

T.C.
NEVŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ
İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Alaattin BAŞODA

Danışman
Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
Nevşehir
2012

T.C.
NEVŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ
İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Alaattin BAŞODA

Danışman
Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
Nevşehir
2012

Bütün hakları saklıdır.
Kaynak göstermek koşuluyla alıntı ve gönderme yapılabilir.
© Alaattin Başoda, 2012

Eşime ve kızlarım Yağmur, Pınar ve Irmak'a

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Alaattin BAŞODA

İmza:



"Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama" adlı yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Alaattin BAŞODA

Danışman

Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN danışmanlığında Alaattin BAŞODA tarafından hazırlanan "Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalında Turizm İşletmeciliği Programında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

21.12.2012

JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN

Üye : Prof. Dr. Kültülü KARAMUSTAFA

Üye : Yrd. Doç. Dr. İbrahim İLHAN

S. Kuşluvan
K. Karamustafa
I. İlhan

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 25.12.2012 tarih ve 2012-54/2 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

25.12.2012
Doç. Dr. Alper ASLAN
Enstitü Müdürü



ÖZET

KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Alaattin BAŞODA

Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans

Aralık 2012

Danışman: Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan işgörenlerin ne derece hizmet vermeye yatkın olduklarını tespit etmek ve hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Araştırmada, konaklama işletmelerinde işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için bir model önerilmiştir. Hizmet verme yatkınlığının bağımsız, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin bağımlı değişken olduğu bu modelde, değişkenleri ölçmek için daha önce geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada örnekleme yöntemi olarak amaca göre örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve alan araştırmasına Nevşehir ilindeki üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin işgörenleri dâhil edilmiştir. Anket yoluyla elde edilen verileri analiz etmek için merkezi eğilim ölçüleri (sayı ve yüzde dağılımları, aritmetik ortalama, tepe değer ve standart sapma) ile faktör analizi, korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, konaklama işletmelerinde işgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ile olumlu ve önemli derecede ilişkili olduğu, işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin ise istatistikî olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Hizmet verme yatkınlığı iş tatminini olumlu etkilerken işten ayrılma niyetini etkilememiştir. İş tatmini üzerinde etkisi bulunan hizmet verme yatkınlığı boyutları; hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutlarıdır. Araştırmada ayrıca, iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile olumsuz yönde ve önemli derecede ilişkili olduğu ve işten ayrılma niyetini negatif etkilediği saptanmıştır. Dolayısıyla araştırmada, konaklama işletmelerinde hizmet verme yatkınlığının iş tatmini vasıtasıyla işten ayrılma niyetini etkilediği ortaya konmuştur.

Anahtar Sözcükler: Hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, işgörenler, konaklama işletmeleri

ABSTRACT

THE IMPACT OF SERVICE ORIENTATION AS A PERSONALITY TRAIT ON JOB SATISFACTION AND INTENTION TO LEAVE: A RESEARCH IN THE LODGING INDUSTRY

Alaattin BAŞODA

Nevşehir University, Institute of Social Sciences

Department of Tourism Management

M.A.

Supervisor: Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN

The purpose of this study is to determine the level of service orientation as a personality trait of hotel frontline employees in the lodging industry and to investigate the impact of service orientation on job satisfaction and intention to leave. In this study, a casual model was offered to test the effects of hotel frontline employees' service orientation as a personality trait on job satisfaction and intention to leave. The scales developed previously were used to measure the independent variable, service orientation, and the dependent variables, job satisfaction and intention to leave. In this study, purposive sampling method was used and the hotel frontline employees of three, four, and five star hotels in Nevşehir were included in the field research. Data were gathered from hotel employees by means of a questionnaire. Frequencies, descriptive statistics, factor analysis, correlation, and regression analysis were used to analyze the data.

The results of this study indicated that hotel frontline employees evaluated themselves as highly service-oriented persons. The results also showed that service orientation was positively and significantly associated with job satisfaction, but not with intention to leave. Also, service orientation had significant impacts on job satisfaction, but not on intention to leave. The dimensions of service orientation, need to deliver and need to pamper, affected job satisfaction positively and significantly. The results also showed that job satisfaction was negatively and significantly related to intention to leave. Consequently, this study pointed out that service orientation had an effect on intention to leave through job satisfaction.

Key Words: Service orientation, job satisfaction, intention to leave, frontline employees, hotels

TEŞEKKÜR

Öncelikle, tecrübesi, bilgi birikimi, samimiyeti ve bilimsel cömertliğiyle akademik altyapımın oluşmasında (bilimsel düşünme, araştırma ve yazma becerileri) en büyük ve önemli katkıyı sağlayan; kendime ait akademik bir bakış açısı oluşturmamda emek harcıyıp bana destek veren; akademik anlamda bana üretken ve yapıcı olmayı öğreten ve tezimin hazırlanmasında bana yol gösterip tezimin şekillenmesinde en büyük katkıyı sağlayan değerli tez danışman hocam Prof. Dr. Salih KUŞLUVAN'a en içten saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Yüksek lisans öğrenimim süresince her zaman kıymetli yardımlarını ve desteklerini gördüğüm saygı değer hocalarım Doç. Dr. Zeynep ASLAN, Doç. Dr. Mustafa KOYUNCU, Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN, Yrd. Doç. Dr. Lütfi BUYRUK, Yrd. Doç. Dr. İbrahim İLHAN, Yrd. Doç. Dr. İbrahim YILMAZ, Okt. Nevzat KALAY'a ve meslektaşım Arş. Gör. Hediye Limon'a; ayrıca Yüksek lisans tez savunmamda jüri üyesi olarak bulunan, değerli fikir ve eleştirileri ile çalışmaya katkıda bulunan Prof. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA'ya ve Yrd. Doç. Dr. İbrahim İLHAN'a içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Araştırmaya katılarak önemli katkı sağlayan Nevşehir'deki konaklama işletmeleri çalışanlarına ve anketlerin uygulanmasında yardımcı olan otel yöneticilerine ve yukarıda isimlerini verdiğim değerli hocalarıma katkılarından dolayı teşekkür ederim. Ayrıca, her zaman ve her konuda desteğini esirgemeyen saygı değer hocam Yrd. Doç. Dr. Şafak ÜNÜVAR'a; en büyük motivasyon kaynağım olan eşime; tezimi yazmam için bana fırsat veren kızlarım Yağmur, Pınar ve Irmak'a ve hayatım boyunca manevi desteklerini esirgemeyen değerli arkadaşlarım Aykut KÜÇÜKGÜZEL, Ömer Faruk ŞAHAP, Bayram ÖZEKTAŞ, Abdurrahim KÜÇÜKGÜZEL ve Osman BİNİCİ'ye teşekkürlerimi sunuyorum.

Alaattin BAŞODA

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
LİSTELER.....	ix
GİRİŞ.....	1
1. KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞI, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ	18
1. 1. Hizmet Kavramı	18
1. 1. 1. Hizmetlerin Özellikleri	19
1. 1. 2. Hizmetlerin Sınıflandırılması	21
1. 2. Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramı.....	22
1. 2. 1. Hizmet Verme Yatkınlığını Etkileyen Faktörler	30
1. 2. 1. 1. Kişilik Özellikleri	30
1. 2. 1. 2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar	44
1. 2. 2. Hizmet Verme Yatkınlığının Sonuçları	49
1. 2. 2. 1. Bireysel Sonuçlar	49
1. 2. 2. 2. Örgütsel Sonuçlar	55
1. 2. 3. Hizmet Verme Yatkınlığının Ölçülmesi.....	59
1. 3. İş Tatmini Kavramı	71
1. 3. 1. İş Tatmininin Önemi.....	73
1. 3. 2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	75
1. 3. 2. 1. Bireysel Faktörler.....	75
1. 3. 2. 2. İş ve İş Ortamı İle İlgili Faktörler	77
1. 3. 3. İş Tatmininin Sonuçları	79
1. 3. 3. 1. Bireysel Sonuçlar	79
1. 3. 3. 2. Örgütsel Sonuçlar	81
1. 4. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı	82
1. 4. 1. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi	87
1. 4. 2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler.....	89
1. 4. 2. 1. Bireysel Faktörler.....	90
1. 4. 2. 2. İş ve İş Ortamı İle İlgili Faktörler	92
1. 4. 2. 3. İşletme Dışı Faktörler	93
1. 4. 3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	93
1. 4. 4. İşten Ayrılma Niyetininin Oluşmasını Engelleyen Faktörler.....	95

1. 5. Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler.....	97
1. 6. Konaklama İşletmelerinde Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti	97
2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI.....	99
2. 1. Araştırmanın Modeli.....	99
2. 2. Araştırmanın Değişkenleri.....	100
2. 3. Örneklemeye	102
2. 4. Veri Toplama Aracı	105
2. 5. Verilerin Analizi	105
2. 6. Araştırmanın Bulguları	105
2. 6. 1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri ..	106
2. 6. 2. Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi İle Yapı Geçerliliğinin Değerlendirilmesi	108
2. 6. 3. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri	111
2. 6. 4. Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Bulguların Değerlendirilmesi.....	113
2. 6. 5. Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	115
SONUÇ.....	123
KAYNAKÇA.....	130
EK-1 KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İŞGÖRENLERE UYGULANAN ANKET FORMU	163
ÖZ GEÇMİŞ.....	165

LİSTELER

Tablolar Listesi

Tablo 1: Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramına Yönelik Yaklaşımlar	27
Tablo 2: Hizmet Verme Yatkınlığını Belirleyen Temel ve Görünürdeki Kişilik Özellikleri	41
Tablo 3: Hizmet Verme Yatkınlığını Belirleyen Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar	48
Tablo 4: Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçekleri	70
Tablo 5: Nevşehir'deki Oteller, Anket Uygulanan Oteller, İşgören Sayıları ve Cevaplama Oranları	104
Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Güvenilirlik Katsayıları	106
Tablo 7: Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Madde Korelasyon (Pearson) Analizi Sonuçları	107
Tablo 8: Hizmet Verme Yatkınlığı Boyutlarının Kendi Aralarındaki Korelasyon (Pearson) Sonuçları.....	108
Tablo 9: Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları ...	110
Tablo 10: Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri	112
Tablo 11: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler	114
Tablo 12: Hizmet Verme Yatkınlığı ile Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Korelasyon (Pearson) Analizi Sonuçları	116
Tablo 13: Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki ilişkiyi Açıklayan Korelasyon (Pearson) Analizi Sonuçları	116
Tablo 14: Araştırma Modelinde Yer Alan Bağımsız Değişkenlere Ait Varyans Artış Faktörleri ve Tolerans Değerleri	118
Tablo 15: Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Açıklayan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	119
Tablo 16: Hizmet Verme Yatkınlığının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Açıklayan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	120
Tablo 17: İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Açıklayan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	121

Şekiller Listesi

Şekil 1: Hizmet Odaklılık Düzeyleri.....	5
Şekil 2: Konaklama İşletmelerinde Kişilik Özelliği Olarak İşgörenlerin Hizmet Verme Yatkınlığı İle İş tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi	100
Şekil 3: Araştırma Modelinin Özet Sonuçları	122

GİRİŞ

Araştırma Problemi

Yazında, bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı kavramı birçok ülkede farklı endüstrilerde ele alınmıştır. Ancak, kavramın daha çok sağlık ve finans endüstrilerinde incelendiği, turizmde ise özellikle yiyecek-içecek işletmelerinde işgörenlere yönelik değerlendirildiği görülmektedir. Konaklama işletmelerine yönelik yapılan araştırmalara da oldukça az rastlanmaktadır. Konaklama işletmelerinde kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin çeşitli ülkelerde incelendiğine rastlanmış, ancak Türkiye’de konuyla ilgili araştırmalara rastlanmamıştır. Böylece, konunun farklı bir kültürde ve konaklama endüstrisine yönelik yapılması konuyla ilgili Türkçe yazında bir boşluğu doldurması açısından oldukça önemlidir. Dolayısıyla bu çalışmanın problemi şu şekilde ifade edilebilir; “Türkiye’deki konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan işgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi var mıdır ?”

Konu

Dünya genelinde gayri safi milli hâsılanın (GSMH) önemli bir bölümünü hizmet sektörü oluşturmaktadır (Eren, 2007). Türkiye’de hizmet sektörü, 2010 yılında %8,5 büyüme kaydederek büyümeye 5,4 puan katkıda bulunmuş ve hizmetler sektörünün GSMH içindeki payı %63,1 olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla hizmet sektörü, 2010 yılında büyümeye en önemli katkıyı sağlayan sektör olmuştur (Maliye Bakanlığı, 2011). Hizmetler dengesinin fazla vermesinde

en önemli etken ise turizm gelirleridir. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın verilerine göre turizm gelirleri 2011 yılında bir önceki yıla göre %10,6 (23 020,3 milyon dolar) artmıştır. Turizm gelirlerinin ihracat gelirleri içindeki payı 2008 yılında %16,6 iken 2010 yılında %18,3'e yükselmiştir. Turizm gelirlerinin GSMH –cari alıcı fiyatlarıyla- içindeki payı ise 2010 yılında %2,8 olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca, Türkiye'ye gelen toplam ziyaretçi (yabancı ziyaretçi ve yurt dışında ikamet eden vatandaş ziyaretçi) sayısı incelendiğinde, 2001 yılında 13 450 121 kişi iken bu sayı 2010 yılında 33 027 943 kişiye çıkmıştır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2012). Daha genel bir açıdan bakıldığında, Türkiye'de, 2001-2011 döneminde yabancı turist sayısındaki artışla birlikte turizm gelirlerinde 2-3 kat artış gerçekleşmiş (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2012) ve turizmin ekonomik ve sosyal hayat içindeki önemi artmıştır (Türkiye Otelciler Federasyonu [TÜROFED], 2011).

Hizmet sektörü, istihdama da önemli katkılar sağlamaktadır (Eren, 2007). Dünya genelinde en fazla istihdam yaratan sektör hizmet sektörüdür (International Labour Organization, 2012). 2010 yılında işgücünün Amerika'da %81,2'si, İspanya'da %72,5'i, Yunanistan'da %67,5'i, Belçika'da %75,3'ü ve Euro Bölgesinde %68,1'i hizmet sektöründe istihdam edilmiştir (Maliye Bakanlığı, 2011). Türkiye'de ise 2010 yılında toplam istihdam içerisinde hizmet sektörünün payı %48,6'dır (Maliye Bakanlığı, 2011). Son 10 yıl içinde Türkiye'de turizm sektörünün toplam istihdam içindeki payı da artmıştır. 2010 yılında turizm sektöründe yaklaşık 1,2 milyon kişi istihdam edilmiş ve turizm sektörünün toplam istihdam içindeki payı %5,21 olarak gerçekleşmiştir (TÜROFED, 2011).

Günümüzde hizmet sektörünün hızlı büyümesiyle birlikte hizmet veren işletmeler arasında rekabet artmakta ve buna paralel olarak tüketici gereksinim ve istekleri çeşitlenmekte, farklılaşmakta ve beklentileri artmaktadır (Eren, 2007). Bu gelişmeler devam ederken, işletmelerin başarılı olmasını sağlayan en

önemli ögenin tüketici memnuniyeti olduğu görülmektedir (Ünüvar ve Başoda, 2012). Özellikle insana dayalı hizmetler sunan sektörlerde tüketici memnuniyetini sağlayıp rekabet üstünlüğü elde etmek için yüksek kalitede hizmet sunan işgörenlere gereksinim duyulmaktadır. Hizmet sunan sektörlerde ve işletmelerde tüketici memnuniyetini sağlamak büyük ölçüde işgörenlerin hizmet verirken gösterdiği tutum ve davranışlarına bağlıdır. Dolayısıyla insana dayalı hizmet sunan sektörlerde ve işletmelerde tüketicilerin gereksinimleri, istekleri ve beklentilerinin karşılanması ve memnun edilmesi, bir kişilik özelliği olarak işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı (hizmet odaklılıkları) ile yakından ilgilidir (Kuşluyan ve Eren, 2011).

Turizm sektörü, ağırlıklı olarak soyut ve emek yoğun (insan emeğine dayalı) hizmetlerin üretildiği, tüketiciler ve işgörenler arasındaki yüzyüze iletişimin fazla olduğu, hizmetlerin üretildiği anda tüketildiği ve kendine özgü özellikleri barındıran bir hizmet sektörüdür. Turizm sektöründe, hizmetlerin üretimi ile tüketiminin eş zamanlı gerçekleşmesi ve işgörenlerin hizmet verme sürecinin ve hizmetlerin bir parçası durumunda olması, tüketici memnuniyeti ve sadakati açısından işgörenleri ve işgören tüketici etkileşimini son derece önemli kılmaktadır. Bilindiği üzere hizmet soyut bir özellik taşımaktadır ve hizmeti somut hale getiren faktörlerin başında işgörenlerin bireysel özellikleri ve hizmet verme sürecindeki tutum ve davranışları yer almaktadır. Bu sebeplerden dolayı turizm sektöründe hizmet kalitesi, tüketici memnuniyeti ve tüketici sadakati, dolayısıyla işletme performansı büyük oranda hizmet veren işgörenlerin tutum ve davranışlarına bağlıdır (Kuşluyan, Kuşluyan, İlhan & Buyruk, 2010; Kuşluyan ve Eren, 2011).

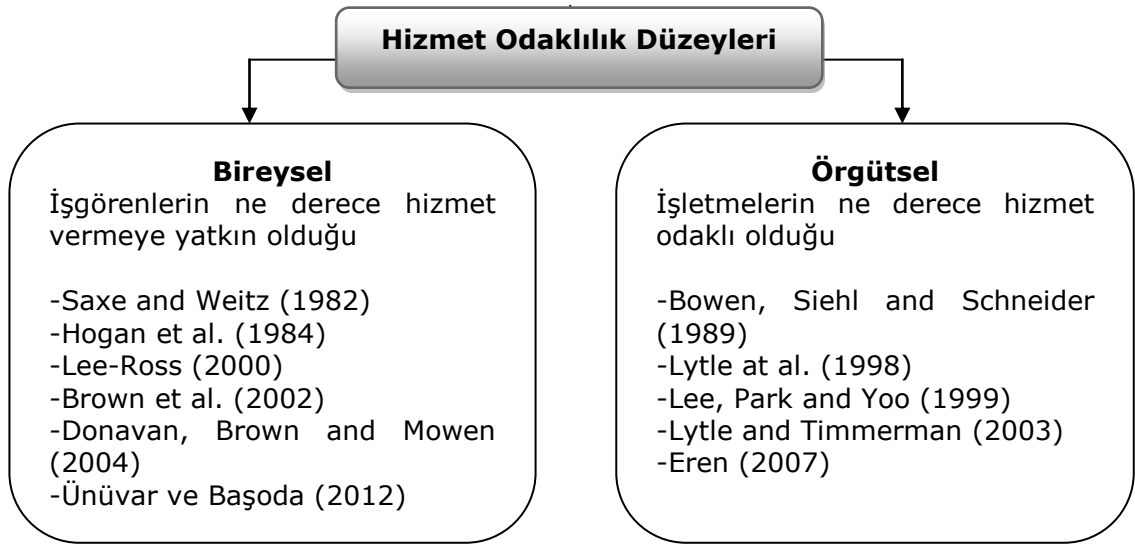
Bireysel olarak hizmet vermeye yatkın işgörenlerin sergilediği davranışlar (örneğin; nezaket, cana yakınlık, samimi olma, ilgi) işgörenin kendisi, tüketiciler ve işletme için pozitif sonuçlar doğurabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, hizmet

vermeye yatkın kişiler, hizmet sunan işletmelerde ve işlerde çalıştığında, kendi kişiliğine ve becerilerine göre kişisel olarak tatmin olacağı bir iş seçebilecek ve elde edeceği iş tatmini performansına ve verimliliğine yansıyabilecektir. Öte yandan hizmet sunan işletmeler hizmet vermeye yatkın kişilik özelliklerine sahip işgörenleri tercih etmek suretiyle tüketici memnuniyetini ve sadakatini ve işletme performansını arttırabileceklerdir. Böylece ağırlıklı olarak hizmet veren turizm işletmelerin, hizmet vermeye yatkın kişilik özelliklerine sahip işgörenleri teşhis edebilmesi ve istihdam etmesi son derece önemlidir (Kuşlvan ve Eren, 2011).

İlgili yazında, hizmet odaklılık/hizmet verme yatkınlığı iki düzeyde ele alınmıştır: bireysel düzeyde hizmet odaklılık ya da hizmet verme yatkınlığı ve işletme düzeyinde örgütsel hizmet odaklılık (Kuşlvan ve Eren, 2011). Yazında, bir kişilik özelliği olarak değerlendirilen bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı, farklı kavramlarla ifade edilmektedir; müşteri/tüketici odaklılık/yönelimlilik (*Customer Orientation*: Saxe & Weitz, 1982), hizmet odaklılık (*Service Orientation*: Hogan, Hogan & Bush, 1984) ve hizmet verme öneğilimi (*Service Predisposition*: Lee-Ross, 2000). Bu kavramlarda ortak olan içerik, bazı çalışanların diğer çalışanlara göre hizmet vermeye daha yatkın olmalarıdır (Homburg, Hoyer & Fassnacht, 2002; Kuşlvan ve Eren, 2011). Bireysel düzeyde hizmet odaklılık, işgörenlerin bir iş bağlamında hizmet verme isteği, becerisi, yeteneği ve hizmet vermekten duyduğu memnuniyeti ifade etmektedir (Kuşlvan ve Eren, 2011). Kuşlvan ve Eren'e (2011) göre, "bireysel düzeyde hizmet odaklılığı en iyi ifade eden kavram "hizmet verme yatkınlığı"dır" (s. 140). Dolayısıyla bu çalışmada, hizmet verme yatkınlığı, bireysel düzeyde hizmet odaklılığı belirten diğer kavramlarla eş anlamlı olarak kullanılacaktır.

Bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı kavramı yaklaşık yirmi iki yıldır birçok araştırmacı tarafından ele alınan bir kavramdır. İlgili yazın gözden geçirildiğinde, özellikle kişisel satış (O'Hara, Boles & Johnston, 1991; Saxe &

Weitz, 1982), hizmet pazarlaması (Brady & Cronin, 2001; Brown, Mowen, Donavan & Licata, 2002; Susskind, Kacmar & Borchgrevink, 2003) ve ilişkisel pazarlama (Hennig-Thurau & Thurau, 2003) alanlarında hizmet verme yatkınlığının ele alındığı görülmektedir. Örgütsel düzeyde hizmet odaklılık ise "mükemmel hizmet yaratan ve sunan davranışları desteklemek ve ödüllendirmek için nispeten kalıcı temel bir dizi örgüt politikalarının, uygulamalarının ve işlemlerinin örgüt çapında benimsenmesi" olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2007, s. 26; Lytle, Hom & Mokwa, 1998, p. 459).



Şekil 1: Hizmet Odaklılık Düzeyleri
Kaynak: Homburg et al. (2002) ve Eren'den (2007) uyarlanmıştır

Yazında, örgütsel düzeyde hizmet odaklılık ile iş tatmini (Saura, Contri, Taulet & Velazquez, 2005) işten ayrılma niyeti (Karatepe, Yavas & Bababus ,2007), örgütsel bağlılık, hizmet kalitesi (Lytile & Timmerman, 2006), müşteri memnuniyeti (Lee, Chen, Chen & Chen, 2010), işletme performansı (Eren, 2007) ve hizmet imajı (Lee et al., 1999) arasında önemli ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Hizmet odaklılık düzeyleri ve bu alanda yapılan araştırmalardan bazıları şekil 1'de gösterilmiştir. Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişim halinde olan (yiyecek-içecek [servis] ve ön büro)

işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Amaç

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan işgörenlerin (yiyecek-içecek [servis] ve önbüro) ne derece hizmet vermeye yatkın olduklarını tespit etmek ve hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmanın uygulama kısmında, konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri tespit edilecek ve hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenecektir.

Gerekçe

Bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin araştırılması, birçok açıdan önemlidir. Bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı; işgören-iş uyumundan kaynaklanan yüksek performans, verimlilik, başarı, işgören bağlılığı, işgören tatmini, yüksek güdüleme (motivasyon), iş odaklılığı, dakiklik, işine vaktinde gelme, işe bağlılık, kariyer bağlılığı, işe devamlılık, kararlara/işe katılım, düşük düzeyde tükenme gibi olumlu sonuçlarla yakından ilişkilidir (Babakus, Yavas & Ashill, 2009; Babakus & Yavas, 2011; Chandrasekhar, 2001; Donavan, 1999; Donavan et al., 2004; Gazzoli, Hancer & Park, 2012; Saxe & Weitz, 1982). Hizmet verme yatkınlığı ayrıca hizmet kâr zinciri ile bağlantılıdır. Hizmet verme yatkınlığının iş tatminini arttırmasıyla ortaya çıkan mükemmel hizmet sunumu, müşteri memnuniyeti ve sadakatini arttırmakta, dolayısıyla işletme verimliliğine olumlu yansımaktadır (Gazzoli et al., 2012; Heskett, Sasser & Schlesinger, 1997). Hizmet verme yatkınlığı, örgütsel hizmet odaklılık ile de ilişkili olup örgütsel hizmet odaklı

kültürünün oluşmasında önemli adımlardan biridir (Kim, 2009). İlgili yazında belirtildiği üzere işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ya da hizmet odaklı olma düzeyleri ile olumlu bireysel (örneğin; iş tatmini) ve örgütsel (örneğin; hizmet kalitesi) çıktılar arasında sıkı bir bağ vardır (Kuşluvan ve Eren, 2011).

Yazında, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin çeşitli ülkelerde (ABD, Yeni Zellanda, Kore, Tayvan, Hindistan) farklı endüstrilerde (konaklama, yiyecek-içecek, sağlık, banka, vb.) araştırıldığı görülmektedir (Babakus et al., 2009; Chandrasekhar, 2001; Chen, 2007; Donovan et al., 2004; Kim, Leong & Lee, 2005). Ancak, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, Ulusal Ağ ve Bilgi Merkezi'nin Ulusal Veritabanı ve Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi'ndeki Sosyal ve Beşeri Bilimler veritabanında yapılan taramada, Türkiye'de konuyla ilgili yapılan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, Türkçe yazındaki bu eksikliğin giderilmesi önemli ve gerekli görülmektedir. Ayrıca yabancı yazında, konuyla ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, araştırmaların özellikle yiyecek-içecek (restoran), sağlık (hastane) ve finans (banka) hizmetleri veren işletmelere yönelik yapıldığı görülmektedir. Konuyla ilgili konaklama işletmelerine yönelik yapılan araştırmalar ise oldukça sınırlı sayıdadır (Chen, 2007). Böylece konunun, Türkiye'de ele alınarak farklı bir kültürde görgül (deneysel) verilerle test edilmesi, konuyla ilgili yeterli araştırmaların yapılmadığı ve işgören devir oranının yüksek olduğu konaklama işletmelerine yönelik yapılması açısından oldukça önemlidir.

Bu çalışma, Türkiye'de hizmet verme yatkınlığının birey düzeyinde incelenmesi, hizmet verme yatkınlığın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin ortaya konulması bakımından yazına ve turizm sektörüne önemli bir katkı sağlayacaktır. Bu araştırma ayrıca, turizm sektöründeki yüksek düzeyde işgören devir oranını düşürme, işten ayrılmayı önleme, yüksek düzeyde kaliteli

hizmet sunma, tüketici memnuniyetini ve sadakatini, iş tatminini ve iş/örgütsel bağlılığı arttırma gibi hedefleri olan turizm işletmelerine bu hedeflere ulaşmanın bir aracı olarak işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve sonuçları konusunda ışık tutacaktır.

Kapsam

İlgili yazında, hizmet odaklılık veya hizmet verme yatkınlığı hem örgütsel hem de bireysel (işgören düzeyinde) düzeyde ele alınan bir kavramdır. Zaman ve araştırma maliyetinden tasarrufta bulunmak için bu araştırmada, hizmet odaklılık/hizmet verme yatkınlığı sadece bireysel düzeyde (işgörenler düzeyinde) incelenmiştir. İlgili yazında, bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı; işgörenler, tüketiciler ve yöneticiler tarafından değerlendirilerek incelenmiştir. Bu araştırmada ise hizmet verme yatkınlığı, işgörenlerin bakış açılarıyla değerlendirilmiştir. Bunun nedeni işgörenlerin hizmet vermeye ilgili kendi duygu, düşünce ve inançlarını daha iyi değerlendirebilmesidir. Bu açıdan bakıldığında, hizmet verme yatkınlığının işgörenlerin kendileri tarafından değerlendirilmesi, işletmelerin işgörenlerin hizmet performansını ölçme açısından önemli bir ölçüt olarak görülmektedir (Costen & Barrash, 2006).

Ayrıca turizm işletmelerinin hizmet veren işletmeler olması ve araştırma konusunun özelliğinden dolayı bu araştırmada tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan (*Frontline Employees/Contact Employees/Boundary Spanning Employees*) yiyecek-içecek (servis) ve önbüro personeli tercih edilmiştir. Daha geniş çaplı bir araştırma, zaman ve para açısından maliyetli olduğundan, bu araştırmada örnekleme gidilerek sınırlı bir bölgede araştırma yapılmıştır. Ayrıca, örnekleme dâhil edilen işletme türü ile ilgili bir sınırlandırma da söz konusudur. Alan araştırmasına, Türkiye’de en önemli turizm merkezlerinden biri olan Nevşehir il sınırları içinde yer alan üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri dâhil edilmiştir.

