üzerinde oynaması muhtemel rol de göz önüne alınır, özellikle yabancılaşma-örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler kültürlerarası çalışmalarla da incelenebilir. Bu araştırma kapsamında ele alınan iş özellikleri, işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılık değişkenleri, gelecek araştırmalarda kişisel özellikler, örgüt yapıları, işletme performansı, içsel pazarlama uygulamaları veya stratejileri, işgören refahı, işgören devir hızı, işten ayrılma niyeti, işgören seçimi, insan kaynakları politikaları gibi değişkenlerle ilişkileri açısından da incelenebilir. Ayrıca benzer çalışmalar, nitel araştırma yöntemlerinden yararlanarak da gerçekleştirilebilir. Her araştırma yönteminin belirli sınırlılıkları olduğu göz önüne alınır, aynı değişkenlerin farklı yöntemlerle araştırılması, bu konudaki bilgi birikimine katkı sağlayacaktır. Araştırmanın bu üç temel değişkeninin de kültürel farklılıklardan etkilenmesi olasıdır. Bu tip araştırmaların değişik kültürlerde uygulanmasının yanı sıra, değişik kuşaklarda da uygulanması önemli sonuçlar verebilir. Her kuşağın değer yargıları ve içinde bulunduğu koşullar farklılık gösterebileceği için, iş özellikleri, işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılık konularında şu ana kadar edinilen bilgiler ve genel kabul görmüş tanımlarda da değişiklikler olabilir. Dolayısıyla buna benzer araştırmaların değişik kuşaklarda uygulanması faydalı olacaktır.

Otel işletmelerinde çalışanların olumlu bir ruh halinde olması, temelde satılan ürünün bir hizmet olmasından dolayı, tüketici memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla çalışanların yabancılaşma gibi olumsuz duygulara kapılmaması için içsel pazarlama uygulamalarının daha yoğun kullanımı önerilebilir (Çoban and Yıldız, 2016). İçsel pazarlama uygulamalarının yabancılaşma gibi sorunları önleyip, azaltabilmesinin yanı sıra, otel işletmelerinin toplam işletme performansını da artırabildiği bilinmektedir (Coban and Eren, 2017). Ayrıca, yine içsel pazarlama uygulamaları örgütsel bağlılığa da olumlu etki etmektedir (Coban and Eren, 2017). Yapılan işlerin içsel pazarlama bakış açısıyla çalışanlara daha cazip hale getirilmesi, işçilerin işlerini, Marx'ın (2013: 25) deyişiyle “veba gibi kaçılması” gereken bir olgu olarak algılamasını en azından azaltabilir. Bu çalışmanın temel konularından olan iş özellikleri de dikkate alınmalı ve her bir işin özellikle insan doğasına uygunluğu açısından yeniden tasarlanmasına çabalanmalıdır. İşin yeniden tasarlanmadığı durumlarda da söz konusu işleri insanların değil robotların yapması sağlanabilir. Başka bir ifade ile, insana uygun olmayan işleri insanlara yükleyip pek çok soruna zemin hazırlamak yerine bu işleri makinelerin yaptığı bir sistem kurup insanla ilgili sorunlar en baştan tartışma dışında bırakılabilir.