Yazın Taraması

Türkçe yazında, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Aşağıda konuyla ilgili yabancı yazında yapılan araştırmalar sıralanmıştır;

İlgili yazında, bazı araştırmacılar Sosyal Değişim Teorisine (*Social Exchange Theory*) dayanarak iş tatmininin hizmet verme yatkınlığının belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir. Bunun üzerine yapılan araştırmalarda, iş tatmini ile hizmet verme yatkınlığı arasında olumlu ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Buna göre iş tatmini arttıkça hizmet verme yatkınlığı da artmaktadır (Dienhart, Gregoire, Downey & Kinght, 1992; Groves, 1992; Hoffman & Ingram, 1991; Kılıc & Dursun, 2008; Pettijohn, Pettijohn & Taylor, 2002). Ancak, bu araştırmalarda iş tatmini, hizmet verme yatkınlığının sebebi olarak gösterilse de diğer birçok araştırmacıya göre hizmet verme yatkınlığının sonucudur. Hizmet verme yatkınlığı bir kişilik özelliği olduğundan daha temelde yer almakta ve tutumların bir sebebi ve kişi ile iş arasında doğal bir uyum olarak görülmektedir (Donavan et al.,2004). Bu nedenle yazında yaygın olarak, hizmet verme yatkınlığının iş tatmininin belirleyicisi olduğu birçok araştırmacı tarafından desteklenmektedir.

Chandrasekhar (2001) tarafından Hindistan'da hizmet veren büyük bir hastanede 113 işgörene yönelik yapılan araştırmada, hizmet verme yatkınlığının işe devamlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada hizmet verme yatkınlığı, Hogan'ın (1983) insan etkililiği teorisinden (*the theory of human effectiveness*) faydalanarak 18 maddelik ve 3 boyutlu bir ölçek (*service orientation*) geliştirilerek ölçülmüştür. İşe devamlılık ise, işgörenlerin mevcut işteki toplam çalışma süresi dikkate alınarak ölçülmüştür. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığı ile mevcut işteki devamlılık arasında olumlu ve güçlü ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yatkınlığını ifade eden

bazı maddeler ile işgörenlerin mevcut işteki devamlılığı arasında daha güçlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu maddeler; "müşterilere yardım etmekten zevk alırım", "işimi iyi bir şekilde yaptığımda bundan kişisel olarak tatmin oluyorum", "işimin verdiğim hizmet üzerinde etkisinin olduğunu söyleyebilirim", "iş ile ilgili bir çözüm/yol bulamadığımda buna kızmam", "diğer işgörelere yardım etmek isterim". Araştırmacıya göre bu maddeler, işgörelerin müşterilerin yararına/refahına hizmet etmeyi ifade eden maddelerdir. Böylece bu özellikleri taşıyan işgörelerin mevcut işinde çalışmaya devam etmeye daha fazla eğilimli oldukları ortaya konulmuştur.

Donavan et al. (2004) tarafından yapılan araştırmada, kişi-durum etkileşimi (iletişim süresi) ve uyum teorisine (*person-situation interaction and fit theory*) dayanarak bir model geliştirilmiş ve bu modelde hizmet verme yatkınlığının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma, ABD'de hizmet veren büyük bir bankanın (sayı=156) ve iki zincir (sayı=493) restoranın işgörelere yönelik ayrı ayrı yürütülmüştür. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığını ölçmek için bir ölçek (*customer orientation*) geliştirilmiştir. Bu ölçek, 4 boyutlu olup 13 maddeden oluşmaktadır: müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı (*need to pamper*), müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı (*need to read customer's need*), hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu/ihtiyacı (*need to deliver*) ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı (*need for personal relationship*). İş tatmini ise genel bir ifadeyle ölçülmüştür. Araştırmada üç farklı sonuç elde edilmiştir. Birincisi, hizmet verme yatkınlığının, iş tatminini doğrudan olumlu ve önemli ölçüde etkilemiş olmasıdır. İkincisi, hizmet verme yatkınlığının, işgörel-müşteri arasındaki iletişim süresi ara değişkeniyle iş tatminini olumlu ve önemli ölçüde etkilemesidir. Diğer bir deyişle, işgörel ile müşteri arasındaki iletişimin süresi uzadıkça hizmet verme yatkınlığının iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi de artmıştır. Sonuncusu ise, hizmet verme yatkınlığının, kişi-iş uyumu ara

değişkeniyle iş tatminini yine olumlu ve önemli derecede etkilemesidir. Diğer bir deyişle, hizmet verme yatkınlığının kişi-iş uyumunu arttırması iş tatminine olumlu olarak yansımıştır. Araştırmacılara göre hizmet vermeye yatkın işgörenler, müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme, müşteri gereksinimlerini doğru anlama, müşterilerle kişisel ilişki kurma ve müşteri sorunlarını çözmek gibi kaliteli hizmet sunma konularında içsel bir güdüye sahiptir. Dolayısıyla hizmet vermeye yatkın işgörenler, doğaları gereği tüketiciye ve tüketiciye verdikleri hizmetlere yönelik olumlu tutuma sahip olduklarından işlerine yönelik de olumlu tutuma sahip olmakta ve işinden genel olarak tatmin olmaktadır. Araştırmacılar ayrıca, hizmet vermeye yatkın olan işgörenlerin, tüketiciyle yüz yüze yoğun iletişimi gerektiren işlerde çalıştıklarında iş tatminlerinin arttığını ortaya koymuştur.

Amerika'da gayrimenkul işletmelerinin satış personeline (sayı=190) yönelik yapılan bir araştırmada, Harris, Mowen and Brown (2005), kişilik özellikleri, hedef odaklılık (*goal orientation*), tüketici odaklılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmada, tüketici odaklılığı ölçmek için hizmet verme yatkınlığını görünür veya yüzeyde bir kişilik özelliği olarak kavramsallaştıran Brown et al. (2002) tarafından geliştirilen "tüketici odaklılık/yönelimlilik (*Customer Orientation*)" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; toplamda 2 boyut ve 12 maddeden oluşmaktadır: gereksinimleri karşılama yeteneği (*needs*) ve hizmet sunumundan zevk alma (*enjoyment*). Her bir boyut altışar maddeden oluşmaktadır. İş tatmini ise genel bir ifadeyle ölçülmüştür. Araştırma sonucunda, hizmet verme yatkınlığının iş tatminini önemli ve olumlu etkilediği saptanmıştır. Araştırmacılar, hizmet vermeye yatkın işgörenlerin doğaları gereği başkalarını mutlu etmekten tatmin oldukları, dolayısıyla işlerinden de tatmin olduklarını ortaya koymuştur. Araştırmacılara göre iş tatminini arttırmanın önemli bir yolu hizmet vermeye yatkın işgörenlerin istihdam edilmesidir.

Yazında, hizmet verme yetkinliğinin iş tatmini üzerindeki etkisi konusunda, sonuçları daha önce yapılan araştırmaların sonuçlarıyla çelişen bir araştırma da söz konusudur. Bu araştırma Kim et al. (2005) tarafından Kore’de yapılmıştır. Kim et al. (2005), restoran işletmelerinde işgörenlerin (sayı=328) hizmet verme yetkinliği ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemek üzere bir araştırma yapmıştır. Araştırmada, hizmet verme yetkinliğini ölçmek için hizmet verme yetkinliğini bilişsel ve davranışsal boyutuyla değerlendiren Dienhart et al. (1992) tarafından geliştirilen “Hizmet Odaklılık (*Service Orientation*)” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; üç boyut ve 9 maddeden oluşmaktadır: müşteri odaklılık (*customer focus*), örgütsel destek (*organizational support*) ve baskı altında hizmet (*service under pressure*). İş tatminini ölçmek için Lytle (1994) tarafından geliştirilen 5 maddelik iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ise Lahey (1984) tarafından geliştirilen 5 maddelik işten ayrılma (*intention to leave*) ölçeği ile ölçülmüştür. Araştırmada, hizmet verme yetkinliğinin iş tatminini olumsuz etkilediği saptanmıştır. Sonuçlar, katılımcıların hizmet verme yetkinliği düzeylerinin yüksek olduğunu ancak iş tatmini düzeylerinin düşük olduğunu ortaya çıkarmıştır. Araştırmacılar, bu sonucun nedenini, mükemmel hizmet sunmaya yetkin işgörenlerin, düşük ücret, adil olmayan sosyal haklar ve uzun çalışma saatlerinden dolayı iş tatminlerinin düşük olabileceğini ileri sürerek açıklamıştır. Araştırmada, hizmet verme yetkinliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisi test edilmemiştir. Ancak, iş tatmininin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.

Amerika’da işgörenlerin hizmet verme yetkinliği ile ilgili bir diğer araştırma Harris, Artis, Walters and Licata (2006) tarafından yapılmıştır. Harris et al. (2006), banka personeline (sayı=140) yönelik yaptıkları araştırmada, iş becerikliliği (*job resourcefulness*), kişilik özellikleri, rol çatışması, rol belirsizliği, hizmet verme yetkinliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada, hizmet verme yetkinliği, Brown et al. (2002)

tarafından geliştirilen 2 boyut ve 12 maddeden oluşan "Tüketici Odaklılık (*Customer Orientation*)" ölçeği ile ölçülmüştür. İş tatminini ölçmek için Hartline and Ferrell (1996) tarafından geliştirilen 5 maddelik iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ise Mitchel (1981) ve Good, Page and Young (1996) tarafından geliştirilen ölçeklere uyarlanan 4 maddelik işten ayrılma niyeti (*intention to leave*) ölçeği ile ölçülmüştür. Araştırma sonucunda, hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini arasında olumlu, işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ve önemli ilişki bulunmuştur. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yatkınlığının, iş becerikliliğinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde ara değişken rolü oynadığı saptanmıştır. Sonuçlara göre iş becerikliliği, hizmet verme yatkınlığı ara değişkeniyle iş tatminini olumlu, işten ayrılma niyetini olumsuz etkilemiştir.

Bir diğer araştırmada, Chen (2007), Tayvan'daki konaklama işletmelerinin işgörenlerine yönelik yaptığı araştırmada, hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma, Tayvan'da uluslararası faaliyet gösteren otellerde en az bir yıl çalışan işgörelere (sayı=350, bayan katılımcı: %84,3) yönelik yürütülmüştür. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığı, Dienhart et al. (1992) tarafından geliştirilen ölçeğe uyarlanan 7 maddelik bir ölçekle ölçülmüştür. İş tatminini ölçmek için Lytle (1994) tarafından geliştirilen ölçeğe uyarlanan 5 maddelik iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Her iki ölçek de 5'li Likert derecelemesi ile ölçülmüştür. Araştırmada, elde edilen veriler yapısal eşitlik modeliyle test edilmiş ve konaklama işletmelerinde işgörelerin hizmet verme yatkınlığının iş tatminini olumlu ve önemli ölçüde etkilediği saptanmıştır. Araştırma sonuçları, konaklama işletmelerinde yüksek düzeyde iş tatmininin oluşturulmasında hizmet verme yatkınlığının önemli bir faktör olduğunu göstermiştir.

Babakus et al. (2009) tarafından Yeni Zellanda'da banka personeline (sayı=530, bayan katılımcı: %76,2) yönelik yapılan araştırmada, hizmet verme

yatkınlığı, iş kaynakları (ödül, örgütsel destek), tükenmişlik, iş performansı, rol belirsizliği, rol çatışması, iş yükü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığını ölçmek için Donavan et al. (2004) tarafından geliştirilen 4 boyutlu ve 13 maddeden oluşan "Tüketici Odaklılık (*Customer Orientation*)" ölçeği kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ise daha önce işten ayrılma niyetini (*turnover intention*) ölçmek için geliştirilen ölçeklerden uyarlanan 4 maddelik bir ölçek ile ölçülmüştür. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki bulunmuştur. Ancak, hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyetinin oluşmasını azaltmasına rağmen işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi ortaya çıkmamıştır. Sonuçlar, hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş stresinin ara değişken rolü üstlendiğini göstermiştir. Dolayısıyla hizmet verme yatkınlığı arttıkça, iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin azaldığı tespit edilmiştir.

Yeni Zellanda'da kamuya ait çeşitli işletmelerde tüketici ile yüz yüze iletişimde bulunan işgörenlerin (sayı=97, bayan katılımcı: %78,3) hizmet verme yatkınlığıyla ilgili bir araştırma, Rod and Ashill (2010) tarafından yapılmıştır. Rod and Ashill (2010) yaptıkları araştırmada, hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, hizmet performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Hizmet verme yatkınlığı, Donavan et al. (2004) tarafından geliştirilen "Tüketici odaklılık (*Customer Orientation*)" ölçeği ile ölçülmüştür. İş tatminini ölçmek için Babin and Boles (1998) tarafından geliştirilen 6 maddelik iş tatmini ölçeği; işten ayrılma niyetini (*turnover intention*) ölçmek için Singh, Verbeke and Rhoads (1996) ve Babin and Boles (1998) tarafından geliştirilen ölçeklerden uyarlanan 5 maddelik bir ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, hizmet verme yatkınlığı ile iş tatminini arasında olumlu, işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ilişki bulunmuştur. Ancak hizmet verme yatkınlığının iş tatminini olumlu ve önemli ölçüde etkilediği; işten ayrılma niyetini ise

etkilemediği saptanmıştır. Araştırmanın bir diğer önemli bulgusu ise iş tatmininin işten ayrılma niyetini olumsuz etkilemesidir. Dolayısıyla hizmet verme yatkınlığının iş tatmini vasıtasıyla işten ayrılma niyetini azalttığı ortaya konulmuştur. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yatkınlığının iş tatmini üzerindeki etkisinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine göre daha güçlü olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ise hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini arasındaki ilişkinin oldukça önemli olduğunu göstermiştir. Araştırmacılar, çalışmanın, hizmet verme yatkınlığının işgörenlerin iş ile ilgili tutumları üzerinde önemli etkisinin olduğunu belirlemesi ve iş ile ilgili davranışları değerlendirmek için tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan işgörenlerin en iyi konuma sahip olduklarını vurgulaması açısından önemli olduğunu belirtmektedir.

Yeni Zellanda'da banka personeline (sayı=530, bayan katılımcı: %76,2) yönelik yapılan bir diğer araştırma, Babakus and Yavas (2011) tarafından yapılmıştır. Babakus and Yavas (2011) yaptıkları araştırmada, hizmet verme yatkınlığı, tükenmişlik, iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada, işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını ölçmek için Donovan et al. (2004) tarafından geliştirilen "Tüketici odaklılık" ölçeği kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti (*turnover intention*) ise daha önce geliştirilen çeşitli ölçeklerden uyarlanan 4 maddelik bir ölçekle ölçülmüştür. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz ve önemli ölçüde etkisinin olduğu saptanmıştır. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yatkınlığı tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında ara değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla hizmet verme yatkınlığı arttıkça tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki zararlı etkisinin azaldığı ortaya konulmuştur.

Gazzoli et al. (2012) tarafından yapılan araştırmada, personel güçlendirme, hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işe katılım arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma, Amerika'da faaliyet gösteren 9 restoran

işletmesinin işgörenlerine (sayı=308, bayan katılımcı: %76,9) yönelik yürütülmüştür. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığını ölçmek için Donovan et al. (2004) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. İş tatmini ise genel bir ifadeyle ölçülmüştür. Araştırma sonucunda, hizmet verme yatkınlığının iş tatmini üzerinde olumlu ve önemli etkisinin olduğu saptanmıştır. Araştırmacılara göre hizmet verme yatkınlığı yüksek olan işgörenler, işlerinden yüksek düzeyde memnun kalmakta, bu da mükemmel hizmet sunmalarını sağlamaktadır. Dolayısıyla bu durum, müşteri memnuniyetini, müşteri sadakatini ve işletme verimliliğini olumlu etkilemektedir. Bu nedenle araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığı ve iş tatmini arasındaki olumlu ilişkinin hizmet kâr zinciriyle bağlantılı olduğunu ileri sürmüştür.

Franke and Park (2006) tarafından yapılan meta-analiz çalışmasında, hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini arasında olumlu ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yatkınlığının iş tatminini olumlu ve önemli ölçüde etkilediği bulunmuştur. Dolayısıyla hizmet verme yatkınlığı yüksek olan işgörenlerin iş tatmininin de yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmacılara göre hizmet verme yatkınlığı yüksek olan kişiler, bu yatkınlığı düşük olan kişilere göre işini daha iyi yapmakta ve işten tatmin olmaktadır. Yapılan bir diğer meta analiz çalışmasında, Zablah, Franke, Brown and Bartholomew (2011), hizmet verme yatkınlığı, iş stresleri, iş performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, hizmet verme yatkınlığının iş tatminini olumlu işten ayrılma niyetini olumsuz etkilediği bulunmuştur. Sonuçlar ayrıca, hizmet verme yatkınlığının iş stresi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ara değişkenleriyle işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini göstermiştir. İlgili yazında görüldüğü üzere çeşitli ülkelerde ve sektörlerde işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı, iş tatminini ve işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Bu çalışmada ise Türkiye'deki konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan işgörenlerin

hizmet verme yatkınlığının iş tatminini ve işten ayrılma niyetini etkileyip etkilemeyeceği test edilecektir.

Kuramsal Çerçeve

Bu çalışma, işgörenlerin hizmet verme yatkınlıklarının işgören tatminini ve işten ayrılma niyetini etkilediği hipotezine dayanmaktadır. Çalışmanın kuramsal çerçevesini oluşturan birinci bölümde, öncelikle ilgili yazında kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı kavramına yönelik farklı yaklaşımlar ele alınmış ve kavramla ilgili yapılan çeşitli tanımlar sıralanmıştır. Daha sonra hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları ile ilgili detaylı bilgi verilmiş ve hizmet verme yatkınlığının neden iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olabileceği kuramsal olarak tartışılmıştır.

Yöntem

Bu çalışmada, önerilen modelde, hizmet verme yatkınlığının (bağımsız değişken) iş tatmini ve işten ayrılma niyeti (bağımlı değişkenler) üzerindeki etkisi ile iş tatminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi test edilmektedir. Araştırma nicel araştırma metoduna dayanmaktadır. Araştırmanın evreni (Nevşehir'deki konaklama işletmeleri çalışanları) geniş olduğundan örnekleme gidilmiş ve amaca göre örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Böylece alan araştırmasına Nevşehir'deki 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan ön büro ve yiyecek-içecek (servis) personeli dâhil edilmiştir. Örneklemden elde edilen veriler anket yoluyla toplanmasının nedeni, işgörenlerin uygun bir zamanda ve sağlıklı bir ortamda anketi doldumalarını sağlamaktır. Modeli test etmek için daha önce geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Elde edilen verileri analiz için temel belirleyici istatistiklerden ve istatistiksel analiz yöntemlerinden (faktör analizi, korelasyon ve regresyon) faydalanılmıştır. Veriler SPSS 19.00 ile analiz edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞI, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bu bölümde öncelikle hizmet kavramı ve özellikleri açıklanacak ve hizmetlerin sınıflandırılması konusuna değinilecektir. Daha sonra kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları teorik olarak ele alınacaktır. Son olarak da konaklama işletmelerinde kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki irdelenecektir.

1. 1. Hizmet Kavramı

Pazarlama ile ilgili yazında, hizmet pazarlamasının ana ögesi olan hizmet kavramı farklı açılardan tanımlanmaktadır (Kozak, 2008). Örneğin; Shames and Glover (1989), hizmetin "Belirli bir sosyal çevrede, bir tarafın diğer tarafın ihtiyaçlarını algıladığı biçimde karşılama girişimi" olduğunu ifade etmektedir (aktaran Sammons, 1994, p. 1). Petrillose (1995) ise hizmeti, "bir müşteri ve belirli bir işgören arasında kişisel bir ilişki yoluyla gerçekleşen soyut bir deneyim" şeklinde tanımlamaktadır (p. 6). Yazında, hizmet kavramıyla ilgili kapsamlı tanımlara da rastlanmaktadır. Örneğin, Kuşluyan'a (1999, pr.2) göre hizmet, "tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanıp yerine getirilen ve mübadeleye konu olan soyut ve fark edilir faaliyetlerdir". Diğer bir tanım ise

Kotler and Armstrong (2004, p. 276) tarafından şu şekilde yapılmıştır: "hizmet, bir tarafın diğerine sunduğu, temelde dokunulamayan ve bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan herhangi bir faaliyet ya da faydadır" (Özgüven 2008, s. 653). Bu tanımlara dayanarak hizmetin, iki taraf arasındaki mübadele ilişkisiyle ilgili fayda sağlayan soyut bir faaliyet/deneyim olduğu görülmektedir (Kuşluvan, 1999).

1. 1. 1. Hizmetlerin Özellikleri

Hizmetler kendilerine özgü bir takım özellikleriyle mallardan ayrılmaktadır. Bu özellikler; hizmetler dokunulamaz (soyuttur), hizmetlerin üretimi ile tüketimi eş zamanlıdır, hizmetler değişken bir yapıya sahiptir, hizmetler dayanıksızdır (stoklanamaz), insanlar verilen hizmetin bir parçası durumundadır ve hizmet mübadelesinde mülkiyet el değiştirmez (Eren, 2007). Aşağıda bu özelliklerle ilgili bilgi verilmektedir;

Hizmetler dokunulamaz (soyuttur): Hizmetlerin temel özelliklerinden birisi, soyut olmalarıdır. Beş duyudan bağımsız bir şekilde gerçekleşen hizmetler; yer, insan, ücret, ekipmanlar ve iletişim araçlarıyla görülebilir (somut) hale getirilmektedir (Kotler & Armstrong, 2004). Böylece tüketicilere fiziksel ve sosyal kanıtlar sunularak tüketicilerin hizmetleri fark etmeleri sağlanabilmektedir (Kozak, 2008). Hizmetleri bireysel açıdan inceleyen birçok araştırmacı, hizmetlerin soyut olma özelliğinin "insan" ögesi ile somutlaştırıldığını öne sürmektedir (Goff, Boles, Bellenger & Stojack, 1997; Kim, 2000; Saxe & Weitz, 1982). Bu da işgörenlerin görünüşleri, hizmeti sunma şekilleri, tutumları, davranışları ve yetenekleri gibi bir takım özellikleri ile sağlanmaktadır (Cran, 1994; Donovan & Hocutt, 2001; Petrillose, 1995; Schneider, Parkington & Buxton, 1980). Brown et al. (2002) ise hizmetleri somut hale getiren işgörenlerin tutum ve davranışlarının temelinde kişilik özelliklerinin olduğunu belirtmektedir. Araştırmacılar ayrıca, hizmet verme yatkınlığının temel kişilik özellikleri ile belirli bir durumun etkileşimi sonucu ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Hizmet verme

yatkınlığı görünür bir özellik olduğundan işgörenlerin tutum ve davranışlarından anlaşılabilir. Dolayısıyla bu tutum ve davranışlar, soyut olan hizmeti görünür/somut hale getirmektedir (Brown et al., 2002).

Hizmetlerin üretimi ile tüketimi eş zamanlıdır: Hizmetlerin birçok somut maldan farklı olduğu görülmektedir. Somut bir mal önce üretilir, depolanır, daha sonra satılır ve tüketilir. Ancak, birçok hizmet üretildiği anda tüketilmektedir. Bu durumda, hizmeti alan müşteriler hizmetin üretim sürecine dâhil olmaktadır. Diğer bir açıdan, hizmetlerin üretildiği anda tüketilmesi, bir takım sorunları da beraberinde getirmektedir; müşterinin hizmet konusundaki deneyimini olumsuz etkilemesi ve kitle üretiminin yapılamaması (Eren, 2007; Zeithaml & Bitner, 2003).

Hizmetler değişken bir yapıya sahiptir: Hizmetler değişken bir yapıya sahip olduğundan hizmet kalitesi; yer, zaman, kişi ve veriliş şekline göre değişmektedir. Hizmeti sunan bireye ait bireysel (örneğin; kişilik özellikleri) ve diğer (Örneğin; iş yükü) faktörler hizmet kalitesini etkilemektedir. Dolayısıyla hizmet veren işletmelerde, seçici işe alım, personel eğitimi ve güdüleme gibi faktörlere önem verilmelidir (Eren, 2007; Mucuk, 2001). Ayrıca, hizmetlerin kişiye ve işletmeye göre değişmesi, hizmet kalitesinin tutarlı bir şekilde sürdürülmesini ve işletmelerin aynı düzeyde ve kalitede hizmet sunmalarını zorlaştırmaktadır (Eren, 2007; Zeithaml & Bitner, 2003).

Hizmetler dayanıksızdır (stoklanamaz): Zeithaml and Bitner'e (2003) göre hizmetlerin dayanıksızlığı; depolanamadığını, stoklanamadığını, tekrar satılamayacağını ve iade edilemeyeceğini göstermektedir. Bir mal üretildikten sonra satılacağı güne kadar stoklanabilir, ancak hizmetler üretildiği anda tüketilir ve ileri bir tarihe bırakılamaz (Eren, 2007).

İnsanlar verilen hizmetin bir parçası durumundadır: Hizmet sunumu sürecinde aktif rol alan herkes (işgörenler, müşterinin kendisi ve diğer müşteriler) hizmetin bir parçası durumundadır. Bu durum, hizmet veren işgörenler ile müşteriler arasındaki iletişimin yoğun olmasını sağlamaktadır. Bu nedenle işgörenlerin tutum ve davranışları, fiziki görünüşleri gibi birçok özellikleri müşterilerin hizmet algısını etkilemektedir (Eren, 2007; Lovelock, 2000).

Hizmet mibadelesinde mülkiyet el değiştirmez: Mübadelede, malların sahipliği satıcıdan alıcıya geçme durumu söz konusuysen hizmetlerin el değiştirmesi söz konusu değildir. Diğer bir ifadeyle tüketiciler hizmetlerin mülkiyetini değil ancak hizmetlerin kullanım haklarını satın alabilirler (Eren, 2007; Rızaoğlu, 2004)

1. 1. 2. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Yazında, hizmetler farklı ölçütlere göre sınıflandırmıştır (Eren, 2007). Örneğin; Amerikan Pazarlama Birliği'ne (AMA) göre hizmetler; 1) sağlık hizmetleri, 2) finansal hizmetler, 3) profesyonel hizmetler, 4) turizm hizmetleri, 5) spor, sanat ve eğlence hizmetleri, 6) kamusal, yarı kamusal ve kâr amacı gütmeyen hizmetler, 7) kanal, fiziksel dağıtım ve kiralama hizmetleri, 8) eğitim ve araştırma hizmetleri, 9) telekomünikasyon hizmetleri ve 10) kişisel ve bakım/onarım hizmetleri (Eren, 2007, s. 20; Öztürk 2003, s. 20). Stell and Donoho (1996, pp. 34-35) ise hizmetleri; algılanan risk derecesi, satın alma çabası ve tüketicinin ilgi düzeyi ölçütlerine göre sınıflandırmıştır. Buna göre hizmetler şu şekilde sınıflandırılmıştır (aktaran Eren, 2007, s. 21);

- Kolayda Hizmetler (*Convenience Services*): Oldukça ucuz ve sık satın alınan hizmetlerdir. Diğer üç kategori ile kıyaslandığında, algılanan risk seviyesi ve satın alma çabası en düşük düzeydedir. Ayrıca, bu hizmetlere karşı tüketicilerin ilgi düzeyi düşüktür.

- Tercihli Hizmetler (*Preference Services*): Hizmet satın alırken tüketiciler belli markaları tercih etmeye eğilimlidir, ancak buna rağmen gerekirse tercih ettikleri markaları ikame edebilirler. Öncelikli bir hizmet marka ve marka bağlılığı yaratılarak farklılaştırılan kolayda bir hizmettir. Kolayda hizmetlerle kıyaslandığında biraz daha risklidir ve satın alma çabası biraz daha fazladır. Tüketicinin ilgi düzeyi kolayda hizmetlere göre yüksek olmasına rağmen yine de düşüktür.
- Beğenmeli Hizmetler (*Shopping Services*): Diğer iki hizmet sınıfı ile kıyaslandığında, tüketicilerin daha fazla risk algıladıkları hizmetlerdir. Bu tür hizmetler satın alınırken, tüketiciler daha fazla araştırma ve değerlendirmede bulunmaya ve daha fazla satın alma çabası harcamaya isteklidirler. Bu tür hizmetlere tüketicilerin ilgi düzeyi daha yüksektir. Örneğin; dişçilik ve kuaförlük hizmetleri vb.
- Özellikli Hizmetler (*Speciality Services*): Özellikli hizmetler, farklılaştırma ve marka bağlılığı yönünden en gelişmiş olan hizmetlerdir. Öyle ki, sadece seçilen bir hizmet şirketi veya hizmet sağlayıcısı tüketici tarafından kabul edilebilir. Bu tür hizmetlerde algılanan risk ve satın alma çabası en yüksek seviyededir. Tüketiciler bu tür hizmetleri aramaya ve beklemeye isteklidirler ve herhangi bir şeyle ikame edemezler. Diğer hizmetlerle kıyaslandığında tüketicilerin ilgi düzeyi çok yüksektir. Örneğin; tatil, konserler, sergiler vb.”.

1. 2. Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramı

Hizmet verme yatkınlığı kavramına yönelik birçok yaklaşım söz konusu olduğundan, kavram farklı açılardan ele alınıp tanımlanmıştır. Kavram, bir grup araştırmacı tarafından kişilik özelliklerine dayandırılırken, başka bir grup akademisyen tarafından öğrenilebilir kültür, tutum ve davranışlara

dayandırılmıştır. Ayrıca kavramın, satış personeline, sağlık personeline ve diğer hizmet veren personele göre farklı açıklandığı da görülmektedir. Kavrama farklı açılardan yaklaşmış olsa da tüm tanımlarda ortak olan içerik; işgörenlerin hizmet verme sürecinde hizmet vermeye ilgili yatkınlığıdır (Kuşluyan ve Eren, 2011). Birçok araştırmacıya göre (Petrillose, 1995; Sammons, 1994) hizmet verme yatkınlığı kavramını öne süren ilk araştırmacılar; Schneider ve diğerleridir (1980). Araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığını, kişilik özellikleri bileşeninde değerlendirerek, "Hizmet Odaklılık (*Service Orientation*)" kavramıyla açıklamıştır. Schneider et al. (1980, p. 264), hizmet verme yatkınlığını; "işgörenlerin tüketici gereksinimlerini karşılama ve iyi hizmet verme konusunda istekli ve şevkli olması" şeklinde ifade etmiştir (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 141). Araştırmacılar, her işgörenin hizmeti sunma kapasitesinin farklı olduğunu, işgörenlerin tüketici hizmetine yönelik bakış açılarının hizmet verme yatkınlıklarına göre değiştiğini dile getirmiştir. Ayrıca araştırmacıların, işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ile tüketicilerin hizmet kalitesi algılamaları arasında önemli ilişki olduğunu öne sürmesi, hizmet verme yatkınlığının işgörenlerin tutum ve davranışlarıyla tüketiciler tarafından fark edildiğini göstermektedir (Schneider et al., 1980).

Saxe and Weitz (1982) ise bireysel düzeyde hizmet odaklılığı, satış personelinin tüketici ve satış odaklı davranışları (*customer oriented-behaviors*) bağlamında kavramsallaştırıp görgül olarak ele alan ilk araştırmacılarıdır. Araştırmacılar, hizmet odaklılığı; işgören ve tüketici arasındaki ilişkinin süresini ve kalitesini belirleyen ve tüketicilerin ihtiyaçlarını tatmin etmek için onlara yardımcı olmasını sağlayan işgörenlerin yetenek ve eğilimleri şeklinde ifade etmiştir (Kuşluyan ve Eren, 2011). Buna göre Saxe and Weitz (1982, p. 344), bireysel düzeyde hizmet odaklılığı, "satış personelinin, tüketicilerin ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayacak satın alma kararlarına yardımcı olması, dolayısıyla satış personelinin pazarlama anlayışını uygulama derecesi" olarak tanımlamıştır (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 141). Araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığının;

satış personelinin, tüketiciyle olumlu ve uzun vadeli ilişkiler kurma, tüketici ihtiyaçlarının tatmini konusunda onlara yardımcı olma, tüketicilerle olan iletişimlerinde olumsuz davranışlardan kaçınma ve uzun vadede tüketici memnuniyeti sağlama ile ilgili tutum ve davranışları kapsadığını ileri sürmüştür (Saxe & Weitz, 1982). Benzer bir şekilde, Lee-Ross (2000), hizmet verme yatkınlığını bir tutum olarak değerlendirerek, "Hizmet Verme Öneğilimi (*Service Predisposition*)" kavramıyla ele almıştır. Lee-Ross (2000, p. 149), hizmet verme yatkınlığını; "verilen hizmetten kişisel tatmin sağlama" şeklinde tanımlamıştır (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 141).

Diğer bir açıdan Hogan et al. (1984), hizmet verme yatkınlığını, kişilik özellikleri çerçevesinde kavramsallaştırmıştır. Böylece araştırmacılar, Hogan Kişilik Envanterinde yer alan kişilik özelliklerini kullanarak hizmet verme yatkınlığının ölçülebileceğini göstermiştir. Araştırmacılara göre hizmet verme yatkınlığı, belirli kişilik özelliklerinin işgörenlerin teknik içerikli olmayan iş performanslarına olan yansımasıdır. Buna göre hizmet verme yatkınlığı, işgörenlerin uyumluluk (duygusal denge), sosyallik (dışa dönüklük), sevimlilik (yumuşak başlılık) ve kurallara uyma istekliliği (sorumluluk) kişilik özelliklerinin birleşmesi sonucu ortaya çıkan bir dizi tutum ve davranışlardır. Bu tutum ve davranışlar da işgören ve tüketici arasındaki iletişim kalitesini etkilemektedir. Dolayısıyla Hogan et al. (1984, p. 167), hizmet verme yatkınlığını (Hizmet Odaklılık - *Service Orientation*), "işgörenlerin müşteri ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinde yardımsever, düşünceli, saygılı ve işbirliğine açık/yatkın olma öneğilimi" şeklinde tanımlamıştır (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 141). Bu yaklaşımda, hizmet verme yatkınlığının içeriğinde, kendi kendini kontrol etme, dışa dönük, uyumlu, güvenilir, işbirlikçi ve sıcakkanlı gibi kişilik özelliklerinin yer aldığı; kaba, düşüncesiz ve uyumsuz gibi kişilik özelliklerinin yer almadığı görülmektedir (Hogan et al., 1984).

Hizmet verme yatkınlığının kişilik özellikleri çerçevesinde incelendiği diğer birçok araştırmaya rastlanmaktadır. Örneğin, Cran (1994, p. 36), Hogan et al. (1984) tarafından yapılan tanımı esas alarak hizmet verme yatkınlığını, "işgörenlerin tüketicilerle ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde nazik ve yardımcı olmasını ve iyi hizmet vermesini sağlayan temel bireysel öneğilimler ve eğilimler kümesi" şeklinde tanımlamıştır (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 141). Petrillose'ye (1995) göre ise hizmet verme yatkınlığı, "işgörenlerin başkalarına yardımcı olma ve onlarla işbirliği içinde olma özelliklerine sahip kişilerin içsel bir tutumudur" (p. 6). Bir diğer tanım, Donovan (1999) tarafından şu şekilde yapılmıştır, "hizmet verme yatkınlığı, tüketicilere ve diğer işgörelere yüksek düzeyde kaliteli hizmet sunmaktan duyulan hoşnutluk eğilimidir" (p. 48). Araştırmacı, hizmet verme yatkınlığının, işgörenlerin özellikle tüketiciyle olan yüz yüze iletişimlerinde sergilediği performans ile ilgili olduğunu belirtmiştir (Donovan, 1999). Bu da hizmet verme yatkınlığının tüketiciler tarafından fark edilebilir bir özellik olduğunu göstermektedir.

Hizmet verme yatkınlığını bir kişilik özelliği olarak değerlendiren bir diğer grup araştırmacı ise Brown ve diğerleridir (2002). Araştırmacılara göre hizmet verme yatkınlığı, temel kişilik özelliklerinden farklı olup, temel kişilik özellikleri ile davranış arasında ara değişken rolü oynamaktadır ve görünür bir özelliktir. Araştırmacılar, görünür özellikleri, "belirli durumlarda istikrarlı bir şekilde davranışlarda bulunma ile ilgili öneğilimler" şeklinde tanımlamıştır (Brown et al., 2002, p. 111; Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 142). Bu özellikler temel kişilik özellikleri ile belirli durumların etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır. Böylece Brown et al.'a (2002, p. 111) göre hizmet verme yatkınlığı, "bir iş bağlamında işgörenlerin müşteri gereksinimlerini karşılama yatkınlığını veya öneğilimini yansıtan bir kişilik değişkenidir" (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 142). Singh and Koshy (2008) ise hizmet verme yatkınlığını, satış personelinin tüketicilere yönelik açık davranışları şeklinde ele alarak; "müşteri ile ilgili tüm faaliyetlerde, satış

personelinin müşterinin yararına bilgi toplaması ve bu bilgiyi onlarla paylaşması, müşterilerin ihtiyaçlarını (görünen/görünmeyen) anlaması ve müşteriler için değer yaratmak ve onları tatmin etmek için müşterilerle sürdürülebilir uzun vadeli ilişkiler yoluyla sürekli kaliteli ürün ve hizmet sunarak ihtiyaçlarını sürekli olarak karşılaması gibi satış personelinin tüketicilere yönelik davranışları” şeklinde tanımlamıştır (p. 20).

Hizmet verme yatkınlığı kavramıyla ilgili yukarıda verilen temel tanımlardan yola çıkılarak, birçok araştırmacı tarafından daha kapsamlı tanımların yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlardan en güncel olanlarından biri Kuşlivan ve Eren (2011) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığının bireyin kişilik özellikleri, kültürü, tutum ve davranışlarının bir bileşeni olduğunu ileri sürmüştür. Araştırmacılar ayrıca, yazında bireysel düzeyde hizmet odaklılığın işgörenlerin hizmet verme isteği, becerisi, yeteneği ve hizmet vermekten duyduğu memnuniyet ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Böylece Kuşlivan ve Eren (2011), hizmet verme yatkınlığını; “doğuştan gelen kişilik özellikleri ile öğrenme deneyiminin etkileşimi ve birleşimi sonucu oluşan, tüketicilerin gereksinimlerini karşılamaya ve iyi hizmet vermeye istekli ve yetenekli olma, tüketicilerle etkili iletişim kurabilme ve bundan zevk alabilme gibi kişilik özelliklerini, tutum ve davranışları kapsayan bireysel özelliklerin tümü” şeklinde tanımlamıştır (s. 142). Hizmet verme yatkınlığı kavramına yönelik yaklaşımlar Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1: Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkinlığı Kavramına Yönelik Yaklaşımlar

Kavram	Kaynak	Hizmet Verme Yatkinlığı Tanım/Yaklaşım	Açıklama
Hizmet Odaklılık ¹	Schneider et al. (1980, p. 264)	İşgörenlerin, tüketici gereksinimlerini karşılama ve iyi hizmet verme konusunda istekli ve şevkli olmasıdır	Bu araştırmacılar, bireysel düzeyde hizmet verme yatkinliğini ilk dile getiren araştırmacılarıdır. Hizmet verme yatkinliğini, kişilik özelliklerine dayandırmışlardır.
Tüketici Odaklılık /yönelimlilik ²	Saxe and Weitz (1982, p. 344)	Tüketicilerin gereksinimlerini en iyi şekilde karşılayacak satın alma kararlarına satış personelinin yardımcı olması, dolayısıyla satış personelinin pazarlama anlayışını uygulama derecesidir.	Hizmet verme yatkinlığı ile ilgili yapılan ilk görgül araştırmadır. Araştırmacılar, hizmet verme yatkinliğini, öğrenilebilir tutum ve davranışların bir bileşeni olarak değerlendirmiştir.
Hizmet Odaklılık	Hogan et al. (1984, p. 167)	İşgörenlerin, müşteri ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinde yardımsever, düşünceli, saygılı ve işbirliğine açık/yatkın olma öneğilimidir.	Araştırmacılar, hizmet verme yatkinliğini belirli kişilik özelliklerinin bir bileşeni olarak ele almıştır.
Hizmet Odaklılık	Cran (1994, p. 36)	İşgörenlerin tüketicilerle ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde nazik ve yardımcı olmasını ve iyi hizmet vermesini sağlayan temel bireysel ön eğilimler ve eğilimler kümesidir.	Araştırmacılar, hizmet verme yatkinliğini belirli kişilik özelliklerinin bir bileşeni olarak ele almıştır.
Hizmet Odaklılık	Petrillose (1995, p. 6)	İşgörenlerin başkalarına yardımcı olma ve onlarla işbirliği içinde olma özelliklerine sahip kişilerin içsel bir tutumu	Araştırmacı, hizmet verme yatkinliğini kişilik özelliklerinin tutuma olan yansımaları şeklinde ifade etmiştir.
Tüketici Odaklılık /yönelimlilik	Daniel and Darby (1997, p. 134)	İşgörenlerin, tüketiciyle ilgili koşulları dikkate alarak hizmeti o koşullara uyarlamaya yeteneğidir.	Hizmet verme yatkinlığı, tüketici ihtiyaç ve isteklerini karşılama yeteneği şeklinde ele alınmıştır.
Hizmet Odaklılık	Carraher, Mendoza, Buckley, Schoenfeldt and Carraher (1998, p. 221)	Başkalarına yardımcı olmak için bilinçli bir şekilde çaba göstermeyi ifade eden sosyalliği ve başkalarıyla bir arada olmaktan duyulan hoşnutluğu yansıtmaktadır.	Araştırmacılar, hizmet verme yatkinliğini işgörenlerin biyografik bilgileriyle açıklanabileceğini göstermiştir.
Hizmet Odaklılık	Donavan (1999, p. 48)	Hizmet verme yatkinlığı, tüketicilere ve diğer işgörelere yüksek düzeyde kaliteli hizmet sunmaktan duyulan hoşnutluk eğilimidir.	Araştırmacılar, hizmet verme yatkinliğini belirli kişilik özelliklerinin bir bileşeni olarak ele almıştır.

Hizmet Verme Öneğilimi ³	Lee-Ross (2000, p. 149)	Verilen hizmetten kişisel tatmin sağlamadır.	Araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığını bir tutum olarak değerlendirmiştir.
Hizmet Odaklılık	Chandrasekhar (2001, p. 79)	Yardımsaver, düşünceli, işbirliğine açık ve iyi huylu olma eğilimidir.	Hizmet verme yatkınlığı, işgören ve tüketici arasındaki ilişkinin kalitesini etkileyen tutum ve davranışlar kümesidir. Bunlar; tüketici ve çalışma arkadaşlarına karşı kibar, düşünceli ve ince olma; tüketicilerin ihtiyaçlarını algılama ve tüketiciyle doğru ve iyi iletişim kurmadır. Araştırmacılara göre, hizmet verme yatkınlığı, insanla doğrudan ilgilenmeyi gerektiren işlerde ihtiyaç duyulan bir tutumdur.
Tüketici Odaklılık /yönelimlilik	Brown et al. (2002, p. 111)	Bir iş bağlamında işgörenlerin müşteri gereksinimlerini karşılama yatkınlığını veya öneğilimini yansıtan bir kişilik değişkenidir.	Bu araştırmacılara göre, hizmet verme yatkınlığı, görünürdeki bir kişilik özelliğidir.
Tüketici Odaklılık /yönelimlilik	Jones, Busch and Dacin (2003, p. 323)	Satış personelinin, tüketicilerin uzun dönemli gereksinimlerini karşılamaya ilgili bir satış davranışdır.	Araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığını, satış personelinin tüketici hizmetiyle ilgili bir davranışı şeklinde ele almıştır.
Tüketici Odaklılık /yönelimlilik	Hennig-Thurau (2004, p. 462)	Müşterilerle kişisel etkileşimde işgören davranışlarının müşteri gereksinimlerini karşılama derecesidir.	Araştırmacılar, Brown vd. (2002) tarafından yapılan tanıma benzer bir tanım yaparak, hizmet verme yatkınlığının görünürdeki bir kişilik özelliği olduğunu belirtmiştir.
Hizmet Odaklılık	Schlegelmilc and Vienna (2006, p. 3)	İşgörenlerin hizmet verme sürecinde tüketicilere veya diğer çalışma arkadaşlarına karşı fiili davranışlarıyla ilgili tutum ve kişilik özellikleridir.	Araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığını kişilik özellikleri, tutum ve davranışlar bileşeninde ele almıştır.
Tüketici	Singh and Koshy (2008, p. 20; 2012)	Hizmet verme yatkınlığı; müşteri ile ilgili tüm faaliyetlerde, satış personelinin müşterinin yararına bilgi toplaması ve bu bilgiyi onlarla paylaşması, müşterilerin ihtiyaçlarını (görünen/görünmeyen) anlaması; ayrıca,	Bu yaklaşımda, hizmet verme yatkınlığı satış personelinin tüketicilere yönelik açık davranışları şeklinde ifade edilmiştir.

Odaklılık /yönelimlilik		<p>müşteriler için değer yaratmak ve onları tatmin etmek için müşterilerle sürdürülebilir uzun vadeli ilişkiler yoluyla sürekli kaliteli ürün ve hizmet sunarak ihtiyaçlarını sürekli olarak karşılaması gibi satış personelinin tüketicilere yönelik davranışlarıdır.</p> <p>Dolayısıyla Satış personelinin tüketici odaklılığı 6 faktörden oluşmaktadır;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tüketicilere bilgi verme 2. Tüketici ihtiyaçlarını anlama 3. Tüketici gereksinimlerini karşılama 4. Tüketici değeri yaratılarak tüketiciye değer verme 5. Tüketici memnuniyetini sürdürme 6. Tüketiciyle uzun dönemli ilişkileri sürdürme 	
Hizmet Verme Yatkinlığı	Kuşluvan ve Eren (2011, s. 142)	Hizmet verme yatkinlığı, doğuştan gelen kişilik özellikleri ile öğrenme deneyiminin etkileşimi ve birleşimi sonucu oluşan, tüketicilerin gereksinimlerini karşılamaya ve iyi hizmet vermeye istekli ve yetenekli olma, tüketicilerle etkili iletişim kurabilme ve bundan zevk alabilme gibi kişilik özelliklerini, tutum ve davranışları kapsayan bireysel özelliklerin tümüdür.	Hizmet verme yatkinlığı kavramıyla ilgili kapsamlı bir yaklaşımdır. Araştırmacılara göre, hizmet verme yatkinlığı, önemli ölçüde biyolojik kaynaklı doğuştan kalıtsal olarak gelen kişilik özellikleri ile kısmen kültür, öğrenme ve sosyalleşmenin etkileşimi ile ortaya çıkmaktadır.

¹Hizmet Odaklılık (*Service Orientation*)

²Tüketici Odaklılık/Yönelimlilik (*Customer Orientation*)

³ Hizmet Verme Öneğilimi (*Service Predisposition*)

1. 2. 1. Hizmet Verme Yatkınlığını Etkileyen Faktörler

Hizmet verme yatkınlığı ile ilgili yapılan araştırmalar gözden geçirildiğinde, hizmet verme yatkınlığını etkileyen faktörlerin; kişilik özellikleri, öğrenilebilir kültür, tutum ve davranışlar olduğu görülmektedir (Kuşluyan ve Eren, 2011).

1. 2. 1. 1. Kişilik Özellikleri

Kişilik kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bunlardan biri, Weinstein, Capitanio and Gosling (2008) tarafından yapılmıştır. Weinstein et al.'a (2008, p. 330) göre kişilik, "bireylerin istikrarlı bir örüntü gösteren duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını tanımlayan ve açıklayan bireysel özelliklerdir" (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 142). Mowen and Spears (1999) tarafından önerilen kişilik hiyerarşik modeline göre kişilik özellikleri üç katmanlıdır: temel özellikler (*cardinal traits*), merkezi özellikler (*central traits*) ve yüzeysel/görünür (*surface traits*) özellikler. Temel özellikler, "bireyin, genetik özellikleri ve erken yaşlardaki öğrenme deneyiminin sonucu ortaya çıkan ve en derinde yer alan temel öneğilimler/özellikler" şeklinde tanımlanmıştır (Mowen & Spears, 1999, p. 410). Araştırmacılara göre beş faktör kişilik özellikleri temel özellikler kapsamındadır. Merkezi (ara) özellikler ise, "kişinin temel özelliklerinin, içinde yaşadığı kültür ve öğrenme deneyimiyle birleşmesi sonucu ortaya çıkan özellikler" şeklinde ifade edilmiştir (Mowen & Spears, 1999, p. 410). Bu özelliklerin oluşmasında temel özellikler önemli rol oynamaktadır. Ancak bu özellikler temel özellikler ile görünürdeki özellikler arasında ara değişken olabilir/olmayabilir (Kuşluyan ve Eren, 2011; Mowen & Spears, 1999). Merkezi özelliklere örnek olarak, irdeleme/düşünme ihtiyacı (*need for cognition*) ve uyarılma ihtiyacı (*need for arousal*) verilebilir (Mowen & Spears, 1999). Kuşluyan ve Eren'e (2011) göre temel (*cardinal*) ve merkezi (*central*) özellikler, bireyin en derinde yer alan temel özellikleri olarak ifade edilebilir. Bir diğer özellik ise yüzeysel (görünür) özelliklerdir. Bu özellik, "belirli durumlarda istikrarlı bir biçimde davranma öneğilimini" (Brown et al., 2002, p. 111;

Kuşluvan ve Eren, 2011, s. 142) ifade etmektedir ve “temel ve merkezi kişilik özellikleri ile bireyin öğrenme deneyimi tarafından etkilenmektedir” (Kuşluvan ve Eren 2011, s. 142; Mowen & Spears 1999, p. 409). Görünür özellikler, temel kişilik özelliklerinden farklı olup bireyin temel özellikleri ile belirli bir durumun etkileşimi sonucu ortaya çıkan görünürdeki davranışların özetidir. Görünürdeki özelliklere örnek olarak, hizmet verme yatkınlığı ve dürtüsel satın alma davranışları (*compulsive buying*) verilebilir (Brown et al., 2002).

Kişilik özelliklerinin, işgörenlerin iş ile ilgili tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkilediği, bu tutum ve davranışların da tüketici memnuniyetini, tüketicilerin hizmet kalitesi algılamalarını, tüketici sadakatini, işletme performansını, verimliliği, rekabet avantajını ve işletme imajını etkilediği ileri sürülmüştür (Kuşluvan et al., 2010). Kişilikle ilgili yazın incelendiğinde, kişilik özelliklerinin; iş performansı, tükenmişlik, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, meslek seçimi, sektörde çalışma isteği, örgütsel vatandaşlık davranışları, hizmet kalitesi, iletişim kalitesi gibi birçok faktörün önemli belirleyicilerinden biri olduğu görülmektedir (Barrick & Mount, 1991; Ekinci & Dawes, 2009; Erdheim, Wang & Zickar, 2006; Judge, Heller & Mount, 2002; Kim, Shin & Umbreit, 2007; Lin, Chiu & Hsieh, 2001; Organ & Lingl, 1995; Teng, 2008; Ünüvar & Başoda, 2013; Zimmerman, 2008). Bu nedenle kişiliğin; olumlu bireysel, toplumsal ve örgütsel çıktıları ortaya çıkardığı belirtilmiştir (Aslan, Ünüvar ve Başoda, 2012). Ayrıca, bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri ile işin özellikleri arasında uyum sağlanırsa, birey işinde başarılı ve mutlu olmaktadır (Aytaç, 2001). Bu durum da bireyin iş ile ilgili verimliliğini arttırmakta, yaptığı işten tatmin olmasını sağlamaktadır (Kuşluvan et al., 2010). Böylece işletmeler işe uygun kişiyi seçmek için işgören seçimi sürecinde işgören adaylarına çeşitli kişilik testleri uygulamaktadır. İşletmelerin bu uygulamayı yapmalarının temel sebepleri ise işgörenlerin iş ile ilgili performanslarının yüksek olmasını, işlerinden tatmin olmalarını ve böylelikle tüketicilerin sunulan hizmetten memnun

olmalarını ve dolayısıyla işletmenin hedeflerine ulaşmasını istemeleridir. İşletmeler ayrıca, işgörenlerin kişiliklerini; terfi, örgütsel çatışmaları ortadan kaldırma, liderlik gelişimlerini izleme gibi birçok uygulamada kullanmaktadır (Kuşluvan et al., 2010).

Brown et al.'a (2002) göre hizmet verme sürecinde müşteriye güler yüzle ve zamanında hizmet verme gibi belirli davranışlar (*specific service behaviours*) ile işgörenlerin hizmet vermeye yönelik genel performansları, hizmet verme yetkinliğinin sonuçlarıdır. Performans; çeşitli nicel ölçütlere (iyi/kötü, olumlu/olumsuz) göre değerlendirmelerdir ve hizmet verme yetkinliğinden farklıdır. Araştırmacılara göre işgören performansı ile hizmet verme yetkinliği arasında ilişki vardır, ancak performans temel kişilik özelliklerinin ve hizmet verme yetkinliğinin belirleyicisi değil bir sonucudur.

Kişilikle ilgili yazın incelendiğinde, kişilik-performans ilişkisinin test edildiği birden çok araştırmaya rastlanmaktadır. Örneğin; Stewart, Carson and Cardy (1996) tarafından yapılan araştırmada, yumuşak başlılık, sorumluluk, duygusal denge ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin işgörenlerin hizmet verme esnasında davranışlarını önemli derecede etkilediği sonucuna varılmıştır. Hurley (1998), kişilik özelliklerinin işgörenlerin tüketici hizmet davranışlarını etkilediğini; dışadönük ve yumuşak başlı işgörenlerin diğerlerine göre daha iyi hizmet verdiklerini saptamıştır. Mount, Barrick and Stewart (1998) tarafından yapılan meta-analiz sonucuna göre, sorumluluk, yumuşak başlılık ve duygusal denge kişilik özelliklerinin yoğun kişilerarası iletişim içeren işlerde çalışan personelin performansı yüksektir. Böylece bu kişiler diğerlerine göre daha iyi hizmet vermektedir. Hertz and Donovan (2000), sorumluluk özelliği ağır basan kişilerin iş ile ilgili performanslarının yüksek olduğunu belirtmiştir. Liao and Chuang (2004) ise sorumluluk, dışadönüklük, duygusal denge ve yumuşak başlılık kişilik özelliklerinin işgörenlerin hizmet performansının belirleyicileri olduğunu

bulmuştur. Benzer bir çalışmada, sorumluluk özelliğinin performans değerlendirme üzerinde önemli etkisi tespit edilmiştir. Bu araştırmada, hizmet verme yatkınlığı, temel kişilik özellikleri ile işgören performansı arasında ara değişken rolü oynamaktadır (Brown et al., 2002).

Kişilikle ilgili yazın incelendiğinde, kişiliğin ölçülmesinde birçok tekniğin kullanıldığı görülmektedir. Ancak, Somer'e (1998) göre araştırmacıların son yıllarda en çok üzerinde durdukları teknik beş büyük kişilik özellikleridir. Bu özellikler; dışadönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk, duygusal denge ve deneyime açıklıktır (Somer, 1998; Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002).

Dışadönüklük; pozitif duygusallığı, canlılığı, atılganlığı ve sosyalliği ifade etmektedir (Szeliga, 2009). Bu özellik ayrıca, bireyin başka bir kişinin ihtiyaçlarına ne kadar ilgili duyduğunu ve başkalarıyla ne derecede sosyal etkileşim içinde olduğunu göstermektedir (Hurley, 1998). Dışadönük kişiler, başkalarıyla iletişim kurmaktan hoşlanan ve mükemmel hizmet sunma eğiliminde olan kişilerdir. Bu yüzden tüketiciyle yüz yüze iletişim gerektiren işlerin dışadönük kişilere uygun işler olduğu belirtilmektedir (Donavan, 1999; Hurley, 1998; Jones, 1996). Dışadönük kişilerin, satış ve yöneticilik gibi pozisyonlarda performanslarının yüksek olduğu da ileri sürülmektedir (Barrick & Mount, 1991). Dışadönük kişilerin temel özellikleri ise şunlardır; sosyal, eğlenceyi seven, sıcakkanlı, aktif, başkalarıyla bir arada olmaktan hoşlanan, kendini başkalarına hissettiren, hayat dolu, heyecanlı, neşeli, konuşkan, girişken, liderlik özelliklerine sahip, istekli, dost canlısı (Barrick & Mount, 1991; Barrick et al., 2002; Donavan, 1999; Goldberg, 1990; Somer, 1998; Somer vd., 2002; Williams & Sanchez, 1998).

Yumuşak başlılık; kişinin diğerlerine karşı duygusal yakınlığıyla ilgili olup başkalarıyla ne derecede uyumlu olup olmadığını ölçmektedir (Hurley, 1998).

Yumuşak başlı kişiler, diğerleriyle aynı ortamda bulunmaktan ve onlarla işbirliği içinde olmaktan hoşlanan kişilerdir. Ayrıca bu kişiler; esnek, affedici, toleranslı, mütevazî ve hürmetkâr insanlardır. Bu özellikler, bireyin tüketici ihtiyaçlarını karşılamaya eğilimli ve istekli olmalarını sağlamaktadır (Donavan, 1999; Jones, 1996; Organ & Lingl, 1995). Yumuşak başlı kişiler; güvenilir, dürüst, uyumlu, alçakgönüllü, sıcakkanlı, merhametli, başkalarını seven ve onlara ilgi gösteren, nazik, sempatik, şefkatli, fedakâr, ince ruhlu, iyi huylu, saygılı, esnek, açık kalpli ve hoşgörülüdür (Barrick & Mount, 1991; Barrick et al., 2002; Donavan, 1999; Goldberg, 1990; Somer, 1998; Somer vd., 2002; Szeliga, 2009).