Kaynakça

- Ali, M., Usman, M., Soetan, G. T., Saeed, M., and Rofcanin, Y. (2022). Spiritual leadership and work alienation: Analysis of mechanisms and constraints. *The Service Industries Journal*, 42(11-12), 897-918. <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2026333>
- Alpar, R. (2013). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Al-Esmael, B.A. and Faisal, M.N. (2012). Organizational commitment: Status quo in Qatar. *SCMS Journal of Indian Management* 9(3), 5-20.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. and Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Babakus, E., Ferguson, Jr. C.E., Jöreskog, K.G. (1987). The sensitivity of confirmatory maximum likelihood factor analysis to violations of measurement scale and distributional assumptions. *Journal of Marketing Research* 24(2), 222-228. <https://doi.org/10.1177/002224378702400209>
- Bagozzi, R.P. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: A comment. *Journal of Marketing Research* 18(3), 375-381. <https://doi.org/10.1177/002224378101800312>
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bayram, N. (2010.) *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bhuiyan, S. N. and Menguc, B. (2002). An extension and evaluation of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(1), 1-11. <https://doi.org/10.1080/08853134.2002.10754288>
- Bielby, W.T. and Hauser, R.M. (1977). Structural equation models. *Annual Review of Sociology*, 3, 137-161. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.03.080177.001033>
- Cengiz, E. (2009). Ekonomik kriz dönemlerinde müşteri memnuniyeti ve proaktif pazarlama ilişkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 153-171.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., and Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.06.003>
- Chopra, V. G. N. (2014). The impact of job characteristics and personality on organizational commitment: Differences between managers and non-mangers. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 5(2), 188-194.
- Churchill, G.A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research* 16(1), 64–73. <https://doi.org/10.1177/002224377901600110>
- Coban, G. and Eren, D. (2017). Internal marketing and firm performance in hotel businesses: The role of market orientation. *European Journal of Business and Management*, 9(23), 53-66.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 196-205.
- Çınar, Ö. (2013). *Yapısal eşitlik modellemesi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve örgütsel adaletin örgütsel çıktılar üzerindeki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü: Kahramanmaraş bankacılık sektöründe bir alan araştırması*. (Doktora Tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Çoban, G. and Yıldız, O.Ş. (2016). İçsel Pazarlama. İ. Yılmaz (Ed.) *Turizm Pazarlamasında Yeni Yaklaşımlardan Seçmeler* içinde (ss. 59-75). Ankara: Detay Yayıncılık
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. and Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Dong, R., Yu, W., Ni, S., and Hu, Q. (2022). Ageism and employee silence: The serial mediating roles of work

- alienation and organizational commitment. *Ethics and Behavior*, 33(8), 702-721. <https://doi.org/10.1080/10508422.2022.2126843>
- Eren, G., and Ece, Ş. (2022). İş stresinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi: örgütsel destek algısının rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 1502-1514. <https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1453>
- Erkmen, T., and Bozkurt, S. (2016). Moderating effect of organizational commitment on the relationship between work alienation and formalization. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*, 8(2),16-23.
- Eroğlu, A. (2014). Çok Değişkenli İstatistik Tekniklerin Varsayımları. Ş. Kalaycı (Ed.) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (207-230). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Fırat, Y.B. (2012). *Öğretim elemanlarının mesleki yabancılaşma algularının, örgütsel bağlılık ve iş motivasyonu faktörleri ile modellenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research* 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fromm, E. (2016). *Özgürlükten Kaçış*. Say Yayınları: İstanbul.
- Gillet, N. and Vandenberghe, C. (2014). Transformational leadership and organizational commitment: The mediating role of job characteristics. *Human Resource Development Quarterly*, 25(3), 321-347. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21192>
- Guo, L., Cheng, K., Luo, J., and Zhao, H. (2022). Trapped in a loss spiral: How and when work alienation relates to knowledge hiding. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(20), 4004-4033. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1937672>
- Gürbüz, S. and Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 41 (2), 189-213.
- Gürbüz, S. and Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayın: Ankara.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0076546>
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance* 16(1976), 250-279.
- Hair, Jr. J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. USA: Pearson.
- Hooper, D., Coughlan, J. and Mullen, M.R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Hu, L. T. and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- James, L.W. and Brett, J.M. (1984). Mediators, moderators, and tests for mediation. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 307-321. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.69.2.307>
- Karakoç, F.Y. and Dönmez, L. (2014). Ölçek geliştirme çalışmalarında temel ilkeler. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 13(40), 39-49. <https://doi.org/10.25282/ted.228738>

- Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdikis, N., and Kehagias, J. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business*, 46(2), 221-233. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.11.003>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford publications.
- Küçükşille, E. (2014). Çoklu doğrusal regresyon modeli. Ş. Kalaycı (Ed.) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (259-270). Ankara: Asil Yayın Dağıtım
- Lagios, C., Lagios, N., Stinglhamber, F., and Caesens, G. (2023). Predictors and consequences of work alienation in times of crisis: Evidence from two longitudinal studies during the COVID-19 pandemic. *Current Psychology*, 42(26), 22866-22880. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03372-9>
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., and Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130-149. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.1.2.130>
- Markowitz, M.S. (1981). *Organizational characteristics, alienation, and attitudes toward employee theft, alcohol abuse, and drug abuse: Is there a pattern*. (Doktora Tezi), The City University of New York, Graduate Faculty in Business, New York.
- Marx, K. (2013). *Yabancılaşma*. Ankara: Sol Yayınları.
- Meydan, C.H. and Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. USA: Sage Publications.
- Michaels, R. E., Cron, W. L., Dubinsky, A. J., and Joachimsthaler, E. A. (1988). Influence of formalization on the organizational commitment and work alienation of salespeople and industrial buyers. *Journal of Marketing Research*, 25(4), 376-383. <https://doi.org/10.1177/002224378802500405>
- Nair, N. and Vohra, N. (2009). Developing a new measure of work alienation. *Journal of Workplace Rights*, 14(3), 293-309. <https://doi.org/10.2190 WR.14.3.c>
- Ozturk, A. B., Hancer, M., and Im, J. Y. (2014). Job characteristics, job satisfaction, and organizational commitment for hotel workers in Turkey. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 23(3), 294-313. <https://doi.org/10.1080/19368623.2013.796866>
- Örücü, E., Gizlier, Ö., and Yılmaz, C. (2021). Örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi: Belediye çalışanları üzerinde bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 600-613. <https://doi.org/10.36362/gumus.897363>
- Peterson, R.A. (1994). A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha. *Journal of Consumer Research* 21(2), 381-391. <https://doi.org/10.1086/209405>
- Rahmah, R. (2021). The Relationship between organizational commitment and work alienation: A Study on the health sector. *International Journal of Business and Economic Studies*, 3(Human Resources Management Special Issue), 112-123. <https://doi.org/10.54821/uiecd.1036773>
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: The organization man revisited. *Academy of management Review*, 12(3), 460-471. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306561>

- Sabella, A. R., El-Far, M. T., and Eid, N. L. (2016). The effects of organizational and job characteristics on employees' organizational commitment in arts-and-culture organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(5), 1002-1024. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2015-0900>
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791. <https://doi.org/10.2307/2088565>
- Sert, S. (2017). *Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş özellikleri ve örgütsel yapı algılarının yabancılaşma düzeylerine etkisi*. (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. and Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74. <https://doi.org/10.23668/psycharchives.12784>
- Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C., and Soane, E. (2015). Drivers and outcomes of work alienation: Reviving a concept. *Journal of Management Inquiry*, 24(4), 382-393. <https://doi.org/10.1177/1056492615573325>
- Şahin, N. (2007). *Personel güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama* (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2016). *Turizm Belgeli Tesisler*. <http://yigm.kultur.gov.tr>
- Uçanok Tan, B.U. (2016). The role of work centrality in the relationship between work alienation and organisational commitment: A study of Turkish SMEs. *Journal of East European Management Studies*, 21(1), 60-81. <https://doi.org/10.1688/JEEMS-2016-Ucanok>
- Uysaler, A.L. (2010). *Örgütsel yabancılaşmanın örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi ile bağlantısı ve yabancılaşma yönetimi*. (Yüksek Lisans Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Ünler, E. (2006). Örgüte bağlılığın işin nitelikleri ve davranış düzeltme uygulamasıyla ilişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 98-123.
- Ünüvar, T.G. (2006). *An integrative model of job characteristics, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior*. (Doktora Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İşletme Yönetimi, Ankara.
- Wang, X., Ma, L., and Zhang, M. (2014). Transformational leadership and agency workers' organizational commitment: The mediating effect of organizational justice and job characteristics. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(1), 25-36. <https://doi.org/10.2224/sbp.2014.42.1.25>
- Xue, L., Manuel-Navarrete, D., and Buzinde, C. N. (2014). Theorizing the concept of alienation in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 44, 186-199. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.10.001>
- Yıldız, O. S. and Eren, D. (2020). A Brief Debate on Alienation, Authenticity, and Tourism. In Ş.Aydın, B.B. Dedeoğlu, and Ö. Çoban (Eds.), *Organizational Behavior Challenges in the Tourism Industry* (pp. 17-26). USA: IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1474-0.ch002>