Sorumluluk; bireyin ne derecede güvenilir, planlı, kurallara uyan, organize ve disiplinli olduğunu gösterir (Hurley, 1998). Planlama, örgütlenme, amaca yönelik davranışlarda bulunma, kurallara uyma ve işleri eksiksiz yerine getirme gibi özellikleri içerir (Szeliga, 2009). Bu özelliği yüksek olan işgörenler, iş performansları yüksek, hizmet verirken tüketicilerin gereksinimlerini karşılamaya özen göstermekte (Donavan, 1999) ve tüketicilerin beklentilerinin ötesinde karşılık vererek mükemmel hizmet sunma eğilimindedir (Hurley, 1998; Koys, 2001). Bu kişiler ayrıca, tüketicilere nasıl olumlu davranması gerektiğini kendileri belirlemektedir (Stewart et al., 1996). Sorumlu kişiler; çalışkan, istekli, enerjik ve azimlidirler. Bu kişiler ayrıca güvenilir, dikkatli, düzenli, sorumluluk bilincine sahiptir. Sorumluluk yönü ağır basan kişiler; başarı ihtiyacı, çalışma kararlılığı, ahlaki titizlik, tedbirlilik, düzen, titizlik, görevşinaslık, başarı çabası, öz-disiplin ve tedbirlilik gibi özelliklere de sahiptir (Barrick & Mount, 1991; Barrick et al., 2002; Goldberg, 1990; Somer, 1998; Somer vd., 2002).

Duygusal denge/dengesizlik; kişinin sinirliliği, kendine güven derecesi, iyimserliği, sıkılganlığı, duygusallığı ve endişeli olup olmadığı, kısacası kişinin duygusal olarak nasıl bir yapıya sahip olduğunu ölçmektedir. Duygusal dengeye sahip kişiler; daha sakin, rahat, öz saygısı olan, tutarlı, azimli ve duygusal olarak

istikrarlıdır. Duygusal denge; kendi halinde olma eğilimini ifade etmektedir. İstikrarlı olmayan kişiler ise; telaşlı, öz güveni düşük, ruh hali çökmüş ve aşırı duygusaldır. Bu tarz kişilerin hizmet performansı düşüktür (Donavan, 1999). Bu kişiler ayrıca endişeli, güvensiz, kendisiyle uğraşan, sinirli, kaygılı, başa çıkma mekanizmaları zayıf, sıklıkla karmaşık duygularla uğraşmak zorunda kalan, kuruntulu düşüncelere dalan ve düşmanca davranan kişilerdir (Barrick & Mount, 1991; Barrick et al., 2002; Goldberg, 1990; Somer, 1998; Somer vd., 2002; Szeliga, 2009).

Deneyime Açıklık; bireyin hayal gücü ve özgünlük derecesiyle ilgili bir özelliktir. Geniş bir yelpazede ilgi alanlarına sahip olma, özgünlük, yaratıcılık, anlayış, hayal gücü gibi özellikleri içerir. Gelişime açık kişilerin sahip olduğu kişilik özellikleri şu şekilde sıralanabilir; meraklı, yaratıcı, sanatla ilgilenen, akıllık, anlayışlı, kültürlü, geniş fikirli, analitik düşünme gücüne sahip, bağımsız, liberal, geleneksel olmayan, original, hayal gücü kuvvetli, ilgileri geniş, cesur, değişikliği seven ve açık fikirli (Barrick & Mount, 1991; Barrick et al., 2002; Goldberg, 1990; Somer, 1998; Somer vd., 2002).

Yazında, beş faktör kişilik özelliklerinin yapısal gelişimi incelendiğinde; yakınlık, sosyallik, etkileme, başarı hırısı/arzusutu/kususu, öz güven (*affiliation, sociability, potency, achievement/ambition, surgency, self-confidence*) şeklinde belirtilen özelliklerin genel olarak "dışadönüklük" olarak ifade edildiği görülmektedir. Diğer özellikler ise; güvenilirlik, ihtiyatlılık, başarı hırısı, öz-kontrol (*dependability, prudence, achievement, self-control*) özellikleri, "sorumluluk" özelliği; sevimlilik ve uyum (*likeability, adjustment*) özellikleri, "yumuşak başlılık" özelliği; uyum ve nevroitiklik (*adjustment, neuroticism*) özellikleri, "duygusal denge" özelliği; zekâ, kültür, akıl, anlayış/idrak (*intellectance, culture, intellect, intellection*) özellikleri ise "deneyime açıklık özelliği" adı altında toplanmaktadır (Hough, 1992). Yazında ayrıca, beş büyük kişilik özelliklerine ait bazı alt

özelliklerin de kullanıldığı görülmektedir. Bunlardan bazıları doğrudan beş büyük kişilik özellikleri kapsamına girmekte, bazıları ise bu özelliklerle ilişkisinden dolayı beş büyük özelliğin çerçevesinde değerlendirilmektedir. Örneğin; empati özelliği, yumuşak başlılık özelliğiyle olan yakın ilişkisinden dolayı bu özellik kapsamında ele alınabilmektedir (Brown et al., 2002). Diğer özellikler incelendiğinde; sosyallik (dışadönüklük), işbirliği içinde olma (yumuşak başlılık), güvenilirlik (sorumluluk/yumuşak başlılık), kendi kendini kontrol edebilme (sorumluluk), esneklik (yumuşak başlılık), ilgi (yumuşak başlılık/dışadönüklük), yardımseverlik (yumuşak başlılık), nezaket, incelik ve saygı (yumuşak başlılık) olduğu görülmektedir (Barrick & Mount, 1991; Brown et al., 2002; Donavan, 1999; Hough, 1992; Somer, 1998; Somer vd., 2002; Szeliga, 2009).

Birçok araştırmacı; hizmet verme yatkınlığının önemli bir kişilik özelliği olduğunu belirtmektedir (Brown et al., 2002; Cran, 1994; Hogan et al., 1984; Hurley, 1998). Kişiliğin hizmet verme yatkınlığının belirleyicisi olduğu ileri sürülen araştırmalarda, temel özellikler olan beş büyük kişilik özelliklerinin tamamının veya bazı alt özelliklerinin sık kullanıldığı dikkat çekmektedir (Brown et al., 2002; Donavan, 1999; Frei & McDaniel, 1998). Bir grup akademisyen ise hizmet verme yatkınlığını görünürdeki kişilik özellikleri olarak ele almıştır (Brown et al., 2002; Donavan & Hocutt, 2001; Donavan et al., 2004). Öte yandan hizmet verme yatkınlığının tanımları incelendiğinde, bazı kişilik özelliklerinin bu tanımlarda kullanıldığı görülmektedir. Örneğin; nezaket, yeterlilik, sosyallik, öz güven, güvenilirlik, cevap verilebilirlik (tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılama), yardımseverlik, saygı, işbirliği, bağlılık, sevimlilik, hizmet vermeye hazır olma, empati, girişkenlik, davranışsal esneklik, sıcakkanlılık, anlayış, uyum, açık fikirlilik, etkili iletişim, vb. (Brown et al., 2002; Carraher et al., 1998; Cran, 1994; Donavan, 1999; Dunlop, Dodson & Chambers, 1990; Fogli & Whitney, 1991; Hogan et al., 1984; Hogan & Hogan, 1986; Jones et al., 2003; Kelley, 1992; Kuşluvan ve Eren, 2011; Paajanen, 1991; Petrillose, 1995; Rosse, Miller &

Barnes, 1991; Saxe & Weitz, 1982; Schneider et al., 1980). Bu tanımlarda ayrıca, belirli kişilik özelliklerinin sık kullanıldığı dikkat çekmektedir; yumuşak başlılık ve sorumluluk kişilik özellikleri. Aşağıda, hizmet verme yetkinliğini belirleyen temel kişilik özellikleri (beş faktör) ve görünürdeki kişilik özelliklerini ortaya koyan araştırmalardan bazıları sunulmaktadır;

Yazında, beş büyük kişilik özelliklerinin alt özellikleri ile hizmet verme yetkinliği arasındaki ilişkinin incelendiği birçok araştırmaya rastlanmaktadır. Örneğin; Hogan et al. (1984), uyumluluk (duygusal denge), sevimlilik (yumuşak başlılık), sosyallik (dışadönüklük) ve kurallara uyma (sorumluluk) gibi kişilik özelliklerinin, hizmet verme yetkinliğini oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır. Araştırmacılar ayrıca, işbirliği içinde olma (yumuşak başlılık), güvenilirlik (sorumluluk/yumuşak başlılık) ve kendi kendini kontrol edebilme (sorumluluk) gibi kişilik özelliklerinin de hizmet verme yetkinliğiyle ilişkili olan diğer özellikler olduğunu ileri sürmüştür. Benzer şekilde, Dale and Wooler (1991), hizmet verme yetkinliğinin beş bileşenden oluştuğunu belirtmiştir. Bunlar; sosyallik (dışadönüklük), teknik merak, kurallara uyma (sorumluluk), sevimlilik (yumuşak başlılık) ve uyumluluktur (duygusal denge). Cran (1994) ise Hogan et al. (1984) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına ek olarak, başarı hırslı/tutkusu/arzusunu (dışadönüklük) kişilik özelliğinin de hizmet verme yetkinliğinin bir belirleyicisi olabileceğini ileri sürmüştür. Bir diğer çalışmada, Bowen and Schneider (1985), hizmet verme yetkinliğini; esneklik (yumuşak başlılık), uyumluluk (yumuşak başlılık/duygusal denge) ve empati (yumuşak başlılık/duygusal denge) kişilik özelliklerinin oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır. Sanchez and Fraser'e (1993) göre ise ilgi, empati ve sorumluluk kişilik özellikleri, işgörenlerin iyi hizmet sunmalarını sağlamaktadır (Kuşlivan ve Eren, 2011; Martin & Fraser, 2002). Battencourt, Gwinner and Meuter (2001), müşteriyle empati kuran işgörenlerin, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamasına yardımcı olan, tüketici ihtiyaçlarını karşılayan ve iyi hizmet sunan işgörenler olduklarını

belirtmiştir. Widmier (2002), işgörenlerin empati kurma düzeyleriyle hizmet verme yatkınlıkları arasında olumlu bir ilişki olduğunu bulmuştur. Stock and Hoyer (2005) ise işgörenlerin empati düzeyleri arttıkça işgörenlerin tüketici odaklı davranışları ile tutumları arasındaki ilişkinin arttığını tespit etmiştir. Araştırmada, empati; tüketici odaklı davranışlar ile tüketici odaklı tutumlar arasında ara değişken rolü oynamıştır (Stock & Hoyer, 2005). Bir diğer araştırmada; iyi izlenim bırakma arzusu, sosyallik ve yardımseverlik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediği saptanmıştır (Carragher et al., 1998). Bir diğer açıdan iş becerikliliğinin (*job resourcefulness*) de hizmet verme yatkınlığını etkileyen bir özellik olduğu saptanmıştır (Harris et al., 2006; Licata, Mowen, Harris & Brown, 2003). İş becerikliliği "kıt kaynakların bulunduğu koşullarda iş ile ilgili engelleri ortadan kaldırma eğilimi/kişilik özelliğidir" şeklinde tanımlanmıştır (Licata et al., 2003, p. 258). İş becerikliliğine sahip olan işgörenlerin; hedefledikleri performansa ulaşabilmek için sınırlı yeteneklerini kullandıkları ve elverişsiz ortamlara/durumlara rağmen iş ile ilgili görevleri eksiksiz yerine getirdikleri ortaya konulmuştur.

Beş büyük kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığının belirleyicisi olduğu, birçok araştırmacı tarafından çeşitli sektörlere yönelik test edilmiştir (Costen & Barrash, 2006; Frei & McDaniel, 1998). Bu araştırmalardan bazıları Tablo 2'de sunulmaktadır. Bazı araştırmaların sonuçları incelendiğinde, elde edilen sonuçların diğerlerine göre farklı olduğu görülmektedir. Örneğin; Chait, Carragher and Buckley'e (2000) göre, hizmet verme yatkınlığına katkı sağlayan en güçlü özellik dışadönüklüktür. Carragher et al. (2005), dışadönüklük, sorumluluk, yumuşak başlılık ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığının belirleyicisi olduğunu tespit etmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, hizmet verme yatkınlığını oluşturan kişilik özellikleri, batı ve orta Avrupa'ya göre değişmemiştir. Perriatt, Chakrabarty and Lemay (2007) ise hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özelliklerinin işletmelerdeki hiyerarşik yapıya göre

farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Araştırmacılara göre; hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özellikleri, üst düzey yöneticilere göre dışadönüklük; orta düzey ve alt düzey yöneticilere göre sorumluluk; tüketiciyle yüz yüze iletişimde olan işgörenlere göre yumuşak başlılık ve deneyime açıklıktır. Araştırmacılar ayrıca, tüm işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özelliklerinin sorumluluk, yumuşak başlılık ve deneyime açıklık olduğunu saptamıştır. Benzer bir çalışma, Carraher, Parnell and Spillan (2009) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, işletme sahiplerinin hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özelliklerinin ülkelere göre farklılaştığını ortaya koymuştur. Sonuç olarak beş ülkeye göre yumuşak başlılık ve dört ülkeye göre sorumluluk; tüm ülkelere göre ise dışadönüklük ve deneyime açıklık, işletme sahiplerinin hizmet verme yatkınlıklarını belirlemiştir.

Yukarıda, hizmet verme yatkınlığını oluşturan birden çok temel kişilik özelliklerinin olduğu görülmektedir. Ancak, hizmet verme yatkınlığının görünür bir kişilik özelliği olduğu ve farklı boyutları içerdiği ileri sürülmüştür (Brown et al., 2002; Donovan et al., 2004; Kuşlivan ve Eren, 2011). İhtiyaçları karşılama yeteneği (*needs*), "müşteri ihtiyaçlarını karşılama yetenekleri konusunda işgörenlerin inancını yansıtmaktadır" (Brown et al., 2002; Kuşlivan ve Eren, 2011, s. 143). Hizmet sunumundan zevk alma (*enjoyment*), "müşterilere hizmet verirken ve etkileşimde bulunurken personelin içten gelen bir şekilde zevk alma derecesini yansıtır" (Brown et al., 2002; Kuşlivan ve Eren, 2011, s. 143). Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı (*need to pamper*), müşterilere hizmet verirken müşteriye kendini özel hissettirme ve bireysel olarak her müşterinin kendisini önemli görmesi ile ilgili yatkınlığı ifade eden davranışları içermektedir (Donovan & Hocutt, 2001; Donovan et al., 2004).

Müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı (*need to read customer's need*), müşterilerin beden dilini okuma, onları dikkatli bir şekilde

gözlemlene ve dinleme ile ilgili yatkınlığı ifade eden davranışları belirtmektedir (Donavan & Hocutt, 2001; Donavan et al., 2004). Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu (*need to deliver*), müşterinin daha rahat olması için hizmetlerin eksiksiz bir şekilde sunulmasıyla ilgili istekliliği ve yatkınlığı belirten davranışları içermektedir (Donavan & Hocutt, 2001; Donavan et al., 2004). Kişisel ilişki kurma ihtiyacı (*need for personal relationship*), müşteriye hizmet verirken müşteriye bireysel olarak daha yakın olma ve onları daha yakından tanımayla ilgili yatkınlığı içeren davranışları içermektedir (Donavan & Hocutt, 2001; Donavan et al., 2004). Hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özellikleri Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2: Hizmet Verme Yatkınlığını Belirleyen Temel ve Görünürdeki Kişilik Özellikleri

Temel Kişilik Özellikleri* (Cardinal and Central Traits)					Diğer Özellikler	Görünürdeki Kişilik Özellikleri (Surface Traits)	Kaynak
Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak Başlılık	Duygusal Denge	Deneyime Açıklık	--		
Sosyallik	Güvenilirlik Kurallara uyma Öz-kontrol	Sevimlilik İşbirliği	Uyumluluk	--	--	--	Hogan et al. (1984)
--	--	Esneklik Uyumluluk Empati	Uyumluluk	--	--	--	Bowen and Schneider (1985)
Sosyallik	Kurallara uyma	Sevimlilik	Uyumluluk	Teknik merak	--	--	Dale and Wooler (1991)
Dışadönüklük	--	--	Duygusal denge	--	--	--	Rosse et al. (1991)
--	Sorumluluk İlgi	Empati İlgi		--	--	--	Sanchez and Fraser (1993)
Sosyallik Başarı hırsı/arzusu	Güvenilirlik Kurallara uyma Öz-kontrol	Sevimlilik İşbirliği	Uyumluluk	--	--	--	Cran (1994)
--	--	Yumuşak başlılık	--	--	--	--	Fausz (1994)
Sosyallik	--	Yardımselik	--	--	--	İyi izlenim bırakma arzusu	Carraher et al.(1998)
--	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	Duygusal denge	--	--	--	Frei and McDaniel (1998)

Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak Başlılık	--	Deneyime açıklık	--	--	Williams and Sanchez (1998)
Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	Duygusal denge	--	--	--	Donavan (1999)
Dışadönüklük	Sorumluluk	--	--	Deneyime açıklık	--	--	Chait et al. (2000)
--	--	Empati	--	--	--	--	Battencourt et al. (2001)
--	--	--	--	--	Duygusal zeka	--	Rozell, Pettijohn and Parker (2004)
Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	--	--	--	--	Brown et al. (2002)
--	--	--	--	--	İş becerikliği (job resourcefulness)	--	Licata et al. (2003), Harris et al. (2006)
--	--	Empati	--	--	--	--	Stock and Hoyer (2005)
Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	--	Deneyime açıklık	--	--	Carraher et al. (2005)
Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	--	--	--	--	Costen and Barrash (2006)
--	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	Duygusal denge	--	--	--	Liu and Chen (2006)
Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	--	Deneyime açıklık	--	--	Periatt et al. (2007)
Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	Duygusal denge	--	--	--	Lanjananda and Petterson (2009)

Dışadönüklük	Sorumluluk	Yumuşak başlılık	--	Deneyime açıklık	--	--	Carraher, Parnell, and Spillan (2009)
--	--	--	--	--	Duygusal zekâ	--	Varinli, Yavaş and Başalp (2009)
--	--	--	--	--	--	Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı	Donavan (1999), Donavan and Hocutt (2001), Donavan et al. (2004)
--	--	--	--	--	--	İhtiyaçları karşılama yeteneği, hizmet sunumundan zevk alma	Brown et al. (2002)

* Dışadönüklük (*Extraversion*), Sorumluluk (*Conscientiousness*), Yumuşak Başlılık (*Agreeableness*), Duygusal Denge (*Emotional stability*), Deneyime Açıklık (*Openness to experience*)

Kaynak: Kuşluvan; Eren'den (2011) uyarlanmıştır

1. 2. 1. 2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar

İlgili yazında, öğrenilebilir toplumsal veya örgütsel kültürün (kültür, iklim, insan kaynakları uygulamaları) ve öğrenilebilir tutum ve davranışların da hizmet verme yatkınlığını belirlediği öne sürülmüştür (Kuşluvan ve Eren, 2011). Örneğin; O'Hara et al. (1991), örgütsel bağlılığın ve yönetici-işgören arasındaki ilişkilerin (güven, iletişim kurma, destek, ödüller) hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediğini tespit etmiştir. Hoffman and Ingram (1991) ise hizmet verme yatkınlığının belirleyicilerinden birinin iş tatmini olduğunu ileri sürmüştür. Dienhart et al. (1992), işgörenlerin iş tatmininin, iş güvencesinin ve kararlara katılımının hizmet verme yatkınlığını arttırdığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Battencourt et al. (2001), işgörenlerin iş tatminlerinin, örgütsel desteği algılama derecelerinin ve iş ile ilgili bilgilerinin hizmet odaklı örgütsel vatandaşlık davranışlarını (örgütsel sadakat, hizmet sunumu) olumlu yönde etkilediğini saptamıştır. Fausz (1994) ise işgörenler tarafından algılanan hizmet iklimi, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve yöneticilerin tüketici hizmetine olan ilgileri ile hizmet verme yatkınlığı arasında olumlu ve önemli ilişkiler bulmuştur. Araştırmada ayrıca, rol belirsizliği ve rol çatışması ile hizmet verme yatkınlığı arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Benzer bir araştırma ise Knight, Kim and Crutsinger (2007) tarafından yapılmıştır. Araştırmada, rol çatışması ve rol belirsizliğinin hizmet verme yatkınlığıyla negatif ilişkisi olduğu saptanmıştır. Ayrıca Dursun and Kılıç (2011) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları, örgütsel pazar odaklılık, örgütsel bağlılık, rol çatışması, rol belirsizliği ve işgörenlerin kararlara katılımının hizmet verme yatkınlığını belirlediğini göstermiştir. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel bağlılık, örgütsel pazar odaklılık ve işgörenlerin kararlara katılımları ile hizmet verme yatkınlığı arasında pozitif; rol çatışması ve rol belirsizliği ile hizmet verme yatkınlığı arasında negatif ilişki bulunmaktadır.

Pettijohn et al. (2002) ise işgörenlerin satış ile ilgili becerileri, örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri, güdülemeleri (motivasyonları) ve eğitimlerinin satış personelinin hizmet verme yetkinliğini belirleyen pozitif faktörler olduğunu saptamıştır. Tutum ve davranışlar açısından hizmet verme yetkinliğini ele alan bir diğer grup araştırmacıya göre, hizmet verme güdülemesi (rol açıklığı, iş tatmini, işgören hakları, yönetimin hizmet kalitesine olan bağlılığı/kararlılığı, örgütsel bağlılık); algılanan karar verme yetkisi (örgütsel yapı, yönetici güveni, örgütsel kültür); işgörenlerin becerileri (teknik ve sosyal beceriler) hizmet verme yetkinliğini etkileyen faktörlerdir. Hizmet verme güdülemesi; işgörenlerin müşteri ihtiyaçlarını karşılaması konusunda sahip oldukları becerileri kullanması ve böylece istekli bir şekilde müşterilere hizmet vermesi konusundaki güdülelerini ifade etmektedir. Algılanan karar verme yetkisi; işgörenlerin müşterilere hizmet ederken onların ihtiyaçlarını karşılamayla ilgili karar vermede kendilerini yetkilendirilmiş hissetmeleriyle ilgili dereceyi ifade etmektedir. İşgörenlerin becerileri ise işgörenlerin müşterilerle olan iletişimleri boyunca onların ihtiyaçlarını karşılamak için gereken teknik becerileri ve müşterilerin algılamalarını anlama konusunda sahip olmaları gereken sosyal becerilerdir. Böylece müşterilere iyi hizmet verme ile ilgili davranışları sergilemeleri konusunda motive olmuş, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli davranışlarda bulunmaya yönelik yetkilendirilmiş ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayıp onları tatmin etmek için gerekli teknik ve sosyal becerilere sahip işgörenlerin hizmet vermeye yetkin kişiler olduğu belirtilmektedir (Hennig-Thurau & Thurau, 2003; Hennig-Thurau, 2004; Kuşlivan ve Eren, 2011).

Benzer şekilde diğer bir grup araştırmacıya göre, hizmet verme yetkinliği, kişinin biyolojik yapısı ve yetiştirilmesi ile ilgilidir. Buna göre hizmet verme yetkinliği altı boyuttan oluşmaktadır; hizmet verme yetkinliği (*competence*), ekstra (rol harici) hizmet verme isteği (*extra*), bireysel ilgi gösterme (*individual attention*), tüketicileri anlama ve yakın ilişki kurma (*affinity*), açık ve net iletişim

kurma (*communication*) ve hizmet öneğilimi (tüketicileri tatmin etme sorumluluğu) (*disposition*). Araştırmacılara göre bu özelliklere sahip kişiler, hizmet verme konusunda bağlılık, uygulama ve performans bilincine de sahip olurlar, bu da kişilerin verdiği hizmetten tatmin olmalarını sağlamaktadır (Kuşlivan ve Eren, 2011; Lee-Ross, 2000; Lee-Ross & Pryce, 2005). Williams and Attaway (1996) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel kültürün hizmet verme yatkınlığını etkilediği ortaya koyulmuş ve bu etkide hizmet verme yatkınlığı, örgütsel kültür ile satıcı ve alıcı arasındaki ilişkiler arasında ara değişken rolü oynadığı belirtilmiştir. Thakor and Joshi (2005) ise örgütsel kimlik ve ücretten tatminin, hizmet odaklı davranışlar sergilemeleri için işgörenleri motive ettiğini ileri sürmüştür. Lanjananda and Patterson (2009) da örgütsel bağlılığın ve algılanan hizmet ikliminin hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca benzer bir araştırmada, işletmenin müşterilere yönelik hizmet odaklı kültürü (*customer climate*), etik ve yenilikçi iklimi (*ethical and innovational climate*) ile ilgili işgören algılamalarının, hizmet verme yatkınlığını arttırdığı saptanmıştır (Coelho, Augusto, Coelho & Sa, 2010). Chang and Huang (2011) ise kontrol odaklılığın (*locus of control*) hizmet verme yatkınlığını etkilediğini bulmuştur.

Chandresekhar'a (2001) göre hizmet verme yatkınlığı, çocukluk döneminden itibaren sosyal çevrenin etkisiyle (erken sosyalleşme dönemi) edinilen bir eğilimdir. Bu yaklaşımda, bireyin kişisel bir yarar gözetmeksizin başkalarına faydalı olmaya çalışması söz konusudur (Kuşlivan ve Eren, 2011). Diğer bir yaklaşımda, Johns, Chan and Yeung (2003), mütevazilik/alçakgönüllülük, büyüklere sadakat, başkalarına hoşgörü gösterme gibi kültürel değerlerin hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediğini; ciddiyet, muhafazakârlık, iyiliğe/kötülüğe karşılık verme gibi değerlerin ise hizmet verme yatkınlığını olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur (Kuşlivan ve Eren, 2011). Johns, Henwood and Seaman (2007) ise insancıl olma, Konfüçyus iş dinamikliği,

güç mesafesi, ahlaki disiplin ve bütünlük gibi etnik veya milli kültürel değerlerin bireylerin iyi hizmet verme konusundaki ön eğilimini etkilediğini saptamıştır (Kuşluvan ve Eren, 2011). Bir diğer açıdan örgütsel sosyalleşme uygulamalarının ve örgütsel iklim ile ilgili çıktılarının (işgörenlerin örgütsel iklim algılamaları, güdüleme düzeyleri, örgütsel bağlılık) hizmet verme yatkınlığını önemli etkilediği ortaya konulmuştur (Kelley, 1992; Kuşluvan ve Eren, 2011). Coote (2000) ise işgören deneyimi ve kişi-işletme uyumunun hizmet verme yatkınlığını doğrudan etkilediğini bulmuştur. Araştırmacı ayrıca, işgörenlerin tutum ve davranışlarının; mesleki gelişimleri, yöneticilerden aldıkları destek ve davranışa dayalı performans değerlendirme gibi idari mekanizmayla ilgili faktörler ile hizmet verme yatkınlığı arasında ara değişken rolü oynadığını tespit etmiştir (Coote, 2000). Peccei and Rosenthal (2000) da insan kaynakları ile ilgili bazı uygulamaların (mükemmel hizmet verme ile ilgili eğitimlere katılma, destekleyici ve tüketici odaklı yönetim anlayışı) ve işgörenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesi ile ilgili çıktılarının (hizmeti mükemmel bir şekilde sunmayla ilgili değerlerin içselleştirilmesi, işin iyi bir şekilde yapılması için gereken becerilere sahip olma, iş yerinde bireysel karar alma özgürlüğüne sahip olma) hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediğini bulmuştur. Benzer bir çalışmada ise yöneticilerin dönüşümlü liderlik davranışlarının, işgörenlerin işletmeyle ilgili psikolojik iklim algılamalarının (otonomi, destek ve uyum) ve işgören güçlendirmenin, hizmet verme yatkınlığını belirleyen faktörler olduğu ortaya konulmuştur (Martin, 2001). Bir diğer çalışmada, yine benzer sonuçlar bulunmuştur (Liaw, Chi & Chuang, 2010). Araştırmada, yöneticilerin dönüşümlü liderlik ile ilgili davranışları ile işgörenlerin yönetici desteği algılamaları arasındaki etkileşimin hizmet verme yatkınlığını belirlediği saptanmıştır (Liaw et al., 2010). Hizmet verme yatkınlığını belirleyen öğrenilebilen kültür, tutum ve davranışlar Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3: Hizmet Verme Yatkinlığını Belirleyen Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar

Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar	Kaynak
Örgütsel bağlılık, yönetici-işgören arasındaki ilişkiler (güven, iletişim, destek, ödüller)	O'Hara et al. (1991)
İş tatmini	Hoffman and Ingram (1991)
İş tatmini, iş güvencesi, kararlara katılım	Dienhart et al. (1992)
Örgütsel sosyalleşme uygulamaları ve örgütsel iklim ile ilgili çıktılar (işgörenlerin örgütsel iklim algılamaları, güdüleme düzeyleri, örgütsel bağlılık)	Kelley (1992)
Algılanan hizmet iklimi, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve yöneticilerin tüketici hizmetine olan ilgileri, rol çatışması, rol belirsizliği	Fausz (1994)
Örgütsel kültür	Williams and Attaway (1996)
Örgütsel vatandaşlık davranışı: Fedakârlık	Kelley and Hoffman (1997)
Deneyim, kişi-işletme uyumu	Coote (2000)
İş tatmini, örgütsel desteği algılama, iş ile ilgili bilgiler	Battencourt et al. (2001)
Erken sosyalleşme tecrübeleri	Chandrasekhar (2001)
İnsan kaynakları ile ilgili bazı uygulamalar ve işgörenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesi ile ilgili çıktılar	Peccei and Rosenthal (2000)
Yöneticilerin dönüşümlü liderlik davranışları, psikolojik iklim algılamaları (otonomi, destek ve uyum), işgören güçlendirme	Martin (2001)
İş tatmini, satış ile ilgili beceriler, örgütsel bağlılık, güdüleme, eğitim	Pettijohn et al. (2002)
Kültürel değerler (mütevazilik, büyüklere sadakat, başkalarına hoşgörü)	Johns et al. (2003)
Örgütsel kimlik, ücret tatmini	Thakor and Joshi (2005)
Hizmet verme güdülemesi, algılanan karar verme yetkisi (örgütsel yapı, yönetici güveni, örgütsel kültür), beceriler (teknik ve sosyal beceriler)	Hennig-Thurau and Thurau (2003), Hennig-Thurau (2004)
Hizmet verme yetkinliği, ekstra (rol harici) hizmet verme isteği, bireysel ilgi gösterme, tüketicileri anlama ve yakın ilişki kurma, açık ve net iletişim kurma ve hizmet ön eğilimi (tüketicileri tatmin etme sorumluluğu)	Liee-Ross (2000), Lee-Ross and Pryce (2005)
Satış sürecinde tüketici ile etkileşimde satıcının satış davranışlarını duruma ve tüketici ihtiyaç, istek, kişilik ve benzerine göre uyarlaması	Franke and Park (2006)
İnsancıl olma, Konfüçyus iş dinamikliği, güç mesafesi, ahlaki disiplin ve kişisel bütünlük	Johns et al. (2007)
Rol çatışması, rol belirsizliği	Knight et al. (2007)
Örgütsel bağlılık, algılanan hizmet iklimi	Lanjananda and Petterson (2009)
İşletmenin müşterilere yönelik hizmet odaklı kültürü, etikçi ve yenilikçi yaklaşımı ile ilgili işgören algılamaları	Coelho et al. (2010)
Dönüşümlü liderlik-algılanan yönetici desteği etkileşimi	Liaw et al. (2010)
Kontrol odaklılık	Chang and Huang (2011)
Örgütsel pazar odaklılık, örgütsel bağlılık, rol çatışması, rol belirsizliği, kararlara katılım	Dursun and Kılıç (2011)
Rol çatışması, rol belirsizliği, örgütsel bağlılık, iş tatmini	Zablah et al. (2011)

Kaynak: Kuşlivan ve Eren'den (2011) uyarlanmıştır

1. 2. 2. Hizmet Verme Yatkınlığının Sonuçları

Hizmet verme yatkınlığı; işgörenler, tüketiciler ve işletmeler açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır. Hizmet verme yatkınlığı; işgören performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işe devamlılık, işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, örgütsel vatandaşlık davranışları, rol çatışması, rol belirsizliği ve işgörenin kararlara katılımı gibi bireysel faktörleri etkilerken, aynı zamanda hizmet kalitesi, alıcı-satıcı işletmeler/işgören-müşteri arasındaki ilişkiler, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati gibi örgütsel faktörleri de etkilemektedir. Hizmet verme yatkınlığının bireysel ve örgütsel sonuçları aşağıda sunulmaktadır;

1. 2. 2. 1. Bireysel Sonuçlar

Hizmet verme yatkınlığı; işgören performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işe devamlılık, işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, örgütsel vatandaşlık davranışları, rol çatışması, rol belirsizliği ve işgörenin kararlara katılımı gibi birçok bireysel faktörü etkilemektedir.

Hizmet verme yatkınlığı, işgörenlerin performansını belirleyen önemli bir faktördür. Birçok araştırmada, hizmet vermeye yatkın olan işgörenlerin performanslarının da yüksek olduğu tespit edilmiştir (Brown et al., 2002; Donovan, 1999). Çeşitli endüstrilerde yapılan araştırmalarda, hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin iş performansı, hizmet performansı, satış performansı ve genel iş performansı arasında olumlu ve önemli ilişkiler bulunmuştur. Örneğin, Saxe and Weitz (1982), ABD’de çeşitli endüstrilerde işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ile satış performansları arasında olumlu ve önemli bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığı ile işgören performansı (satış hacmi, toplam gelir, siparişlerin parasal değeri, satılan araç sayısı, gerçekleştirilen satış kotası oranı ve yöneticilerin satış personelinin başarısını ve işletmeye katkısını değerlendirmesi) arasında olumlu ve önemli ilişkiler saptanmıştır (Kuşluvan ve Eren, 2011). Benzer bir araştırmada ise Knight

(2001), ABD’de çeşitli mağazalarda işgörenlerin hizmet verme yetkinliği ile performansları (çıktılar ve hizmet davranışları) arasında yine pozitif ilişkiler bulmuştur. Böylece satış personelinin hizmet verme yetkinliği arttıkça, ortalama bilet satış oranı, genel satış hacmi (çıktılar) ve devamlı müşteri sayısının (hizmet davranışları) da arttığı ortaya konulmuştur. Bir diğer araştırmada, ABD’de sigorta hizmetleri veren işletmelerde işgörenlerin hizmet verme yetkinliğinin; işgörenlerin iletişim becerileri, ilişki kurma becerileri (başkalarıyla uyumlu çalışma), baskı altında çalışmayla ilgili durumları ve genel iş performansları arasında olumlu ve önemli ilişkiler bulunmuştur (Hogan et al.,1984). Rosse et al. (1991) ise ABD’de sağlık personelinin hizmet verme yetkinliği ile hizmet performansları ve genel iş performansları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçları, hizmet verme yetkinliği ile işgörenlerin hizmet puanları ve genel iş performansları (çalışma isteği, çalışma yeteneği, kurallara uyma, iş ile ilgili detaylara dikkat etme, iyi ve doğru iletişim kurma, stresle başa çıkma ve işi zamanında yapma/işe zamanında gelip gitme) arasında olumlu ve önemli ilişki olduğunu göstermiştir. Sonuçlar ayrıca hizmet verme yetkinliğinin işgörenlerin genel iş performansı üzerindeki etkisinin hizmet performansı üzerindeki etkisine göre daha çok olduğunu ortaya koymuştur.

Bir diğer açıdan, Donovan (1999), ABD’de banka ve restoranlardaki işgörenlerin hizmet verme yetkinliği ile hizmet performansları (fonksiyonel performans; hizmet verme sürecinde işgörenlerin davranışlarıyla ilgilidir, örneğin; güvenilirlik, kibarlık, empati, sorumluluk; teknik performans; verilen hizmetle ilgili çıktılardır, örn; görevleri eksiksiz yerine getirme; genel performans; işgörenin kendi performansını diğer çalışanlarla kıyaslaması) arasındaki ilişkileri incelemiştir. Sonuçlar, hizmet verme yetkinliği ile işgörenlerin fonksiyonel hizmet performansı arasında olumlu ilişki olduğunu, diğer performans çeşitleri arasında ilişki olmadığını göstermiştir. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yetkinliğinin işgörenlerin fonksiyonel hizmet performanslarını

doğrudan etkilediği, diğer performans çeşitlerini dolaylı olarak etkilediği bulunmuştur. Araştırmacı, bunun nedenini, teknik ve genel performansın fonksiyonel performansın sonuçları olması olarak açıklamıştır. Dolayısıyla araştırmada, hizmet verme yatkınlığı, fonksiyonel hizmet performansı ara değişkeniyle teknik performansı; fonksiyonel ve teknik performans ara değişkenleriyle genel performansı etkilediği bulunmuştur.

Babakus et al. (2009), Yeni Zellanda'da banka personeline yönelik yaptıkları araştırmada, hizmet verme yatkınlığının iş performansını doğrudan olumlu etkilediğini bulmuştur. Araştırmada ayrıca hizmet verme yatkınlığı; rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı iş yükü ile iş performansı arasında ara değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle hizmet verme yatkınlığı arttıkça, rollerle ilgili olumsuz faktörlerin iş performansı üzerindeki zararlı etkilerinin düştüğü ortaya konulmuştur. Araştırmacılara göre bu durumun nedeni; hizmet verme yatkınlığının kişilik-iş uyumunu sağlaması, bunun da işgörenlerin iş ile ilgili olumsuz faktörlerle başa çıkma mekanizmalarını güçlendirmesidir (Babakus et al., 2009). Benzer bir araştırmada ise, Watchner, Plouffe and Gregoire (2009), hizmet verme yatkınlığının satış personelinin satış performansını olumlu ve önemli etkilediğini saptamıştır. Araştırma sonuçlarına göre işgörenlerin becerileri (kişilerarası beceriler, satış mümessilliği ile ilgili beceriler ve teknik beceriler), hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin satış performansı arasında ara değişken rolü oynamıştır. Buna göre, işgörenlerin iş ile ilgili becerileri arttıkça, hizmet verme yatkınlığının performans üzerindeki olumlu etkisinin de arttığı belirlenmiştir. Özellikle işgörenlerin satış mümessilliği ile ilgili becerileri ve teknik becerileri arttıkça, hizmet verme yatkınlığının performans üzerindeki olumlu etkisinin daha da arttığı ortaya konulmuştur.

Chang and Huang (2011), Tayvan'daki bir havalimanında free-shops işletmesinde işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ile iş performansı arasında

pozitif ilişki olduğunu saptamıştır. Araştırmada, işgörenlerin müşterilerin yararına/refahına hizmet etmeyle ilgili davranışlarının performanslarını daha da arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yetkinliğinin; kontrol odaklılık ve işgören performansı arasında kısmi ara değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir. Dursun and Kılıc (2011) ise hizmet verme yetkinliği ile işgören performansı arasında pozitif ve önemli ilişki olduğunu bulmuştur. Araştırmacılara göre tüketiciyle iyi iletişim kurabilen işgörenlerin performansı yüksektir ve hizmet vermeye yetkin işgörenlerin ise tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini en doğru bir şekilde belirleyen kişilerdir. Görüldüğü üzere hizmet verme yetkinliğinin iş performansı üzerindeki etkileri farklı şekillerde ortaya çıkarılmıştır. Bazı araştırmalarda, hizmet verme yetkinliğinin iş performansını doğrudan etkilediği, bazılarında ise dolaylı yollarla etkilediği ortaya konulmuştur.

Birçok araştırmacı, çeşitli sektörlerdeki işgörenlerin hizmet verme yetkinliğinin iş tatminini arttırdığını saptamıştır (Chen, 2007; Gazzoli et al., 2012; Harris et al., 2005; Rod & Ashill, 2010). İlgili yazında, hizmet verme yetkinliği ile iş tatmini arasında olumlu ilişki olduğu, hizmet verme yetkinliğinin iş tatminini önemli derecede etkilediği ortaya konulmuştur. Hizmet verme yetkinliğinin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalar yazın taraması kısmında detaylı olarak verilmiştir.

Yazında, hizmet verme yetkinliğinin örgütsel bağlılığı önemli ve olumlu etkilediği birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuştur (Rod & Ashill, 2010; Zabbah et al., 2011). Donavan et al. (2004) tarafından Amerika'da banka ve restoran personeline yönelik yapılan araştırmada, hizmet verme yetkinliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi farklı açılardan ele alınmıştır. Araştırmada, hizmet verme yetkinliğinin örgütsel bağlılığı hem doğrudan etkilediği hem de iş tatmini ara değişkeniyle etkilediği saptanmıştır. Araştırmada ayrıca işgören ve müşteri arasındaki iletişim süresi uzadıkça hizmet verme yetkinliğinin örgütsel

bağlılık üzerindeki olumlu etkisinin arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca hizmet verme yatkınlığının kişi-iş uyumu ara değişkeniyle örgütsel bağlılığı etkilediği ancak bu etkinin anlamlı olmadığı ortaya konulmuştur.

Kim et al. (2005), Kore’de restoran personeline yönelik yaptıkları araştırmada, hizmet verme yatkınlığının örgütsel bağlılığı olumlu etkilediğini saptamıştır. Araştırmada, müşteri odaklılık boyutunun örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği; örgütsel destek boyutunun örgütsel bağlılığı olumlu etkilediğini ancak bu etkinin anlamlı olmadığı; baskı altındaki hizmet boyutunun ise örgütsel bağlılığı etkilemediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara ek olarak, iş tatmini arttıkça müşteri odaklılık ve örgütsel destek boyutunun örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği ortaya çıkmıştır. Genel olarak hizmet verme yatkınlığının örgütsel bağlılığı doğrudan veya dolaylı olarak olumlu etkilediği saptanmıştır. Araştırmacılar, örgütsel destek boyutunun doğrudan hizmet verme yatkınlığı üzerinde anlamlı etkisinin çıkmamasının nedenini, bu boyutun daha çok iş tatmini ile ilişkisinin olduğu şeklinde açıklamıştır. Baskı altındaki hizmet boyutunun örgütsel bağlılık üzerindeki anlamlı etkisinin çıkmaması ise tüketicilerle yüz yüze iletişim halinde olan işgörenlerin yoğun olarak stres ve çatışma yaşadıkları, buna ilaveten işletmelerin hizmet aksamalarını düzeltme konusunda işgörelere gereğinden fazla baskı uygulamasından kaynaklanabileceği şeklinde açıklanmıştır. Benzer çalışmalarda, yine hizmet verme yatkınlığının örgütsel bağlılığı doğrudan ve dolaylı (iş tatmini ara değişkeniyle) olarak olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır (Chen, 2007; Gazzoli et al., 2012).

Chandrasekhar (2001), hizmet veren çeşitli işletmelerdeki işgörelere yönelik yaptığı araştırmasında, hizmet verme yatkınlığı ile mevcut işteki süreklilik arasında olumlu ve güçlü ilişki olduğunu saptamıştır. Yazın taramasından elde edilen bilgilere göre hizmet verme yatkınlığı ile işten ayrılma niyeti arasında

negatif yönde bir ilişki vardır ve hizmet verme yatkınlığı işten ayrılma niyetini doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir.

Hizmet verme yatkınlığının tükenmişlik üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmaların oldukça az olduğu görülmektedir. Bu araştırmalardan biri Babakus et al. (2009) tarafından yapılmıştır. Araştırmada, hizmet verme yatkınlığının tükenmişliği negatif etkilediği saptanmıştır. Araştırmacılar, hizmet vermeye yatkın olan işgörenlerin diğerlerine göre tükenmişliğe karşı daha çok dayanıklı olduklarını ileri sürmüştür. Araştırmada ayrıca, hizmet verme yatkınlığı ile iş stresleri (rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı iş yükü) arasındaki etkileşimin tükenmişlik üzerinde negatif etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Diğer bir deyişle hizmet verme yatkınlığının iş streslerini düşürdüğü, bunun da tükenmişliği azalttığı tespit edilmiştir.

Donavan (1999), Amerika'da banka ve restoran personeline yönelik yaptığı araştırmasında, hizmet verme yatkınlığının; kurallara uyma, fedakârlık (iş arkadaşlarına iş ile ilgili yardımcı olma) ve sivil erdem (işletmenin yaşaması ile ilgili bireysel sorumluluklar) gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediğini saptamıştır. Benzer bir çalışmada, Battencourt et al. (2001), hizmet verme yatkınlığının örgütsel vatandaşlık davranışlarının (sadakat, hizmet sunma ve katılım) belirleyicisi olduğunu tespit etmiştir. Donavan et al. (2004) tarafından yapılan araştırmada ise, banka ve restoran personelinin hizmet verme yatkınlığının örgütsel vatandaşlık davranışını (fedakârlık) doğrudan ve dolaylı olarak olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmada ayrıca hizmet verme yatkınlığının; iş tatmini ara değişkeniyle örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği ortaya konulmuştur. Araştırmacılara göre müşteriye ilgi gösteren, onların ihtiyaçlarını doğru anlayan, müşteriyle kaliteli bir şekilde bireysel ilişki kuran ve müşterilerin sorunlarını çözmek için kaliteli hizmet sunan işgörenler; olumlu örgütsel vatandaşlık davranışlarına sahiptir (Donavan et al., 2004).

Ayrıca benzer bir araştırmada, Chien and Hung (2008), hizmet verme yatkınlığının örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu etkilediğini ortaya koymuştur.

Jones et al. (2003), tarafından yapılan araştırmada, hizmet verme yatkınlığının; rol belirsizliği ve rol çatışmasını önemli derecede azalttığı tespit edilmiştir. Benzer sonuçlara, Zabbah et al. (2011) tarafından yapılan bir meta analiz çalışmasında da rastlamak mümkündür. Gazzoli et al. (2012) tarafından yapılan araştırmada ise hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin kararlara katılımı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Araştırmacılara göre işgörenlerin kararlara katılımı; işgören ve işletme performansını, verimlilik ve işgören devrini olumlu etkilemektedir.

1. 2. 2. 2. Örgütsel Sonuçlar

Hizmet verme yatkınlığının örgütsel çıktılar üzerinde de etkisi bulunmaktadır. Hizmet verme yatkınlığı, hizmet kalitesini, alıcı-satıcı işletmeler/işgören-müşteri arasındaki ilişkileri, müşteri memnuniyetini ve sadakatini etkilediği ortaya konulmuştur.

Hizmet verme yatkınlığı ile tüketicilerin hizmet kalitesi algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk araştırmacılar; Schneider et al.'dur (1980). Araştırmacılara göre işgörenlerin müşteri hizmetine yönelik davranışları; müşterilerin hizmete yönelik değerlendirmelerini etkilemektedir. Bowen and Schneider (1985) ise işgörenlerin esneklik, uyum sağlama ve empati özellikleri ile müşterilerin hizmet kalitesi algılamaları arasında önemli ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Kuşlivan ve Eren, 2011). Bir diğer araştırmada, hizmet verme yatkınlığının; işgörenlerin ve müşterilerin işletmenin hizmet kalitesi algılamaları üzerindeki etkileri test edilmiştir. Sonuçlar, hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin ve müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarını olumlu etkilediğini göstermiştir. Araştırmada ayrıca

tüketicilerin işgörenlerin hizmet odaklı davranışlarını gördüklerinde hizmet kalitesi hakkındaki algılamalarının olumlu yönde geliştiği vurgulanmıştır (Kelley & Hoffman, 1997). Restoran işletmelerinde yapılan araştırmalarda, işgörenlerin hizmet verme yetkinliğinin tüketicilerin hizmet kalitesi algılamaları üzerinde pozitif etkisinin olduğu bulunmuştur (Kim, 2000; Kim, 2011).

Yazında, hizmet verme yetkinliğinin işgören ve müşteri arasındaki ilişkileri olumlu etkilediği saptanmıştır. Örneğin; Williams and Attaway (1996) tarafından Amerika'da çeşitli işletmelerin işgörenlerine yönelik yapılan araştırmada, algılanan hizmet verme yetkinliğinin alıcı ve satıcı işletmeler arasındaki ilişki kalitesini arttırdığı ortaya koyulmuştur. Araştırmada ayrıca hizmet verme yetkinliği; satıcı firmaların örgütsel kültürü ile alıcı-satıcı işletmeler arasındaki ilişki kalitesi arasında ara değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir. Buna göre satıcı firmaların örgütsel kültürleri; hizmet verme yetkinliği ara değişkeniyle ilişki kalitesini olumlu etkilemiştir. Araştırmacılar, işgörenlerin hizmet verme yetkinliğinin işletmelerin performansını olumlu etkilediği, böylece işletmeler arasındaki ilişki kalitesini önemli derecede etkilediğini ileri sürmüştür. Benzer bir araştırmada, Kılıc and Dursun (2009), çeşitli işletmelerde pazarlamacıların hizmet verme yetkinlikleri ile alıcı-satıcı firmalar arasındaki ilişki arasında pozitif ilişki olduğunu tespit etmiştir. Araştırmacılar, işgörenlerin hizmet verme yetkinliğinin; alıcı-satıcı firmalar arasındaki memnuniyeti arttırdığını, bunun da işletmeler arasındaki ilişki kalitesini belirlediğini öne sürmüştür.

Macintosh (2007) tarafından Kanada'da seyahat acenteleri çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada, işgörenlerin hizmet verme yetkinliğinin, işgören-müşteri arasındaki kişilerarası ilişki kalitesini olumlu ve önemli ölçüde etkilediği bulunmuştur. Bir diğer açıdan Kim (2009) tarafından Amerika'da akademisyenlere yönelik yapılan araştırmada, akademisyenlerden restoran işletmelerinin işgörenlerinin hizmet verme yetkinliğini değerlendirmeleri

istenmiştir. Araştırmada, hizmet veren işgörenlerin güvenilir olması (teknik beceriler), müşterilere yeterli ilgiliyi göstermesi (sosyal beceriler), müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya istekleri olması (güdüleme) ve müşterilerin yararına davranmak için yeterli yetkiye sahip olması (yetkilendirme algısı) gibi hizmet verme yatkınlığıyla ilgili özellikler ile güven, sosyal ve özel davranışlar ile ilgili faydalar arasında olumlu ilişkiler bulunmuştur. Güven içerikli faydalar (*confidence benefits*); müşterilerin hizmet veren personelin performansına yönelik duydukları güven sonucunda ortaya çıkan rahatlığı ifade etmektedir. Sosyal içerikli faydalar (*social benefits*); müşterilerin hizmet veren personeli tanıma ve onlarla yakın ilişkiler kurma sonucunda ortaya çıkan hoşnutluk ifade etmektedir. Özel davranışlarla ilgili faydalar (*special treatment benefits*) ise hizmet veren personelin daha iyi hizmet sunmalarıyla ilgili müşteriye yönelik özel ilgilerini ifade etmektedir. Araştırmacılar, bu faydaları genel olarak, işgören ve müşteri arasındaki uzun dönemli ilişkilerden ve işgören performansından kaynaklanan faydalar olduğunu ileri sürmüştür. Jones et al. (2003) ise satış personelinin hizmet verme yatkınlığının tüketicinin mal ve hizmet satın aldığı işletmeyi değiştirme niyeti üzerinde etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Araştırmacılar, müşterilerin, işgörenlerin hizmet odaklı davranışlarını gördüklerinde mal veya hizmet satın aldığı işletmeyi değiştirme niyetinde bulunmadıklarını ortaya koymuşlardır.

Amerika'da yapılan bir araştırmada, restoran işletmelerinde işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının; müşteri memnuniyetini ve müşterinin işletmeye bağlılığını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Araştırmada ayrıca hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin müşteri bağlılığı üzerindeki etkisine göre daha güçlü olduğu tespit edilmiştir (Donavan & Hocutt, 2001). Benzer bir araştırmada, Hennig-Thurau (2004), Almanya'da seyahat acenteleri ve medya-yayın satışı yapan işletmelerde müşteriler tarafından algılanan işgörenlerin hizmet verme yatkınlıklarının müşteri memnuniyetini,

müşterilerin işletmeye karşı duygusal bağlılıklarını ve işletmeye tekrar gelme niyetlerini olumlu etkilediğini bulmuştur. Sonuçlar ayrıca, işgörenlerin hizmet verme yatkınlıklarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin, müşterilerin işletmeye karşı duygusal bağlılığı ve müşterinin işletmeye tekrar gelme niyeti üzerindeki etkisine göre daha güçlü olduğunu göstermiştir.

Bir diğer araştırmada, Homburg, Wieseke and Bornemann (2009), Almanya'da seyahat acentelerinde işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının işgörenlerin tüketici ihtiyaçlarını anlama üzerinde olumlu etkisinin olduğu, bunun da tüketici memnuniyetini olumlu ve önemli derecede etkilediğini ortaya koymuştur. Bir diğer açıdan, Kim (2009) restoranlardaki işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının, müşteriyle uzun dönemli ilişkiler çerçevesinde mükemmel hizmet vermeye ilgili güvenilirliği, sosyalliği ve özel ilgiyi belirten davranışlar vasıtasıyla müşteri memnuniyetini ve müşterinin hizmeti tekrar satın alma niyetini olumlu etkilediğini saptamıştır. Araştırmacı, hizmet veren işgörenlerin hizmet verme yatkınlıkları ile işletmenin müşteriyle daha uzun süreli ilişki kurması ve başarıyı elde etmesi arasında olumlu ilişkiler bulunduğunu ileri sürmüştür.

Türkiye'de konaklama işletmelerinin müşterilerine yönelik yapılan bir araştırma ise Ünüvar ve Başoda (2012) tarafından yapılmıştır. Araştırmada, tüketiciyle yüz yüze iletişim halinde olan işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı müşterilerin bakış açısıyla değerlendirilerek hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, konaklama işletmelerinde müşteriler tarafından algılanan işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu ve önemli etkisinin olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla müşterilerin işgörenlerin hizmet verme yatkınlığıyla ilgili davranışları algıladıklarında sunulan hizmetten önemli düzeyde memnun kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

1. 2. 3. Hizmet Verme Yetkinliğinin Ölçülmesi

Yazında, hizmet verme yetkinliğinin ölçülebilir bir kavram olduğu birçok araştırmacı tarafından kabul görülmektedir. Hizmet verme yetkinliği, işgörenlerin hizmet sunumuyla ilgili tutum ve davranışlarının ölçülmesi ve işe uygun kişilerin seçilmesi için kullanılmaktadır. Bu kavramın ölçülmesi için birçok ölçeğin geliştirildiği görülmektedir. Bu ölçekler aşağıda sunulmaktadır;

Bireylerarası Yetkinlik Ölçeği (*Interpersonal Competence Scale – ICS*, 1968): İşgörenlerin kişilerarası becerilere sahip olması, hem işgörenler hem de müşteriler ve hizmet sunan işletmeler için oldukça önemlidir. İşgörenler için bu beceriler, belirli mesleklerde işgören performansını etkileyen önemli faktörlerden biridir (Holland & Baird, 1968). Öte yandan bu beceriler tüketici memnuniyetini ve mükemmel hizmet sunumunu belirlemektedir (Humphreys & Williams, 1996). Holland and Baird (1968, p. 503), bireylerarası becerileri “etkili bir iletişim için kazanılmış beceri” şeklinde tanımlamıştır (Kuşluvan ve Eren, 2011, s. 145). Holland and Baird (1968), bireylerarası becerileri ölçmek için Bireylerarası Yetkinlik Ölçeği’ni geliştirmiştir. Yirmi maddelik ölçek, altı boyut altında toplanmıştır. Bu boyutlar; sağlık, zekâ, empati, özerklik, yargı ve yaratıcılıktır. Bu ölçeğin temelleri, Foote and Cottrell’e (1955) dayanmaktadır (Alge, Gresham, Heneman, Fox & McMasters, 2002). Alge et al. (2002), ICS’yi kullanarak, kişilerarası becerilerin dışadönüklük kişilik özelliğiyle güçlü, genel yetkinlikle orta düzeyde ilişkili olduğunu bulmuştur. Bu bulgular, ICS’nin hizmet verme yetkinliğinin belirlenmesinde eksik, ancak güçlü bir ölçek olduğunu göstermiştir. Araştırmacılar, bu ölçeğin bazı mesleklerde performansın ölçülmesinde kullanılabilecek ideal ölçeklerden biri olabileceğini vurgulamıştır (Alge et al., 2002). Böylece Holland and Baird (1968) tarafından geliştirilen bu ölçeğin, hizmet verme yetkinliğini ölçmek için geliştirilen ilk ölçeklerden biri olduğu söylenebilir.

Satış Odaklılık – Müşteri Odaklılık Ölçeği (*Selling Orientation – Customer Orientation, SOCO, 1982*): Saxe and Weitz (1982), Satış Odaklılık – Müşteri Odaklılık ölçeğini, Nunnally'nin (1978) ve Churchill'in (1979) geliştirdiği ölçeklerden esinlenerek geliştirmiştir. Ölçeğin geliştirilmesi üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada, daha önce yapılan araştırmalar incelenmiş ve satış görevlileri ve satış müdürlerinin hizmet verme yatkınlığı konusunda görüşleri alınmıştır. İkinci aşamada, birinci aşama sonucunda oluşturulan madde havuzuyla ilgili 13 satış müdürü ve 11 akademisyenin görüşü alındıktan sonra havuzdaki madde sayısı azaltılmıştır. Üçüncü aşamada ise, havuzda yer alan maddelerden en geçerli olanların tespit edilmesi için iki gruptan oluşan satış personeline yönelik uygulama yapılmıştır. Birinci grupta, 24 personel (otomotiv ve giyim sektörü); ikinci grupta, 95 personel (elektronik ve otomotiv sektörü) yer almıştır. Bu aşamada, SOCO ölçeğinin güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Böylece SOCO'nun güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir. SOCO ölçeği, iki boyutlu bir ölçek olup 24 maddeden oluşmaktadır. İlişkiler boyutu; işgörenlerin tüketicilerle uzun dönemli ve işbirliğine dayalı geliştirdikleri ilişkilerin derecesini ifade etmektedir. Yardım etme yeteneği ise, tüketici ihtiyaçlarını karşılamak için onlara yardımcı olmayla ilgili işgören yeteneklerini ifade etmektedir (Kuşluyan ve Eren, 2011). Saxe and Weitz (1982), bireysel düzeyde hizmet odaklılığı (hizmet verme yatkınlığı) doğrudan ölçen ilk araştırmacılar olduğundan, SOCO ölçeğinin hizmet verme yatkınlığının doğrudan ölçülmesinde kullanılan ilk ölçek olduğu da söylenilebilir. Saxe and Weitz (1982), SOCO'nun işgören performansının ölçülmesinde de kullanılabileceğini kanıtlamıştır. Yazında, hizmet verme yatkınlığının ölçülmesinde SOCO ölçeğinin birçok araştırmacı tarafından kullanıldığı görülmektedir (Hoffman & Ingram, 1991; Pettijohn et al., 2002; Watchner et al., 2009; Williams & Attaway, 1996). Ayrıca satış personelinin hizmet verme yatkınlığının ölçülmesinde en çok kullanılan ölçeğin SOCO olduğu görülmektedir.

Hizmet Verme Yatkinliğı Dizini (*Service Orientation Index – SOI*, 1984): Hizmet verme yatkinliğını kişilik özellikleri esas alarak ölçen ilk araştırmacılar Hogan et al.'dır (1984). Araştırmacılar, işgören performansına dayalı bir kişilik envanteri olan "Hogan Kişilik Envanterinden – *Hogan Personality Inventory* (HPI, Boyutları: zekâ, uyumluluk, sorumluluk, hırs/arzu, sosyallik ve sevimlilik)" yararlanarak "Hizmet Verme Yatkinliğı Dizini – *Service Orientation Index* (SOI)" leğini geliştirmiştir. SOI leği; uyumluluk, sosyallik ve sevimlilik kişilik özelliklerinden oluşan ve toplamda 92 maddelik bir ölçektir. SOI leğinin geçerliliğinin test edilmesi için sağlık, eğitim, finans (sigorta) ve taşımacılık sektörlerine yönelik uygulama yapılmıştır. Uygulama, bakım evi personeli (30), hemşirelik bölümünde son sınıfta okuyan öğrenciler (37), sigorta şirketi personeli (100) ve kamyon şoförlerine (56) yönelik yapılmıştır. Uygulama sonucunda, SOI'nin hizmet vermeye yatkin olan ve olmayan işgörenleri belirlediği tespit edilmiştir. Böylece SOI; uyumlu, sosyal becerilere sahip, sevimli, nazik ve kurallara uymaya istekli işgörenlerin hizmet vermeye yatkin kişiler olduğunu; kaba, nezaketsiz, patavatsız ve sosyal becerilere sahip olmayan işgörenlerin ise hizmet vermeye yatkin olmayan kişiler olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ölçeğin ayrıca işgören performansını da belirlediği saptanmıştır (Hogan et al.,1984; Kuşlvan ve Eren, 2011). SOI leğinin geçerliliği, Cran (1994) tarafından Avustralya'da test edilmiştir. Araştırma sonucunda; uyumluluk, sosyallik ve sevimlilik kişilik özelliklerinin yanı sıra başarma arzusu/hırsı kişilik özelliğinin de hizmet verme yatkinliğını belirlediği ortaya çıkmıştır. Buna göre, Cran (1994) tarafından yapılan araştırmanın, Hogan et al. (1982) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarını desteklediği ortaya çıkmıştır.

Yapılan araştırmalar, SOI'nin işgörenlerin performansını (Rosse, Miller & Barnes, 1991) ve hizmet verme yatkinliğını belirleyen önemli bir ölçek olduğunu (Cran, 1994) göstermiştir. Ayrıca SOI'nin, işgörenlerin performansını bilişsel yetenek testlerine göre daha iyi belirlediği ileri sürülmüştür. Ölçeğin zayıf yönleri

ise, madde sayısının fazla olması ve uygulamada uzun zaman harcanmasıdır (Teng & Barrows, 2009).

Biyografik Veriler Ölçeği (*Biographical Data – Biodata*, 1988): Biyografik veriler, hizmet verme yatkınlığının belirlenmesinde ve hizmet vermeye yatkın işgörenlerin seçilmesinde kullanılan bir ölçektir. Bu ölçek, McBride (1988) tarafından geliştirilmiş ve birçok araştırmacı tarafından kullanılmıştır (Carragher, Buckley, Scott, Parnell & Carragher, 2002; Chait et al., 2000; McBride, Mendoza & Carragher, 1997). Biyografik Veriler Ölçeği, 7 boyutlu bir ölçek olup 39 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları; yaşam tatmini (*life satisfaction*), sosyallik (*sociability*), yumuşak başlılık (*agreeableness*), strese dayanıklılık (*resistance to stress*), sorumluluk (*responsibility*), başarıma ihtiyacı (*need for achievement*) ve iyi izlenim bırakma isteğidir (*good impression*) (Kuşluyan ve Eren, 2011).

Biyografik veriler; kişinin tutumları, davranışları, kişilik yapısı, ilgileri, becerileri, yaşam tatmini, demografik geçmişi (öğrenim, iş) ve diğer demografik özellikleri gibi birçok özelliği içermektedir (Carragher et al., 1998; Kuşluyan ve Eren, 2011; Schoenfeldt, 1999). Biodata ölçeği, genel olarak personel seçmede kullanılan bir ölçektir (Dickinson & Ineson, 1993; Ineson & Brown, 1992). Stokes'e (1999) göre, biodata ölçeği; değerler, tutumlar, ilgiler, kişilik özellikleri ve beceriler ile ilgili ölçeklerden temelde farklı olmasına rağmen, sayılan bu ölçeklerin hepsini kapsamaktadır. Kişinin gelecekteki davranışlarının tahmin edilmesinin en iyi yolu ise kişinin geçmiş (veya şimdiki) davranışları, tutumları, ilgileri, becerileri, istekleri ve deneyimleridir (Stokes, 1999). Schoenfeldt (1990), hizmet veren personele ve işe başvuran kişilere yönelik yaptığı araştırmasında, biodata ölçeğinin işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını belirlediğini, ayrıca personel seçiminde de kullanıldığını tespit etmiştir. Araştırmada ayrıca hizmet vermeye yatkın olan işgörenlerin; onurlandıran bir geçmişe sahip olan, işinde ve sosyal hayatında mutlu olan ve hayatına fazla müdahale etmeyen bir ebeveynine sahip olan kişiler olduğu saptanmıştır.

Carraher et al. (1998), biodata ölçeği kullanılarak hizmet verme yetkinliğinin ölçülebileceğini göstermiştir. Araştırmada, McBride (1988) ve McBride et al. (1997) tarafından geliştirilen Biodata ölçeğinin boyutlarına ek olarak 8. boyut elde edilmiştir. Diğer ölçeklerde kullanılan uyumluluk boyutunun iki boyuta (genel uyumluluk ve yardımseverlik) ayrılmasıyla 8. boyut elde edilmiştir. Carraher et al. (1998) tarafından geliştirilen ölçeğin diğer ölçeklerden farklı yönlerinin olduğu görülmektedir. Bunun nedeni; ölçeğin, kanıtlanabilir konular (önceki iş), tipik davranışlar (TV izleme), tutum ve inançlar (okuldaki favori ders) gibi bilgi dizisinden oluşmasıdır. Ayrıca ölçeğin, davranışsal temelli olması ve diğer ölçeklere göre daha kısa olmasından dolayı üstün yönleri bulunmaktadır (Chait et al., 2000; Kuşlivan ve Eren, 2011). Araştırma sonuçları ayrıca, hizmet verme yetkinliğinin biyografik veriler ölçeğinin iyi izlenim bırakma, sosyallik ve yardımseverlik boyutlarıyla önemli derecede ilişkili olduğunu göstermiştir (Carraher et al.,1998). Hizmet verme yetkinliğinin belirlenmesinde biyografik veriler ölçeğinin kullanıldığı bir diğer araştırma, Chait et al. (2000) tarafından yapılmıştır. Araştırmada, hizmet verme yetkinliğinin, strese dayanıklılık boyutu hariç biyografik veriler ölçeğinin diğer tüm boyutlarıyla önemli ilişkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Böylece bu araştırmada, biyografik veriler ölçeğinin hizmet verme yetkinliğinin belirlenmesinde kullanılabileceği bir kez daha kanıtlanmıştır. Benzer araştırmalarda ise, biyografik veriler ölçeğinin hizmet verme yetkinliğini belirleyen ve personel seçiminde kullanılabilen ideal bir ölçek olduğu saptanmıştır (Carraher et al., 2002; Carraher et al., 2005; Kuşlivan ve Eren, 2011).

Hizmet Becerileri Envanteri (*Customer Service Skill Inventory- CSSI*, 1996): Sanchez and Fraser (1993), ilgi, empati ve sorumluluk kişilik özelliklerine sahip kişilerin, bu özelliklere sahip olmayanlardan daha iyi hizmet vereceğini varsaymış ve bu varsayıma göre Hizmet Becerileri Envanteri ölçeğini geliştirmiştir. Ölçek, 8 boyutlu olup toplamda 32 maddeden oluşmaktadır.

Ölçeğin boyutları; baskıya dayanma (tolerans gösterme) (*pressure tolerance*), gerçekçilik (*realistic orientation*), zamanı değerlendirme (*time appraisal*), bağımsız karar verme (independent judgement), zamanında hizmet verme (*responsiveness*), duyarlılık (*sensitivity*), dengeli karar verme (*balanced judgement*) ve dikkatlilik (*precision orientation*) (Kuşluyan ve Eren, 2011). Baskıya dayanma (tolerans gösterme) boyutu (7 madde); güç ve baskı altındaki durumlarda kontrolü kaybetmemeyi ifade etmektedir. Gerçeklik boyutu (4 maddelik); ne yapılabilir ne yapılamazla ilgili gerçekçi değerlendirmeler yapmakla ilgilidir. Zamanında hizmet verme (3 maddelik); kısıtlı bir zaman içinde hizmeti tam zamanında verebilmeyi ifade etmektedir. Duyarlılık boyutu (4 maddelik); başkalarına uyum sağlama esnekliğini ifade etmektedir. Dengeli karar verme boyutu (4 maddelik); uç ve radikal kararlar almamakla ilgilidir. Dikkatlilik boyutu (4 maddelik) ise, detaylara ve hassasiyete bağlılığı ifade etmektedir (Martin & Fraser, 2002). Sanchez and Fraser (1993), ölçeğin müşterilerle yüz yüze iletişimde bulunmayı gerektiren işlerde işgören seçimi için önemli olduğunu vurgulamıştır (Kuşluyan ve Eren, 2011; Martin & Fraser, 2002).

Donavan ve Arkadaşlarının Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeği (*Service Orientation Scale- SO*, 1999, 2001, 2004): Hizmet verme yatkinliğinin ölçümü için geliştirilen bir diğer ölçek Donavan ve Arkadaşlarının Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeğidir. Ölçek, kişilik özelliklerini esas alarak geliştirilmiştir. Ancak bu özellikler, temel kişilik özelliklerinden farklı olup görünürdeki kişilik özellikleri şeklinde belirtilmiştir. Bu nedenle ölçeğin her bir maddesi görünür kişilik özellikleri olarak kabul edilmiştir (Donavan, 1999; Donavan et al., 2004). Ölçek ilk olarak Donavan (1999) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin ilk hali, 5 boyut ve toplamında 17 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutlar; müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı (*need to pamper*, 5 madde), müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı (*need to read customer's need*, 4 madde), hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu (*need to deliver*, 4 madde), kişisel ilişki kurma

ihtiyacı (*need for personal relationship*, 2 madde) ve tüketiciye bilgi verme istekliliğidir (*keeping the customer informed*, 2 madde). Ölçek daha sonra, Donavan et al. (2001) tarafından ele alınmış olup yukarıda belirtilen 5. Boyut çıkartılarak ölçek 12 madde 4 boyut altında toplanmıştır. Donavan and Hocutt (2001) ise Donavan et al. (2001) tarafından düzenlenen bu ölçeği tüketicilerin değerlendirmesine yönelik düzenlemişlerdir. Örneğin; Donavan et al. (2001) tarafından düzenlenen ölçekte "müşterilerin kendilerini özel ve önemli hissetmesini sağlarım" ifadesi Donavan and Hocutt (2001) tarafından "hizmet veren personel, kendimi özel ve önemli hissetmemi sağlamaktadır" şeklinde değiştirilmiştir.

Donavan et al. (2004) ise Donavan (1999) ve Donavan et al. (2001) tarafından geliştirilen ölçeği tekrar ele alıp ölçeğe yeni bir şekil kazandırmıştır. Böylece, ölçek, 4 boyut ve 13 madde şeklinde son şeklini almıştır. Bu boyutlar; müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı (*need to pamper*, 4 madde), müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı (*need to read customer's need*, 4 madde), hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu (*need to deliver*, 3 madde), ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı (*need for personal relationship*, 2 madde). Donavan ve arkadaşlarının Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği, diğer ölçeklere göre daha kısa ve ölçeğin uygulanmasında daha az zaman harcanmaktadır. Ölçek ayrıca, görünürdeki kişilik özellikleri ile hizmet ortamının etkileşimi bağlamında değerlendirildiği için hizmet verme yatkınlığını ve işgören performansını belirlemede daha geçerli olabileceği belirtilmiştir (Donavan, 1999; Kuşlivan ve Eren, 2011).

Hizmet Verme Öneğilimi Ölçeği (*Service Predisposition Instrument- SPI*, 2000): Hizmet Verme Öneğilimi Ölçeği, Lee-Ross (2000) tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Lee-Ross (2000), daha önce geçerliliği test edilmiş hizmet verme yatkınlığı ile ilgili ölçeği geliştirmek için teorik bir model önermiştir. Daha önce

geliştirilen modele dayanarak geliştirilen ölçek, 33 maddeliktir. Bu ölçekte, hizmet verme yetkinliğini açıklayan 6 boyut bulunmaktadır; hizmet verme yetkinliği (*competence*), ekstra (rol harici) hizmet verme isteği (*extra*), bireysel ilgi gösterme (*individual attention*), tüketicileri anlama ve yakın ilişki kurma (*affinity*), açık ve net iletişim kurma (*communication*) ve hizmet öneğilimi (tüketicileri tatmin etme sorumluluğu)(*disposition*). Her bir boyut üç ifadeden oluşmaktadır (Kuşlivan ve Eren, 2011). Hizmet verme yetkinliği; işgörenin işi (müşterilere kaliteli hizmeti sunmak) gerçekleştirmek için gerekli olan becerilere sahip olmasını ve bunları komuta etmesini ifade etmektedir. Ekstra (rol harici) hizmet verme isteği; işgörenin müşteriyi memnun etmek için iş kapsamı dışındaki rollere (iş ile ilgili yapması gerekenlerden daha fazlasını yapmak) istekliliğini ifade etmektedir. Bireysel ilgi gösterme; işgörenin her tüketicinin farklı olduğunu kabul etmesi ve müşterinin bireysel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak onlara hizmet verme istekliliğini belirtmektedir. Müşterileri anlama ve onlarla yakın ilişki kurma; işgörenin müşterilerle daha yakından ilişki kurması, böylelikleri müşterilerin hizmet sunumu hakkında bilgilendirilmesi, gerekli açıklamaların yapılması ile ilgilidir. Açık ve net iletişim kurma; işgörenin müşteriyle daha açık bir iletişim kurmasını ifade etmektedir. Son olarak, hizmet öneğilimi (tüketicileri tatmin etme sorumluluğu); işgörenin iş yönergeleri (işten kaynaklanan zorunluluk) dışında müşterileri memnun etme isteği veya yetkinliğini ifade etmektedir (Lee-Ross, 2000; Lee-Ross & Pryce, 2005).

Bu ölçeğin diğer ölçeklerden farkı; psikolojik temelli olmamasıdır. Bu nedenle, SPI, müşteri ve kişilik özelliklerinden ziyade hizmet veren personelin tutum ve algılamalarını ölçmektedir. Böylece hizmet verme yetkinliği işgörenlerin tutum ve algılamaları ile değerlendirilmektedir (Kuşlivan ve Eren, 2011; Teng & Barrows, 2009). Lee-Ross (2000), SPI'nin işgörenlerin tutumlarının belirlenmesinde, personel seçiminde ve personel ile ilgili eğitimlerde kullanılabileceğini belirtmiştir. Ölçeğin daha sonra çeşitli araştırmalarda

kullanıldığı görülmektedir (Lee-Ross & Pryce, 2005). Bazı araştırmacılar ise Lee-Ross (2000) tarafından geliştirilen ölçeğin, boyutları ve geçerliliği incelendiğinde oldukça istikrarsız bir yapıda olduğu ileri sürülmüştür (Kuşluvan ve Eren, 2011; Teng & Barrows, 2009).

Dienhart ve Arkadaşlarının Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği (1992): Hizmet verme yatkınlığının ölçülmesinde kullanılan bir diğer ölçek, Dienhart et al. (1992) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek; üç boyut altında toplamda 9 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutlar; örgütsel destek (*organizational support*), müşteri odaklılık (*customer focus*) ve baskı altında hizmettir (*service under pressure*). Örgütsel destek boyutu; 4 maddeden oluşmakta ve yönetimin; hizmet sunumu ve eğitimi teşvik etmesi, hizmet vermeyi kolaylaştırmak için hizmet sistemlerini ve örgütsel işlemleri düzenlemesini ve iyileştirmesini ifade etmektedir. Müşteri odaklılık boyutu; 3 maddeden oluşmakta ve işgörenlerin, müşterilerle etkileşim halindeyken onları memnun etmeyi başarma ve onlara saygı gösterme ve bunları yaparken de bunlardan zevk alma ile ilgili yatkınlıkları ifade etmektedir. Baskı altında hizmet boyutu ise 2 maddeden oluşmakta ve çalışma saatleri süresince iyi hizmet vermeyle ilgili yönetimin ve tüketicilerin işgörelere yönelik beklentilerini içermektedir (Dienhart et al., 1992). Bu boyutlar, hizmet verme yatkınlığının bilişsel ve davranışsal olarak ele alındığını göstermekte ve müşteri ihtiyaçlarının karşılanarak müşterinin memnun olmasıyla ilgilidir (Kuşluvan ve Eren, 2011). Groves (1992), Dienhart et al. (1992) tarafından geliştirilen ölçeği genişleterek ölçeğin madde sayısını 34'e çıkarmıştır. Böylece, ölçekte yer alan boyutların madde sayısı da değişmiştir. Örgütsel destek; 9 madde, müşteri odaklılık; 13 ve baskı altında hizmet; 12 madde altında toplanmıştır. Kim (2000), ise Groves (1992) tarafından genişletilen ölçeği kullanmış ve müşteri odaklık boyutunun müşteriler ve önceki müşteriler şeklinde olması gerektiğini söyleyerek hizmet verme yatkınlığı için dört boyut önermiştir (Kuşluvan ve Eren, 2011).

Brown ve Arkadaşlarının Müşteri Odaklılık Ölçeği (2002): Hizmet verme yetkinliğinin görünürdeki kişilik özellikleri olarak ele alınan bir diğer ölçek Brown et al. (2002) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, 2 boyutlu olup 12 maddeden oluşmaktadır. İhtiyaçları karşılama yeteneği (*needs*) boyutu, 6 maddeden oluşmakta ve işgörenlerin müşterilerin gereksinimlerini karşılama yeteneği ile ilgili inançlarını ifade etmektedir. Bu boyut ayrıca, Saxe and Weitz'in (1982) müşteri odaklılığı kavramsallaştırmasına dayanmaktadır. Hizmet sunumundan zevk alma boyutu ise yine 6 madde altında toplanmakta ve işgörenlerin müşterilerle iletişimlerinde onlara hizmet vermekten duyulan hoşnutluğu ifade etmektedir.

Hennig-Thurau'nun Müşteri Odaklılık Ölçeği (2003, 2004): Hennig-Thurau and Thurau (2003), müşteri odaklılığı ölçmek için üç boyutlu (hizmet verme güdülemesi, karar verme yetkisi ve beceriler) bir ölçek geliştirmiştir. Hennig-Thurau (2004) ise hizmet verme yetkinliğini ölçmek için Hennig-Thurau and Thurau (2003) tarafından geliştirilen 12 maddeden oluşan ölçek, dört boyut altında toplamıştır. Bu boyutlar; teknik beceriler, sosyal beceriler, hizmet verme güdülemesi ve algılanan karar verme yetkisidir. Her bir boyut üçer ifadeden oluşmaktadır (Kuşlivan ve Eren, 2011).

Beş Büyük Kişilik Ölçeği (*the Big Five Personality Traits*): Yazında, Beş büyük kişilik ölçeği ile çeşitli kavramlar arasında ilişkinin test edildiği birden çok araştırmaya rastlanmaktadır (örn; kişilik-iş tatmini, kişilik-performans) (Barrick & Mount, 1991; Judge et al., 2002). Ancak Beş Büyük kişilik özellikleri ile performans arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmaların sayı açısından daha çok olduğu dikkat çekmektedir (Salgado, 2003; Tett, Jackson & Rothstein, 1991). Bu nedenle, personel seçiminde kişi-iş uyumunun sağlanması için Beş Büyük kişilik ölçeğinin yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Yazında ayrıca, hizmet verme yetkinliğinin belirlenmesinde Beş Büyük kişilik özelliklerinin kullanıldığı birçok

araştırmaya da rastlanmaktadır (Brown et al., 2002; Cran, 1994). Yazında, Beş Büyük kişilik ölçeği farklı şekillerde ele alınmıştır (Costa & McCare, 1992; Goldberg, 1990). Türkiye’de ise Beş Büyük kişilik özellikleriyle ilgili detaylı araştırmalar yapan Somer’dir (1998). Yazında, Beş Büyük Kişilik Ölçeklerinden en yaygın kullanılan ölçek Costa ve McCrae (1992) tarafından geliştirilmiştir (Yeniden Düzenlenmiş Kişilik Envanteri- *NEO Personality Inventory, Revised/ NEO PI-R*). Ölçek 240 maddeden oluşmaktadır. Herbir büyük kişilik özelliğın 6 alt ölçeği bulunmaktadır (John & Srivastava, 1999; Kuşlvan ve Eren, 2011). Beş Büyük kişilik özellikleri; Duygusal Dengesizlik, Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık, Sorumluluk ve Deneyime Açıklık şeklinde beş faktör altında toplanmaktadır (Somer, 1998). Hizmet verme yatkınlığını ölçmek için geliştirilen ölçekler Tablo 4’te özetlenmiştir.

Hizmet verme yatkınlığının ölçülmesi için geliştirilen ölçekler incelendiğinde, ölçeklerin personel seçiminde (hizmet vermeye yatkın personelin seçilmesi için), aynı zamanda mevcut işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının belirlenmesinde de kullanıldığı görülmektedir. Hem geçerlilik hem de uygulanabilirlik açısından uygun olan ölçeklerin başında ise Hogan et al. (1984) tarafından geliştirilen Hizmet Verme Yatkınlığı Dizini ve McBride (1988) tarafından geliştirilen Biyografik Veriler Ölçeği gelmektedir (Kuşlvan ve Eren, 2011; Teng & Barrows, 2009). Ayrıca geliştirilen ölçeklerin farklı boyutlara dayandırıldığı görülmektedir (örneğin; tutum, davranış, kişilik özellikleri, beceriler, biyografik özellikler ve kültür). Her ölçeğın değişik açılardan üstünlükleri ve zayıf yönleri olduğu dikkat çekmektedir. Buna dayanarak, Kuşlvan ve Eren (2011), mevcut ölçeklerin boyutlarının bir bütün olarak ele alınmasını önermekte ve daha kapsamlı bir ölçeğın oluşturulmasına ihtiyaç olduğunu belirtmektedir.

Tablo 4: Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçekleri

Ölçeğin Adı	Ölçeğin Boyutları	Kaynak
Bireylerarası Yetkinlik Ölçeği (ICS)	Sağlık, Zekâ, Empati, Özerklik, Yargı ve Yaratıcılık	Holland and Baird (1968)
Satış Odaklılık- Müşteri Odaklılık Ölçeği (SOCO)	İlişkiler ve Yardım Etme Yeteneği	Saxe and Weitz (1982)
Hizmet Verme Yatkınlığı Dizini (SOI)	Uyumluluk, Sosyallik ve Sevimlilik	Hogan et al. (1984)
Biyografik Veriler Ölçeği (Biodata)	Yaşamdan Memnuniyet, Sosyallik, Uyumluluk, Strese Dayanıklılık, Sorumluluk, Başarma İhtiyacı ve İyi İzlenim Yaratma İsteği	McBride (1988)
Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği	Müşteri odaklılık, Örgütsel Destek ve Baskı Altında hizmet	Dienhart et al. (1992)
Beş Büyük Kişilik Ölçeği	Dışa Dönüklük, Uyumluluk, Sorumluluk, Duygusal İstikrar ve Deneyime Açıklık	Costa and McCrae (1992)
Hizmet Becerileri Envanteri (CSSI)	Baskıya Dayanma, Gerçekçilik, Zamanı Değerlendirme, Bağımsız Karar Verme, Zamanında Hizmet Verme, Duyarlılık, Dengeli Karar Verme ve Dikkatlilik	Sanchez andFraser (1993)
Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği (SO)	Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, Müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve Kişisel ilişki kurma ihtiyacı	Donavan (1999); Donavan et al. (2004)
Hizmet Verme Ön eğilimi Ölçeği (SPI)	Hizmet Verme Yetkinliği, Ekstra Hizmet Verme İsteği, Bireysel İlgı Gösterme, Tüketicileri Anlama ve Yakın İlişki Kurma, Açık ve Net İletişim Kurma ve Hizmet Öneğilimi	Lee- Ross (2000)
Müşteri Odaklılık Ölçeği	İhtiyaçları Karşılama Yeteneği ve Hizmet Sunumundan Zevk Alma	Brown et al. (2002)
Müşteri Odaklılık Ölçeği	Teknik Beceriler, Sosyal Beceriler, Hizmet Verme güdülemesi ve Algılanan Karar Verme Yetkisi	Hennig- Thurau (2004)

Kaynak: Kuşluyan ve Eren (2011)

1. 3. İş Tatmini Kavramı

Yabancı yazında, iş tatmininin farklı kavramlarla ifade edildiği görülmektedir; iş tatmini (*job satisfaction, work satisfaction*) ve işgören tatmini (*employee satisfaction*). Türkçe yazında ise iş doyumunu, işgören doyumunu ve işgören tatmini eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Yazında, iş tatmini kavramıyla ilgili birden çok tanıma rastlanmaktadır. Bu tanımlardan biri Locke (1976, p. 1300) tarafından yapılmıştır: "işgören tatmini, bir kişinin işini ve işteki deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda hissettiği pozitif (olumlu) duygusal durumdur" (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005, s. 183). Benzer bir tanımda, iş tatmininin "kişilerin işlerine karşı sahip olduğu genel tutumu ifade eden" bir kavram olduğu belirtilmiştir (Greenberg & Baron, 2000, p. 170; Kuşluyan, 2009, s. 49). George and Jones (2008, p. 75) ise iş tatminini, "kişinin mevcut işiyle ilgili duygu ve inançlarının toplamı" şeklinde tanımlamıştır.

Tanımlarda görüldüğü üzere, iş tatmini; bireyin inançlarını, duygularını, düşüncelerini, değerlerini, yani tutumlarını ve davranışsal eğilimlerini yansıtmaktadır. Dolayısıyla, iş tatmini gözlenememektedir. İş tatmininin gözlenebilmesi için, kişinin bu tutumuyla ilgili duygu ve düşüncelerini belirtmesi ya da davranışlarıyla ifade etmesi gerekmektedir (Kuşluyan, 2009; Silah, 1996). İş tatmini ayrıca, kişinin iç huzuru ve rahatlığıyla (iç dünyasının durumu) ilgili bir kavramdır (Kuşluyan, 2009). Diğer bir açıdan iş tatmininin, kişinin ihtiyaçlarının ve değer yargılarının yaptığı iş ile uyumu sonucunda ortaya çıkan ve kişinin işe yönelik tutumlarının toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne derecede karşıladığıyla ilgili bir tutum olduğu ifade edilmektedir (Akıncı, 2002; Eren, 1996). Ayrıca, pek çok araştırmacı, iş tatmininin psikolojik temelli ortaya çıkan bir tutum olduğunu belirtmektedir (Furnham, Petrides, Jackson & Cotter, 2002). Buna göre belirli psikolojik özellikler (örneğin; kişilik özellikleri), iş tatmininin ortaya çıkmasını sağlayabilmektedir (Judge et al., 2002). Bir diğer açıdan, iş tatmini ile belirli kavramlar arasında önemli ilişkiler olduğu görülmektedir.

Bunlardan biri, güdülemedir. İş tatmininin güdülemeyi etkilediği ileri sürülmektedir. Diğer bir kavram ise moraldir. Yüksek moral, iş tatminine neden olduğu belirtilmektedir. Örgütsel bağlılık ise iş tatminiyle karıştırılan bir tutumdur. İş tatmininin "işgörenin işini sevmesi", örgütsel bağlılığın ise "işgörenin işletmeyi sevmesiyle" alakalı olduğu, ancak aralarında olumlu ilişki olduğu ileri sürülmektedir (Kuşluyan, 2009).

İşgörenlerin, çalıştığı süre içerisinde gördükleri, duydukları, kazandıkları veya kaybettikleri, kısacası yaşadıkları her şey (deneyimleri) iş tatminlerini etkilemektedir. Fiziksel (örneğin; ücret), zihinsel (örneğin; beklentiler, amaçlar) ve psikolojik açıdan (örneğin; kişilik) kişinin yaptığı işten zevk alması ve bundan mutlu olması, işinden büyük ölçüde tatmin olmasını sağlamaktadır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005). İşgörenlerin işleriyle ilgili duygularının nedeni de çok önemli olduğu belirtilmektedir. İşgörenlerin iş tatminlerinin tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ilgili olmasından ziyade, kendileri için nelere önem verdikleri ve bunları ne derecede istedikleriyle de ilgili olduğu ileri sürülmektedir (İmamoğlu, Keskin ve Erat, 2004; Toker, 2007). Bundan yola çıkarak iş tatmininin belirli bir süreç içinde ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Yazında, iş tatmini kavramının daha açık bir şekilde açıklanabilmesi için ortaya birçok teori atıldığı görülmektedir. Bu teoriler; ihtiyaç temelli kuramlar (işgörenlerin ihtiyaçlarının iş ortamında karşılanması durumunda iş tatmini ortaya çıkar), iki faktör kuramı (Güdüleyici faktörler iş tatminini arttırır, işin kendisiyle ilgili olmayan çevresel faktörlerin ortadan kaldırılmasıyla iş tatminsizliği önlenir), beklentiler kuramı (insanların iş ile ilgili beklentileri ile işte elde ettikleri değerlerin örtüşmesi durumunda iş tatmini ortaya çıkar), eşitlik kuramı (İşgörenlerin kendi işyerindeki verdiği emeğinin karşılığı, diğer işyerlerinde alınan karşılıktan büyükse iş tatmini ortaya çıkar), iş özellikleri kuramı (Yapılan işte, işin özellikleri olumluysa iş tatmini ortaya çıkar), yaradılış eğilimi kuramı (Kişilik özellikleri iş tatminini belirleyen önemli faktörlerden biridir), kişi-ortam uyumu kuramı (Kişi-iş ve kişi-ortam

uyumu sağlandığında iş tatmini ortaya çıkar), amaç belirleme kuramı (İşte belirlenen hedefe ulaşıldığında iş tatmini ortaya çıkar) (Kuşlvan ve Kuşlvan, 2005).

1. 3. 1. İş Tatmininin Önemi

İş tatmininin; kişi, işletme ve toplum açısından oldukça önemli bir kavram olduğu görülmektedir. İş tatmini ayrıca, kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşılması açısından önemlidir. Bu nedenle, özellikle yöneticilerin iş tatminini iyi araştırmaları gerekmektedir (Kuşlvan ve Kuşlvan, 2005; Kuşlvan, 2009). İş tatmini, özellikle kişinin bireysel performansını (örneğin; başarısını ve verimliliğini) sergilediği, insanları tatmin ve mutlu etmesine dayalı ve insanlarla yüz yüze iletişimin yoğun olduğu (örneğin; konaklama işletmeleri) işlerde oldukça önemlidir. Kişinin, işine yönelik olumlu tutum içinde olması mutluluğunun artmasında önemli bir etkidir. İşinde mutlu olan birey, işine bağlanmakta, başarıma arzusu artmakta, işte verimli çalışmakta ve huzurlu bir iş ortamı yaratmak için bireysel olarak çaba sarf etmektedir (Ehtiyar, 1995).

Bir diğer açıdan, turizm işletmelerinde, hizmetlerin eş zamanlı olarak üretilip tüketilmesi, işgören ve müşteri arasındaki kişilerarası iletişimin yoğun olması ve bu durumda işgörenin sunulan hizmetin bir parçası olması işgörenin iş tatminini önemli hale getirmektedir (Kuşlvan, 2009). Bu nedenle, işgörenin işine ve işletmeye karşı olumlu veya olumsuz tutumu, müşteriye sunduğu hizmeti etkileyebilmektedir. Bu da müşterinin işletmenin sunduğu hizmet kalitesine ve işletme imajına yönelik algılarını etkileyebilmektedir (Kuşlvan, 2009; Ulaş, 2004). Ayrıca, işinden tatmin olan işgörenler, hizmet vermeye daha yatkın işgörenlerdir. Bu kişiler, mükemmel hizmet sunma eğiliminde olan işgörenlerdir (Hoffman & Ingram, 1991). Hizmet vermeye yatkın işgörenler ise davranışlarıyla müşterileri memnun etmektedirler (Kelley, 1992). Ayrıca, müşteriler, işgörenlerin işlerine karşı olumlu tutumlarını algıladıklarında,

işletmenin sunduğu hizmetten memnun oldukları belirtilmektedir (Stock & Hoyer, 2005). Böylece iş tatmininin beraberinde müşteri memnuniyetini de getirdiği görülmektedir.

İşinden tatmin olmayan işgörenlerde ise; işe gitmede isteksizlik, işten ayrılma niyeti, yetersizlik duygusu, öz saygı ve öz güvenin azalması, başarısızlık, işte hata yapma, işbirliği isteğinin azalması, işten kaçma, işe geç gelme, stres, algı düşüklüğü, sağlıksız karar verme, dikkatsizlik, ümitsizlik, mutsuzluk, uyumsuzluk, şikâyet ve yakınmalar, psikolojik ve fiziksel bozukluklar, işletmeye zarar verme, vb. ortaya çıkabilir (Öz, 2006). İşletmenin verimliliği, öncelikle işgörenlerin duygularıyla, düşünceleriyle ve davranışlarıyla iş ortamından ve işinden tatmin olmalarına bağlıdır. İşgörenlerin işe karşı tutumlarının belirlenmesi, işletmelerin insan kaynakları ile ilgili uygulamaları etkili bir şekilde kullanmasına da sebep olur (Ehtiyar, 1995). İşletmelerin varlıklarını sürdürmeleri bir takım faktörlere bağlıdır. Örneğin işletmelerin ayakta kalabilmeleri ile teknoloji, kalite ve ayrıca işgörenin işini iyi yapabilmesi için yaptığı işten zevk alması dolayısıyla işinden tatmin olması arasında sıkı bir ilişki vardır (Öz, 2006). İş tatmininin örgütsel faydaları ise şunlardır; verimliliğin, kârın, müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakatinin, işgören güdülemesinin ve sadakatinin, işletme performansının ve rekabet üstünlüğünün artması; maliyetlerin, işe devamsızlığın, işgören şikâyetlerinin ve işgören devir oranının azalmasıdır (Kuşluyan, 2009; Ulaş, 2004). İş tatmini ayrıca, bireyin iş yaşamı dışındaki yaşamını da etkilediği belirtilmektedir. Böylece iş tatmini, bireyin, gerek fiziksel ve ruhsal sağlığı, gerekse sosyal yaşamı (aile yaşamı, evlilik, dinlenme ve mutlu yaşam) üzerinde etkisinin olduğu ileri sürülmektedir (Pelit ve Öztürk, 2010).

1. 3. 2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Yazında, birçok faktörün iş tatminini etkilediği görülmektedir. Bu faktörleri bireysel faktörler ve iş ve iş ortamı ile ilgili faktörler olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür.

1. 3.2.1. Bireysel Faktörler

Yazında, farklı bireysel özelliklere sahip kişilerin iş tatmini algısının farklı olduğu ileri sürülmektedir. Böylece aile, cinsiyet, eğitim seviyesi, ırk, kıdem (iş tecrübesi), kişilik özellikleri, medeni durum, meslek, statü, ülke, yaş ve zekâ gibi kişisel faktörlerin iş tatminini etkilediği görülmektedir (Kuşluyan, 2009).

Yapılan araştırmalarda aile ile iş tatmini arasında ilişki olduğu saptanmıştır. Namasivayam and Mount (2004), işgörenlerin iş yaşamlarını aile yaşamlarıyla karıştırmalarının iş tatminlerini düşürdüğünü bulmuştur. Cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalar ise sonuç itibarıyla birbirinden farklı olduğu görülmektedir (Kuşluyan, 2009). Çarıkçı (2000), bayanlardaki iş tatmininin genel olarak erkeklerden daha düşük olduğunu; bayanların işyerindeki çalışma şartları ve diğer çalışanlarla ilgili olarak elde ettikleri tatminin erkeklerden daha düşük olduğunu saptamıştır. Wetprasit (2006) ise bayan işgörenlerin erkek işgörelere göre daha yüksek iş tatminine sahip olduklarını bulmuştur. İlgili yazın incelendiğinde, işgörenlerin eğitim seviyesi ile iş tatmini arasında önemli ilişki olduğu görülmektedir (Coomber & Barriball, 2007). Ancak bazı araştırmacılar eğitim seviyesi yükseldikçe/düştükçe iş tatmininin arttığını/azalacağını (Doğan ve Harlak, 1991; Yin & Yang, 2002), bazıları ise düştüğünü saptamıştır (Kaya, 2007; Lam, Zhang & Baum, 2001). Bazı araştırmacılar (Lee & Moreo, 2007) ise, eğitim seviyesi düştükçe iş tatmininin arttığını saptamıştır (Koroğlu, 2011). İrk ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalar gözden geçirildiğinde, cinsiyette olduğu gibi yine tutarsız ve çelişkili sonuçların olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalarda, iş tatmininin

ülkelere göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Örneğin, siyah Amerikalıların beyazlara göre iş tatmininin daha düşük olduğu belirtilmiştir (Spector, 1997; Kuşluvan, 2009).

Birçok araştırmacı, kıdem ile iş tatmini arasında önemli ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Sonuçlara göre, hizmet süresi arttıkça iş tatmini de artmaktadır (Karatepe, Uludağ, Menevis, Hadzimehmedagic & Baddar, 2006; Nadiri & Tanova, 2010). Bu durumun tersi, hizmet süresi arttıkça iş tatmininin azaldığına dair sonuçlar da elde edilmiştir (Acker, 2004). Kişilik özellikleri, kişinin işi hakkındaki olumlu veya olumsuz düşüncelerini etkilemektedir (Ghazzawi, 2008). Yazında, belirli kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin işinden tatmin oldukları/ olmadıkları ileri sürülmüştür. İşgörenlerin kişiliği, becerileri ve işin gerekleri ile iş tatmini arasında pozitif ilişkiler olduğu, böylelikle kişi-iş uyumu yüksek olduğunda iş tatmininin de yüksek olduğu belirtilmektedir (Kuşluvan, 2009, s. 63). Silva (2006) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları, kişilik ile iş tatmini arasında sıkı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Araştırmada, dışadönüklük kişilik özelliği ile iş tatmini boyutlarından ücret, yönetici, şarta bağlı ödüller, çalışma arkadaşları ve iletişim boyutları arasında pozitif; yumuşak başlılık ile çalışma arkadaşları ve işin doğası boyutları arasında pozitif; sorumluluk ile ücret, yönetici, ek ödemeler, çalışma koşulları, işin doğası ve iletişim arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Son özellik olan duygusal denge ise terfi, şarta bağlı ödül ve işin doğası boyutları ile pozitif ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır (Silva, 2006).

Kişilik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin test edildiği çalışmalar gözden geçirildiğinde; genel olarak, sorumluluk, dışadönüklük, deneyime açıklık ve yumuşak başlılık özelliklerinin iş tatminini olumlu etkilediği; duygusal dengesizliğin ise iş tatminini olumsuz etkilediği ortaya çıkmıştır (Bruk-Lee, Khoury, Nixton, Goh & Spector, 2009; Heller, Ferris, Brown & Watson, 2009;

Miller, Mire & Kim, 2009; Slatcher & Vazire, 2009). Kimi araştırmacılar ise sorumluluk ve duygusal dengesizliğin iş tatminini etkileyen en g¼c¼l¼ özellikler olduğunu ileri sürmektedir (Judge, Heller & Klinger, 2007). Medeni durum ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik genel gör¼ř ise evli iřg¼renlerin bek¼rlara g¼re daha y¼ksek iş tatminine sahip olduklarıdır (Doğan ve Harlak, 1991; Kuşluvan, 2009). Bunun nedeni ise, evlilerin aile yaşamındaki tatmin duygusunu işe yansıtılabileceğidir (Kuşluvan, 2009).

Yapılan araştırmalarda, meslek ile iş tatmini arasında tutarlı ilişki olduğu ileri sür¼lmektedir. Toplumsal aığdan y¼ksek stat¼l¼ mesleklerde, iş tatmininin daha y¼ksek olduğu belirtilmektedir (Davis, 1982; Hickson & Oshagbemi, 1999; Kuşluvan, 2009, s. 66). Genel olarak, stat¼ ile iş tatmini arasında olumlu ilişki olduğu ileri sür¼lmektedir. Buna g¼re, stat¼ y¼kseldikçe iş tatmini de artmaktadır (Oshagbemi, 1997). Yazında, genel olarak, yaş ve iş tatmini arasında önemli ilişkinin olduğu ortaya koyulmuştur. Bazı araştırmacılar, yaş artıkça iş tatmininin d¼řt¼đ¼n¼ (Karatepe et al., 2006); bazıları ise iş tatmininin arttığını saptamışlardır (Toker, 2007). Buna g¼re iş tatmini, genç yaşta d¼ř¼k, orta yaşlarda durağan ve ileri yaşlarda y¼ksektir (Kuşluvan, 2009). Birçok araştırmacı; zekâ ile iş tatmini arasında olumlu ilişkiler olduğunu saptamışlardır. Zeki bireyler, kendi duygu ve d¼ř¼ncelerini değerlendirebilme, kontrol altında tutma ve y¼netebilme becerilerine sahip kişilerdir. Bu özelliklerinden dolayı, stresle başa çıkabilmekte, morallerini kaybetmemektedirler. Bu da bu bireylerin işlerinde tatmin olmalarını sağlamaktadır (Sy, Tram & O'Hara, 2006).

1. 3.2.2. İş ve İş Ortamı İle İlgili Fakt¼rler

İş ve iş ortamı ile ilgili fakt¼rlerin iřg¼renlerin iş tatmini üzerindeki etkileriyle ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Ancak, Kuşluvan ve Kuşluvan (2005), bu fakt¼rlerin iş tatmini üzerindeki etkilerini daha sistematik bir şekilde ele almışlardır. Araştırmacılar; iş ve iş ortamı ile ilgili fakt¼rleri; insan kaynakları

yönetimi uygulamaları, sosyal ilişkiler, stres (rol) faktörleri, işin özellikleri ve fiziksel ortam şeklinde beş ana başlık altında toplamışlardır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005).

İlgili yazında, işletme tarafından işgörenlere verilen eğitim (Chiang, Back & Canter, 2005), iş güvencesi (Davy, Kinicki & Scheck, 1997), seçici işe alma, terfi fırsatları, İşgörenlerin kararlara katılımı, kariyer yönetimi, sosyal haklar, performans değerlendirme (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005), ücret (Ghiselli, Lopa & Bai, 2001; Gu & Siu, 2009) ve örgütsel sosyalleşme uygulamaları (Tepeci & Bartlett, 2002; Yang, 2010) gibi insan kaynakları uygulamaları ile iş tatmini arasında olumlu ve önemli ilişki olduğu birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuştur. Yazında ayrıca, sosyal ilişkiler ile iş tatmini arasında ilişkinin olduğu da tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları, işgörenlerin yönetici desteği ile ilgili algılamaları (Babin & Boles, 1996) ve çalışma arkadaşlarının sosyal desteği (Tepper, Duffy, Hoobler & Ensley, 2004) ile işgörenlerin iş tatmini arasında olumlu ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Stres faktörleri de iş tatmini etkilemektedir. Örneğin; iş yükü (Currivan, 1999), rol belirsizliği (Acker, 2004), rol çatışması (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005; Yang, 2010) ve iş-aile ve aile-iş çatışması gibi rollerarası çatışmaları (Boles, Howard & Heather, 2001) ile iş tatmini arasında olumsuz ilişki olduğu birçok araştırmacı tarafından tespit edilmiştir.

Yazında ayrıca, işin özellikleri (beceri çeşitliliği, iş bütünlüğü, işin önemi, otonomluk ve geribildirim) ile iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005; Yang, 2010). Diğer bir açıdan, fiziksel ortam ile iş tatmini arasında da pozitif ilişki olduğu bulunmuştur (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005). Buna göre, işgörenlerin görevlerini yerine getirdikleri fiziksel ortamın şartları ne kadar iyi olursa iş tatmini o randa artmaktadır. Personel kullanım alanları ile iş tatmini arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Buna göre, personelin

yemekhane, dinlenme salonları, vb. alanlardan faydalanma olanakları ne kadar artarsa iş tatmini de o oranda artmaktadır (Kuşlvan ve Kuşlvan, 2005).

1. 3. 3. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmininin birçok faktör üzerinde etkisi bulunmaktadır. İş tatmininin bireysel ve örgütsel sonuçları aşağıda sunulmaktadır;

1. 3. 3. 1. Bireysel Sonuçlar

Birçok araştırmada, iş tatmininin işgörenlerin iş performansları üzerinde önemli ve olumlu etkisinin olduğu saptanmıştır (Gu & Siu, 2009). Bir diğer açıdan, Hoffman and Ingram (1992), iş tatmini ile işgörenlerin hizmet odaklı performansları arasında önemli ve olumlu ilişki olduğunu saptamıştır. Buna göre iş tatmini işgörenlerin tüketiciye daha iyi hizmet verme ile ilgili davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında da olumlu ilişki vardır. İşinden tatmin olan işgörenler, işletmeye daha bağlı hale gelmektedirler (Chen, 2007; Kim et al., 2005). Diğer bir açıdan, işgörenlerin iş tatmini arttıkça işe devam etmedikleri gün sayısının azaldığı saptanmıştır (Yang, 2010). Sagie (1998) iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki etkileşimin işe devamsızlık üzerinde daha önemli etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Pizam and Thornburg (2000) ise ücret tatmininin işe devamsızlık üzerinde negatif etkisinin olduğunu saptamıştır.

İşinden tatmin olmayan işgörenler, zamanla iş ile ilgili isteksizlikleri artmakta ve işten ayrılmaya ilgili davranışlar sergilemektedirler (Hwang; Kuo 2006). Busch, Fallan and Petterson (1998) ise işinden tatmin olan işgörenlerin işlerinde uzun süre kaldıklarını, bunun da işgören devir oranını ve işe devamsızlık oranını düşürdüğünü ileri sürmektedir. Zeithaml et al.'a (1996) göre iş tatminsizliği konaklama işletmelerindeki işgören devir oranını yükseltmektedir. Böylelikle, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu

görülmektedir. Yazında, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu birçok araştırmacı tarafından ileri sürülmektedir (Hellman, 1997; Tett & Meyer, 1993). Bu konuda birçok görgül (deneysel) çalışma da yapılmıştır. Örneğin turizm işletmelerinin yöneticilerine ve işgörenlerine yönelik yapılan çalışmalarda, iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı ortaya koyulmuştur (Chow, Haddad & Singh, 2007; Karatepe et al., 2006; Karatepe et al., 2007). Pizzam and Thornburg (2000), işgörenlerin genel iş tatminin ve ücret tatminin doğrudan işten ayrılma niyetini azalttığını saptamışlardır. Bazı çalışmalarda ise iş tatmininin örgütsel bağlılık ara değişkeniyle işten ayrılma niyetini azalttığı saptanmıştır (Clugston, 2000). Chiang et al. (2005) tarafından yapılan çalışmada ise, iş tatmininin işte kalma niyeti üzerinde doğrudan olumlu etkisinin yanı sıra, işletme tarafından işgörelere verilen eğitim kalitesi ile işte kalma niyeti arasında ara değişken rolü oynadığı ortaya koyulmuştur. Diğer bir deyişle, eğitim kalitesinin iş tatmini ara değişkeniyle işgörelerin işte kalma niyetleri üzerinde olumlu etkisi ortaya çıkmıştır. Araştırmada ayrıca, işgörelerin işletme tarafından kendilerine verilen eğitimden tatmin olmaları işte kalmaya istekli olmalarını sağlamıştır. Diğer bir açıdan, Hwang and Kuo (2006), iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan etkisinin anlamlı olmadığını ve işgörelenin alternatif iş fırsatları ile ilgili algılamalarının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisinin olduğunu bulmuşlardır.

Birçok araştırmacıya göre, işinden tatmin olmayan işgörelere, işe geç gelme, işten erken ayrılma, işe gelmeme ve iş arası molaların süresini uzatma gibi olumsuz davranışlarda bulunmaktadır (Mount, Ilies & Johnson, 2006). Bu işgörelere ayrıca, iş arkadaşlarına karşı kaba kuvvet kullanma, işverene saldırılar, sabotaj ve hırsızlık gibi davranışlarda bulunmaktadır (Kuşluvan, 2009; Spector, 1997). Judge, Scott and Ilies (2006) tarafından yapılan bir araştırmada, iş tatminsizliği yaşayan işgörelere işletmede zararlı davranışlarda buldukları saptanmıştır. Öte yandan, iş tatmini yüksek olan işgörelere

tükenmişlik seviyelerinin azaldığı da belirtilmektedir (Spector, 1997). Kalliath and Morris (2002) tarafından yapılan araştırmada, iş tatmininin tükenmişlik üzerinde önemli ve olumsuz bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Yapılan araştırmalarda ayrıca, iş tatmininin fiziksel ve zihinsel sağlığı olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Buna göre; iş tatminsizliği; depresyon ve kaygı gibi zihinsel; baş ağrısı, mide bulantısı, kas ağrıları ve hazımsızlık gibi fiziksel rahatsızlıkları tetiklediği belirlenmiştir (Faragher, Cass & Cooper, 2005). Diğer araştırmalarda ise, iş tatmini ile örgütsel bağlılık (Organ & Lingl, 1995; Williams & Anderson, 1991) ve yaşam tatmini (Iverson & Maguire, 2000; Judge & Watanabe, 1993) arasında olumlu ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Araştırma sonuçlarından, iş tatmininin birey açısından oldukça önemli bir kavram olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, iş tatmini; işgören performansı, örgütsel bağlılık, işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışları, tükenme, fiziksel ve zihinsel sağlık ve yaşam tatminini önemli düzeyde etkilemektedir.

1. 3. 3. 2. Örgütsel Sonuçlar

İşgörenlerin iş tatmini ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalarda, iş tatmini arttıkça hizmet kalitesinin de arttığı bulunmuştur. Buna göre; iş tatmini arttıkça işgörenler daha iyi hizmet sunmakta, bu da hizmet kalitesine yansımaktadır (Ulamış, 2004). Ayrıca, birçok araştırmacı, işletmelerin müşteri memnuniyetini sağlayabilmesinin yolunun işgören tatmininden geçtiğini belirtmektedirler (Hoffman & Ingram, 1992; Karl & Peluchette, 2006). Yazında, işgörenlerin iş tatmininin müşteri memnuniyeti üzerinde önemli ve olumlu bir etkisinin olduğu ortaya koyulmuştur (Koys, 2001; Ulamış, 2004). Diğer bir açıdan, işgörenlerin iş tatmininin işletme performansı üzerinde olumlu ve önemli etkisinin olduğu birçok araştırmacı tarafından ortaya koyulmuştur. Bu araştırmalarda, işinden tatmin olan işgörenlerin, işlerinde verimli oldukları, bunun da işletme performansına ve verimliliğine yansıdığı belirtilmektedir (Koys, 2001; Ing-San & Der-Jang, 2005). Sonuç olarak, yazındaki araştırmaların

sonuçları, iş tatmininin, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, iş performansı ve verimlilik gibi örgütsel çıktıları doğrudan etkilediğini göstermektedir.

1. 4. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İnsan davranışını anlamaya yönelik yapılan birçok araştırmada, bu davranışları anlamamanın ve açıklamanın oldukça karmaşık olduğu belirtilmektedir (Ajzen, 1991). Ajzen'e (1991) göre insan davranışlarını açıklamanın önemli yollarından biri de davranışsal yatkınlıklardır (örneğin; sosyal tutumlar, kişilik özellikleri). Araştırmacı, belirli durumlardaki davranışları belirlemede genel yatkınlıkların zayıf kaldığını, ancak belirli yatkınlıkların güçlü olduğunu ileri sürmektedir. Dolayısıyla insan davranışlarını anlamak ve açıklamak için sosyo-psikolojik birçok teori öne atılmıştır; rasyonel/mantıklı eylemler teorisi (*theory of reasoned action – TRA*: Fishbein & Ajzen, 1975) ve planlı davranış teorisi (*theory of planned behavior – TPB*: Ajzen, 1985, 1991).

Ajzen (1985, 1991), belirli durumlarda davranışlara etki eden faktörleri belirlemek ve açıklamak için Planlı Davranış Teorisi'ni ortaya atmıştır. Teoride davranışsal niyetler (*behavioral intentions*); tutumlar (*attitudes*), öznel normlar/yakınların etkisi/sosyal baskı (*subjective norms*) ve algılanan davranışsal kontrol (*perceived behavioral control*) ile fiili davranış (*actual behavior*) arasında ara değişken rolü oynamaktadır. Planlı Davranış Teorisi'ne göre niyetler, bir davranışta bulunmak için kişinin ne derece istekli ve gayretli olduğuna dair önemli ipuçlarıdır. Davranışsal niyetler ne kadar güçlü olursa davranışın gerçekleşme oranı o kadar yüksek olacaktır. Dolayısıyla birey, fiili bir davranışa yönelik ne kadar olumlu tutumlara ve normlara sahip olursa ve sözkonusu davranış üzerindeki kontrolü çok olursa, bireyin sözkonusu fiili davranışta bulunma niyeti (*behavioral intentions*) o kadar güçlü olacaktır (Ajzen, 1991). Niyet, belirli bir fiili davranışta bulunmak için gerekli olan güdüleyici faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir (Fishbein & Ajzen, 1975).

Dolayısıyla niyetler, belirli bir ortamda belirli bir fiili davranışa yönelik beklentileri ve o davranışta bulunma olasılığını göstermektedir (Fishbein & Ajzen, 1975).

Davranışsal (ayrılma: *leave/quit*) niyetlerden biri de işten ayrılma niyetidir. Yabancı yazında, işten ayrılma niyeti farklı kavramlarla ifade edilmektedir; işten ayrılma niyeti (*intention to leave, intention to quit, quit intention, leave intention*), devir niyeti (*intention to turnover, turnover intention*) (Ghapanchi & Aurum, 2011). İşten ayrılma niyeti kavramının bazı kavramlarla çok sıkı ilişkisi olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ile geri çekilme (*withdraw*), devamsızlık (*absenteeism*), işgören devri (*turnover*), iş tatmini, örgütsel bağlılık ve stres kavramları arasındaki ilişkiler aşağıda sunulmaktadır;

Geri çekilme (*withdraw*), genel bir ifadeyle, işgörenin işiyle/işletmeyle ilgili olumsuz koşulları algılamasıyla ortaya çıkan işgören ve işletme arasındaki fiziksel ve psikolojik uzaklık/mesafedir (Spendolini, 1985, p. 2). İlgili yazında, bu kavrama farklı yaklaşımlar söz konusu olduğundan, bu kavramla ilgili karışıklık olduğu belirtilmektedir (Carmeli, 2005). Birçok araştırmacı, geri çekilmeyi bir süreç olarak ele almaktadır (Carmeli, 2005; Griffeth, Hom & Gaertner, 2000; Mobley, 1977). Bu süreç, geri çekilmeyle ilgili niyetler (*withdrawal intentions/intention to withdraw*) ve davranışlar (*withdrawal behaviors*) olmak üzere iki adımdan oluşmaktadır. Geri çekilme ile ilgili niyetler; işten ayrılmayı düşünme, iş aramayı düşünme ve işten ayrılma niyetinden oluşmaktadır. Bu niyetler, geri çekilme ile ilgili davranışların belirleyicisidir (Carmeli, 2005). Buna göre, işten ayrılma niyeti, geri çekilme ile ilgili düşüncelerin son adımıdır (Tett & Meyer, 1993). Carmeli (2005), geri çekilme niyetini üç açıdan ele almaktadır; meslekten geri çekilme niyeti, işten geri çekilme niyeti ve işletmeden geri çekilme niyeti. Meslekten geri çekilme niyeti, "işgörenin, yakın bir gelecekte mesleğinden ayrılması ile ilgili subjektif değerlendirmesi" şeklinde tanımlanmaktadır. İşten geri çekilme niyeti, "yakın bir gelecekte mevcut işinden

ayrılması ile ilgili subjektif değerlendirmesidir". İşletmeden geri çekilme niyeti ise, "yakın bir gelecekte çalıştığı işletmeden ayrılması ile ilgili subjektif değerlendirmesi" şeklinde tanımlanmaktadır (Carmeli, 2005, p. 181). Meslekten ayrılma niyeti, işten ve işletmeden ayrılma niyetinden daha zor bir süreçtir. İşten ayrılma niyeti ise işletmeden ayrılma niyetinden daha kolay bir süreçtir, çünkü işgören mevcut işinden ayrılmayı sorgulayabilir, ancak işletmede de kalmak isteyebilir (Carmeli, 2005). Geri çekilme davranışları ise "devamsızlık ve işgören devri gibi fiziksel geri çekilme ile ilgili davranışlar" şeklinde tanımlanmaktadır (Falkenburg & Schyns, 2007, p. 708). Rosse and Hulin (1985:325) ise geri çekilme davranışlarını, "işgören ve işletme arasındaki fiziksel ve psikolojik uzaklığa sebep olan niyet edilmiş eylemler" şeklinde ifade etmektedir (Carmeli, 2005, p. 180). Bu davranışların belirli tutumların (iş tatmini ve örgütsel bağlılık) bir yansıması olduğu ve devamsızlık, işe gecikme, sabotaj, iş ile ilgisi olmayan meşguliyetler, iş aralarının uzun tutulması, görevleri ihmal etme ve işten ayrılma (*actual quitting/actual turnover/actual withdraw*) gibi fiili davranışlar olduğu belirtilmektedir (Eder & Eisenberger, 2008; Spendolini, 1985). Geri çekilme davranışları, işgören devrinin en iyi belirleyicisidir (Carmeli, 2005).

Birçok araştırmacıya göre geri çekilme ile ilgili bilişsel süreç (*withdrawal process/withdrawal decision process*) farklı adımlardan oluşmaktadır. Mobley (1977)'e göre bu süreç 7 adımdan oluşmaktadır; mevcut iş ile ilgili değerlendirme, mevcut iş ile ilgili iş tatmini/tatminsizliğinin tespiti, işten ayrılma düşüncesi, işten ayrılma ile ilgili beklenen fayda veya maliyetin değerlendirilmesi, alternatif iş arama niyeti, alternatif iş aramaya başlama, alternatif işler ile mevcut işin karşılaştırılması, işten ayrılma/kalma niyeti ve işten ayrılma/kalma. Bu sürecin sonunda, eğer işgören, işten ayrılmaya karar verip işten ayrılma davranışında bulunursa işgören devrine neden olmaktadır (Berry, 2010; Lee, 2000). Steers and Mowday (1981) ise geliştirdikleri modelde bu sürecin 3 adımdan oluştuğunu belirtmektedirler; işgörenlerin değerleri ve mevcut

iş/e/işletmeye yönelik beklentilerinin iş ile ilgili algılarını etkilemesi, bu algıların işte kalma veya ayrılma ile ilgili isteklerini etkilemesi ve işten ayrılma niyetinin fiili işten ayrılmayla ilgili davranışlara (örneğin; iş arama veya işten ayrılma) neden olmasıdır (Edwards, 2001). Bir diğer grup araştırmacı ise, Hanisch and Hulin (1990), sürecin iki adımda gerçekleştiğini ileri sürmektedir. Birinci adımda (çalışma ile ilgili geri çekilme "*work withdraw*"), iş ile ilgili mutsuzluk yaşayan işgörenler mevcut iş/işletmede çalışmaya devam ederken, işe yeterli zaman ayırmamakta ve iş ile ilgili vazifelerinden kaçmaktadır (örneğin; işe gecikme ve devamsızlık). İkinci adımda (iş ile ilgili geri çekilme "*job withdraw*") ise, işgören, iş ile ilgili tatminsizlik yaşadığından, iş ve işletme ile ilgili rollerinden kaçma çabasına (iş/işletmeden uzaklaşma niyeti) girmektedir (örneğin; işten ayrılma niyeti, emekli olma isteği veya emekli olacağı yaşı belirleme) (Carmeli, 2005; Lee, 2000). Bir diğer açıdan, Hom and Griffeth (1991) ise süreci 3 adımda ele almaktadır; işten ayrılma ile ilgili düşünme, iş arama ve işten ayrılma. Bir diğer grup araştırmacıya göre ise bu süreç 4 adımdan oluşmaktadır; işten ayrılma ile ilgili düşünme, alternatif iş arama niyeti, iş arama ve işten ayrılma (Carmeli & Weisberg, 2006; Castle, Engberg, Anderson & Men, 2007). İşten ayrılma süreci ile ilgili farklı yaklaşımlar incelendiğinde, sürecin genelde üç adımda gerçekleştiği görülmektedir; tutumların oluşması (işten ayrılma niyeti), karar verme (işten ayrılma/işte kalma kararı) ve davranışta bulunmak (işten ayrılma/işte kalma) (Appollis, 2010).

İşgören devri (*turnover*) ise "belirli bir dönemde bir işletmenin personel kadrosuna işgörenlerin giriş ve çıkış hareketleri" şeklinde tanımlanmaktadır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2004, s. 28). Ancak, yapılan çalışmalarda, işgören devri yaygın olarak, "işgörenlerin gönüllü (isteyerek "*voluntary turnover*") veya gönülsüz (istemeyerek "*involuntary turnover*") olarak çalıştıkları bir işten/işletmeden ayrılmaları" şeklinde tanımlanmaktadır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2004, p. 28). Gönüllü işgören devri ise, "işgörenlerin kendi isteği ve inisiyatifi ile

işten ve işletmeden ayrılması” şeklinde tanımlanmaktadır (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2004, s. 28; Mathis & Jackson, 2000). İşten ayrılma niyeti ise yakın bir gelecekte, iş/işletmeden ayrılma ile ilgili bireysel bir tahmini ifade etmektedir (Mowday, Porter & Steers, 1982). Böylelikle, işten ayrılma niyetinin, yakın bir gelecekte bilinçli bir şekilde işten ayrılma isteği ile ilgili bilişsel bir süreç olduğu (Mobley, Horner & Holligsworth, 1978; Mowday et al., 1982; Tett & Meyer, 1993), bu sürecin işten ayrılma ile ilgili düşüncelerle başlayıp eylem (işte kalma/işten ayrılma) ile bittiği belirtilmektedir (Mobley et al., 1978). Bu açıdan bakıldığında, işten ayrılma niyetinin bir tutum olduğu ve bu tutumun açık, gözlemlenebilir fiili işten ayrılma davranışa dönüşüp dönüşmeyeceğinin bilinmediği görülmektedir (Edwards, 2001). Fiili davranışa dönüşmezse işte kalma niyetine dönüşürse işgören devrine (actual turnover) neden olmaz. Böylelikle, “*turnover* (işgören devri)” şeklinde belirtilen kavram ile işten ayrılma niyeti kavramının birbirinden farklı olduğu, işten ayrılma ile ilgili davranışların ve işgören devrinin işten ayrılma niyetinin bir sonucu olduğu belirtilmektedir (Cho, Johanson & Guchait, 2009; Edwards, 2001; Tett & Meyer, 1993).

İşten ayrılma niyeti kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı tanımlanmaktadır. Bartlett (1999, p. 70), işten ayrılma niyetini, “işgörenin, örgütten ayrılma konusundaki bilinçli ve temkinli bir kararı ve niyeti” şeklinde tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2007, s. 617). Berry’e (2010) göre işten ayrılma niyeti, “işgörenin işten ayrılma ile ilgili düşüncelerinden yanı sıra ayrılma sürecine girmeleridir” (p.17). Bir diğer tanımda ise işten ayrılma niyeti, “işgörenin çalıştığı işletmeden ayrılma isteğiyle ilgili algıları” şeklinde tanımlanmaktadır (Gibson, 2011, p. 15). İşten ayrılma niyeti kavramıyla ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde, içerik olarak birbirine benzer oldukları görülmektedir. Bu tanımlardan ve yapılan çalışmalardan, işten ayrılma niyetinin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi bir tutum olduğu anlaşılmaktadır (Jago & Deery, 2004). İlgili yazında, işten ayrılma niyetinin, belirli bir süreçte işgören

psikolojisinin işe/işletmeye bir yansıması olduğu (Appollis, 2010; Mobley, 1977) ve belirli kavramlarla güçlü bir ilişkisi olduğu belirtilmektedir. Bu kavramlar; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve strestir (Appollis, 2010). İşten ayrılma niyeti ile ilgili geliştirilen modeller gözden geçirildiğinde, işgörenlerin işten ayrılma ile ilgili ilk düşüncelerinin iş tatminsizliğinden kaynaklandığı görülmektedir (Hellman, 1997; Mobley, 1977). Buna göre, işinden tatminsizlik yaşayan işgörenlerin, alternatif iş fırsatlarını değerlendirmeye başladıkları ve devamında işten/işletmeden ayrılmak istedikleri belirtilmektedir (Hellman, 1997). Yapılan çalışmalarda, iş tatmininin işgörenlerin işe yönelik bir tutumu olduğu, örgütsel bağlılığın ise işgörenlerin işletmeye karşı bir tutumu olduğu belirtilmektedir. Araştırma sonuçları, iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetinin önemli belirleyicileri olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre; işinden tatmin ve işletmeye bağlı olan işgörenlerin diğer işletmelerdeki iş fırsatlarını arama eğilimde olmadıkları, bu nedenle işten ayrılma niyeti taşımadıkları ileri sürülmektedir (Chen, 2007; Kim et al., 2005). Bir diğer faktör ise strestir. İşgörenlerin iş ve işletme ile ilgili streslerinin (rol belirsizliği, iş yükü, rol çatışması ve rollerarası çatışma) işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu belirtilmektedir (Appollis, 2010). Ancak, Tett vand Meyer (1993) tarafından yapılan bir araştırmada, iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin örgütsel bağlılığa göre daha güçlü olduğu ortaya koyulmuştur. Buna göre, işten ayrılma niyetinin en önemli belirtisi iş tatminsizliğidir.

1. 4. 1. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi

İşten ayrılma niyeti, işgörenler, işletmeler ve genel ekonomi açısından büyük önem arz etmektedir. İşten ayrılma niyeti, işgörenlerin kendilerini, çalıştıkları işi ve işletmeyi değerlendirmelerine katkı sağlamaktadır. Bu da, işgörenlerin yeteneklerini kullanabilecekleri ve diğer açılardan fayda görebilecekleri daha uygun bir iş imkânı elde etmelerini sağlayacaktır (Varol, 2010). Ancak, işten ayrılmaların işgörenler açısından bir takım sakıncaları da

bulunmaktadır. Örneğin; yeni işe uyum sorunu, bir önceki işe yapılan yatırımların boşa gitmesi, kıdem kaybı, vb. (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2008).

İşgören devri, işten ayrılma niyetinin en önemli sonucu olduğundan, işletmeler açısından büyük önem arz etmektedir. İşgören devrinin işletme çıktılarına farklı yansıdığı görülmektedir. Örneğin; kontrollü bir işgören devri, işletmeler açısından olumlu çıktılar sağlayabilmektedir. Bunlardan en önemlileri; yeni bilgi ve becerilere sahip işgörenlerin istihdamı, yeni ve yaratıcı fikirlerin işletmeye girmesi ve işletmenin genç ve dinamik bir işgücüne sahip olmasıdır. Öte yandan, işgören devir oranının yüksek olması işletmelere bir takım maliyetler getirdiğinden işletmeleri olumsuz etkileyebilmektedir. Diğer bir açıdan, nitelikli işgücünün kaybedilmesi işletmelerin çıktılarına olumsuz yansıyabilmektedir (Barutçugil, 2004). Bu nedenle, işletmeler, işgören devrinin sebep ve sonuçlarını gözden geçirerek işgören devrini profesyonel bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Özellikle, işten ayrılma niyetinin oluşmasına neden olan faktörlerin belirlenmesi, işletmenin insan kaynakları politikalarının belirlenmesine katkı sağlamakta, bu da işletmenin verimliliğini ve kârlılığını etkilemektedir (Göler, 2008).

İşten ayrılma niyetinin sonuçları genel ekonomiye farklı açılardan yansımaktadır. Sektörler arası iş gücü transferi, bir yandan işsizlik sorununu ortaya çıkarırken bir yandan da işsizlik oranını azaltmaktadır. İşten ayrılmalar nedeniyle işgücü kaybı yaşayan sektörlerde nitelikli işgücü kaybı ve yeni istihdam nedeniyle eğitim maliyetleri sorunu yaşanılırken nitelikli işgücünü istihdam eden sektörlerde ise eğitim maliyetleri azalmaktadır (Göler, 2008). Diğer bir açıdan, istihdam alan sektörler nitelikli işgücü elde ettiklerinden büyüme ve gelişme fırsatı bulmaktadırlar (Varol, 2010). Nitelikli işgücünün varlığı ise sektörü başarıya götürmekte ve ülke ekonomisini canlandırmaktadır. Öte yandan, nitelikli işgücünü kaybeden sektörlerde gerileme yaşanması ülke ekonomisini olumsuz da

etkileyebilmektedir (Göler, 2008). Bu nedenle, bu konuda ciddi önlemler alınması gerekmektedir.

1. 4. 2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler, birçok araştırmacı tarafından farklı ele alınmıştır. Örneğin; Kaynak (1990) işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamıştır; genel ekonomik etmenler (örneğin; genel ekonomik durum ve işgücü piyasasına etkisi), işletme içi etmenler (örneğin; kötü iş koşulları) ve kişisel yaşam şartlarına ilişkin etmenler (örn; başka bir işe duyulan sempati) (Ökten, 2008). Fottler, Hernandez and Joiner'e (1994) göre işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler; psikolojik (örneğin; iş tatmini, örgütsel bağlılık), kişisel (örneğin; yetenekler, performans, beklentiler), örgütsel (örneğin; işletme türü) ve çevresel (örn; işletmenin bulunduğu yer) faktörlerdir. Severt, Xie and DiPietro (2007) ise kişisel faktörlerin (örneğin; statü, kıdem, yaş, eğitim seviyesi ve görev) ve örgütsel faktörlerin (örneğin; işin özellikleri, güdüleme, kararlara katılım ve stres) işten ayrılma niyetini etkilediğini ileri sürmektedir. Bir diğer açıdan, Ghapanchi and Aurum'a (2011) göre, kişisel faktörler (örneğin; demografik değişkenler, güdüleyici faktörler, iş davranışları), psikolojik faktörler (örneğin; iş tatmini, örgütsel bağlılık, tükenme, iş ilgileri), iş ile ilgili faktörler (örneğin; işin özellikleri, sosyal destek, iş zorlukları), işletme ile ilgili faktörler (örneğin; ücret, örgütsel kültür, insan kaynakları uygulamaları) ve çevresel faktörler (örneğin; aile ve arkadaş çevresi, iş alternatifleri, teknoloji) işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Bu araştırmada ise, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler, turizm ve diğer sektörlerde işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan görgül araştırmalara dayanarak 3 başlık (Bireysel faktörler, iş ve iş ortamı ile ilgili faktörler ve işletme dışı faktörler) altında toplanmıştır. Bu faktörler aşağıda sunulmaktadır;

1. 4. 2. 1. Bireysel Faktörler

Cinsiyet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalar gözden geçirildiğinde, sonuçların çelişkili olduğu görülmektedir. Bazı çalışmalarda, erkek işgörenlerin bayan işgörelere göre işten ayrılmaya daha eğilimli oldukları (Iverson & Derry, 1997; Park & Gursoy, 2012), bazılarında ise bayanların erkeklere göre işten ayrılma eğilimlerinin yüksek oldukları saptanmıştır (Babakus, Yavas & Karatepe, 2008; Karatepe & Sökmen, 2006). Yapılan çalışmalarda ayrıca, yaş ilerledikçe işte kalma niyetinin arttığı ortaya çıkmıştır (Iverson & Deery, 1997; Severt et al., 2007). Ancak, bazı araştırmalarda yaş ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki olmadığı da ortaya koyulmuştur (Severt et al., 2007). Ayrıca, bekârların evlilere oranla daha çok işten ayrılma eğiliminde oldukları saptanmıştır (Jang, 2008).

Bazı teorisyenlere göre, işten ayrılma niyeti ile kişinin kariyer basamakları ve örgütsel bağlılık düzeyi arasında önemli bir ilişki vardır. Kariyerin ilk yıllarında, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri bireysel ve iş ile ilgili fırsatlara göre değişmektedir. Bu dönemde, işgörenin işletmeyle ilgili tutumları oluşmakta ve işten ayrılma niyeti diğer dönemlere göre daha baskın hale gelmektedir. Kariyerin orta yıllarında, işgören, bireysel ve mesleki olarak gelişmeye ve işe bağlanmaya odaklanmaktadır. Bu nedenle, işten ayrılma isteği azalmaktadır. Kariyerin son yıllarına yaklaştıkça, işgörenin işine yönelik yatırımlarını (harcadığı zamanı ve enerjisi) gözden geçirmesi ve terfi etmeyi beklemesi işten ayrılmayı zorlaştırmaktadır. Böylelikle bu dönemde, iş değiştirme isteği diğer dönemlere göre daha çok azalmaktadır (Cohen, 1991). Reichers'e (1986) göre, örgütsel bağlılık üç açıdan değerlendirilebilir: psikolojik (beklentiler, çatışma), davranışsal (iradeye dayanan eylemler) ve durumsal (kıdem ve işe yapılan yatırımların hesaplanması). Kariyerin ilk basamaklarında, örgütsel bağlılığın psikolojik yönünün; orta ve ileri basamaklarda ise davranışsal ve durumsal yönünün ön planda olduğu belirtilmektedir. Kariyerin ilk basamaklarında, psikolojik bağlılığın,

işten ayrılma niyetinin en önemli belirleyicisi olduğu ileri sürülmektedir (Cohen 1991). Yiyecek-İçecek işletmelerine yönelik yapılan bir araştırmada, iş tecrübesi arttıkça işgörenlerin işte kalma niyetinin arttığı bulunmuştur (Severt et al., 2007). Konaklama işletmelerine yönelik yapılan çalışmalarda ise, kıdem ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki bulunmuştur. Buna göre iş tecrübesi arttıkça işten ayrılma isteği azalmaktadır. Araştırmacılara göre bunun nedeni, işte çalışma süresi arttıkça işgörenin işletmeye bağlanmasıdır (Jang, 2008; Nadiri & Tanova, 2010; Park & Gursoy, 2012).

Yapılan araştırmalarda, statüsü yüksek olan işgörenlerin işte kalma eğilimlerinin yüksek olduğu saptanmıştır (Severt et al., 2007). Ayrıca, işgörenlerin eğitim seviyesi arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı ortaya konulmuştur (Babakus et al., 2008; Nadiri & Tanova, 2010). İşten ayrılma niyetinin psikolojik özelliklerle (kişilik özellikleri) önemli bir ilişkisi olduğunu ileri süren yaklaşımlar da söz konusudur (Zimmerman, 2008). Bu yaklaşıma göre, belirli kişilik özelliklerine sahip işgörenler işten ayrılmaya eğilimlidir. Örneğin; duygusal olarak istikrarsız (nevrotik) işgörenlerin iş tatminleri ya da iş performansları düşük olduklarından işlerinden ayrılmaya eğilimli kişiler olduğu ileri sürülmektedir (Zimmerman, 2008). Çeşitli sektörlerle yönelik yapılan araştırmalarda, işten ayrılma niyeti ile iş performansı arasında negatif ilişki olduğu saptanmıştır (Carragher & Buckley, 2008; Werbel & Bedeian, 1989). Konaklama işletmelerine yönelik yapılan bir araştırmada ise, hizmet performansı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Böylece işgörenlerin hizmet performansı arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır (Karatepe & Sökmen, 2006). Böylece, yapılan araştırmaların sonuçları, cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, statü, eğitim seviyesi, kişilik özellikleri ve iş performansı gibi bireysel faktörlerin işten ayrılma niyetinin oluşması üzerinde etkili olduğunu göstermiştir.

1. 4. 2. 2. İş ve İş Ortamı İle İlgili Faktörler

İlgili yazında, işletme tarafından işgörenlere verilen eğitim (Jago & Deery, 2004; Lam, Lo & Chan, 2002), iş güvencesi, mesleki gelişim, işletme içi terfi olanakları (Iverson & Derry, 1997; Jago & Deery, 2004), örgütsel adalet (Iverson & Derry, 1997; Nadiri & Tanova, 2010), personel güçlendirme, ödül (Babakus et al., 2008), ücret (Ghazali, 2010), çalışma koşulları, bilgi paylaşımı (Guchait & Cho, 2010), seçici işe alma (Kesen, 2011) ve örgütsel sosyalleşme (Gosser, 2011) gibi insan kaynakları uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Yazında ayrıca, sosyal ilişkilerin de işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkisinin olduğu saptanmıştır. Iverson and Deery (1997) tarafından yapılan araştırmada, çalışma arkadaşlarının ve amirlerin sosyal desteği ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve önemli düzeyde ilişki saptanmıştır. Babakus et al. (2008) ise konaklama işletmelerine yönelik yaptıkları araştırmada, amirin işgörene sosyal desteğinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinin olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışma arkadaşlarından ve amirlerinden destek alan işgörenlerin işten ayrılma isteği düşük düzeydedir. Cho et al. (2009) tarafından restoran ve otel işletmelerine yönelik yapılan çalışmada ise algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetini azalttığı saptanmıştır.

Ghazali'ye (2010) göre iş ile ilgili problemi olan işgören, işten ayrılmayı daha çok istemektedir. Yazında, iş yükü, rol çatışması (Iverson & Deery, 1997), psikolojik stres (Severt et al., 2007), rol belirsizliği, iş-aile çatışması (Karatepe & Sökmen, 2006), aile-iş çatışması (Yurtseven, 2008), yıldırma (Çalışkan ve Tepeci, 2008), tükenmişlik (Babakus et al., 2008), iş kaygısı, somatik şikayetler (Ghazali, 2010) gibi faktörlerin işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırmalar ayrıca, otonomi, başkalarıyla ilgilenme, geri bildirim ve iş çeşitliliği gibi iş özellikleri ile işten kalma niyeti arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Severt et al., 2007). Diğer bir açıdan, yapılan birçok

araştırmada, iş tatmininin (Babin & Boles, 1998; Karatepe & Sökmen, 2006; Kim et al., 2005, Yurtseven, 2008), örgütsel bağlılığın (Choi, 2006) ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının (Nadiri & Tanova, 2010) işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinin olduğu birçok araştırmacı tarafından farklı endüstrilerde ortaya konulmuştur. Ayrıca, ilgili yazında her işletmeye göre işgören devir kültürünün değiştiği belirtilmektedir. Böylece bir işletmede, işgören devriyle ilgili olumlu bir kültür varsa işten ayrılma niyeti azalmaktadır (Iverson & Derry, 1997). İlgili yazında görüldüğü üzere, insan kaynakları yönetimi uygulamaları, işyerindeki sosyal ilişkiler, iş stresi, tükenme, yıldırma, işin özellikleri, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve işletmelerin işgören devir kültürü gibi birçok faktörün işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

1. 4. 2. 3. İşletme Dışı Faktörler

Yapılan araştırmalarda, iş fırsatlarının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisinin olduğu ortaya koyulmuştur. Böylece işgören, mevcut işinden daha iyi iş fırsatlarının olduğunu algıladığında işten ayrılma niyeti artmaktadır (Iverson & Derry, 1997). Yazında ayrıca genel ekonomik durumun, işgücü piyasasındaki dalgalanmaların ve refah düzeyinin yükselmesinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkilerinin olduğu belirtilmektedir (Kaynak, 1996; Kesen, 2011).

1. 4. 3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Yapılan araştırmalarda, işten ayrılma niyetinin bir tutum olduğu ve bu tutumun sonucunda işten ayrılma ile ilgili kararın (işte kalma/işten ayrılma) ortaya çıktığı, son olarak da işten ayrılma/işte kalma davranışıyla sonlandığı görülmektedir (Appollis, 2010; Jago & Derry, 2004). Buna göre, işten ayrılma niyetinin sonuçları sırasıyla işten ayrılma kararı ve işten ayrılma ile ilgili fiili davranışlardır. Blake'ye (1997) göre işgören, iş aramaya başladığında, bir takım istekleri ortaya çıkmaktadır. Bunlar (iş ile ilgili istekler); esnek çalışma saatleri, eğitim ve gelişme fırsatları, iyi ücret ve destekleyici iş çevresinden beklenen

yüksek moraldir (Severt et al., 2007). Hanisch and Hulin'e (1991) göre devamsızlık ve işten geri çekilme ile ilgili diğer davranışların iş tatminsizliği, düşük düzeyde örgüt bağlılığı veya işten ayrılma niyeti gibi görülmez tutumları yansıtmaktadır (Ökten, 2008, s. 37). Spendolini'ye (1985) göre, işgören, işiyle ilgili tatminsizlik yaşadığında işinden ayrılabilir. Ancak, çeşitli nedenlerden dolayı işgören, tatminsizlik yaşadığı işinden ayrılmadığında, işten bir kaçış yolu olarak devamsızlığı kullanabilir. Bu da, iş ile ilgili performansını ve verimliliğini düşürebilir. Bu durum ayrıca, diğer işgörelere de yansiyabilir.

Yapılan çalışmalarda, işten ayrılma niyetinin işten ayrılma ile ilgili davranışların belirleyicisi olduğundan, işgören devrinin en önemli belirleyicisi olduğu belirtilmektedir (Carmeli, 2005; Tett & Meyer, 1993). Bir grup araştırmacı, işten ayrılma niyetinin işten ayrılma kararı ile sonuçlanmasının somut ve soyut maliyetleri üzerinde durmaktadırlar. Somut maliyetlerinin; eğitime yapılan yatırımın kaybedilmesi, projelere ve ürünlere harcanan zaman (işgörene sağlanan faydalar dâhil) olduğu ileri sürülmektedir. En önemli soyut maliyetin ise işletmeden ayrılmaya niyet eden ancak işletmede kalmaya karar veren işgörelerin, işten ayrılanlar yüzünden yaşadıkları moral bozukluğu olduğu, bu moral bozukluğunun ise tüketiciye verilen hizmeti olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir (Severt et al., 2007). İşten ayrılmayı düşünen bir birey, işine yönelik davranışlarını değiştirmekte ve alternatif iş olanaklarını aramaya ve değerlendirmeye ihtiyaç duymaktadır. İşgörenin bu durumunu davranışlarına yansıtması iş çevresini de olumsuz etkilemekte ve iş gücü kaybına neden olmaktadır (Ökten, 2008, s. 37). İşgücü kaybı ise hem işgören (örn; iş tatminsizliğinin artması) hem de işletme açısından (örn; eğitim maliyeti, tüketicilerin hizmet kalitesine yönelik olumsuz algılamaları) olumsuz çıktıların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Hurst, 1997; Severt et al., 2007).

İşten ayrılma niyeti, konaklama işletmeleri için genel olarak yeni işgören bulma, eğitime, uyum sağlatma, iş kazaları gibi maliyetleri içerirken, genel ekonomiye de iş kaybı, üretim kaybı olarak yansımaktadır. İşgörenler açısından da, gelirinde düzensizlik, işe özel kazanımların boşa gitmesi, yeni işe uyum, ailevi sorunlar, psikolojik sorunlar vb. maliyetleri bulunmaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009). Bir diğer araştırmada ise, işten ayrılma niyeti olan işgörenlerin, psikolojik olarak ilgisiz, düşük güdülemeye sahip ve işletmeye katkı sağlamaya isteksiz kişiler oldukları belirtilmektedir (Appollis, 2010). Bu bilgiden yola çıkarak, işten ayrılma niyeti olan işgörenlerin diğer işgörenleri olumsuz etkileyebileceği söylenebilir.

Diğer bir açıdan, işten ayrılma niyetinin olumlu sonuçları da bulunmaktadır. İşgören kendi isteğiyle işten ayrılmak istediğinde, daha yüksek ücretle iş imkânı, daha uygun çalışma koşulları ve terfi olanakları bulunan, daha büyük bir işletmede ve kişisel özelliklerine uygun bir iş bulma beklentisi içine girmektedir (Göler, 2008; Varol, 2010). Bu da işgörenin; kendisini, işini ve işletmeyi geniş açılardan değerlendirmesini ve yaptığı değerlendirmeye göre daha uygun bir iş imkânı aramasını sağlayabilir. İşgören, daha uygun bir iş bulup o işe girerse bir öncekine göre daha verimli olabilir. Böylelikle hem işgören hem de işletmeler açısından olumlu çıktılar ortaya çıkabilir. İşgörenin işini değiştirmeyi cazip hale getiren diğer faktörlerden biri de işletmelerin başka işletmelerde yetişmiş/vasıflı işgörenleri kendilerine çekebilmek için daha cazip iş koşulları sunmalarıdır (Şimşek vd., 2008; Varol, 2010). Bu durumda, işgörenler, kendilerine sunulan iş imkânlarını değerlendirerek, kendilerine daha uygun işi bulma fırsatı yakalayabilirler.

1. 4. 4. İşten Ayrılma Niyetininin Oluşmasını Engelleleyen Faktörler

İşten ayrılma niyeti görülmez bir tutum (Hanish & Hulin, 1991) olduğundan engellenmesi oldukça zordur. Ancak, işletmeler, işten ayrılma

niyetininin oluşmasını engelleyecek birtakım önlemler alabilirler. Appollis'e (2010) göre, işten ayrılma niyetinin oluşmasını engelleyen en önemli faktörlerden biri iş tatminidir. Araştırmacı, iş tatmini arttırılırsa işten ayrılma niyetinin azaltılabileceğini belirtmektedir. Greenberg and Baron (1997), iş tatminini arttırma konusunda işletmelere bazı önerilerde bulunmuştur; işi eğlenceli hale getirme, adil ücret, kişi-iş uyumu ve sıkıcı-tekrar eden işlerden kaçınma (Appollis, 2010). İşten ayrılma niyetini azaltan diğer önemli faktör ise örgütsel bağlılıktır. İşletmeler, işgörenlerin işletmeye bağlılığını arttırmak için çeşitli uygulamalar getirebilirler. Fakat işgören bağlılığından önce iş tatmininin arttırılması gerekmektedir. İşinden tatmin olan işgören mesleğine, işine ve işletmeye bağlı hale gelmekte, bu da işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Cho et al., 2009).

İşten ayrılma niyetinin oluşmasını engelleyen diğer bazı faktörler ise şunlardır; işletme tarafından işgörelere kaliteli eğitim verilerek işgörelerin aldıkları eğitimden tatmin olmalarının sağlanması (Chiang et al., 2004), İşgören seçiminin profesyonel bir şekilde yapılması. Bu uygulamada, özellikle işe uygun kişilerin seçilmesi sağlanarak kişilik-iş, kişi-iş ve kişi-işletme uyumuna özen gösterilmelidir (Kesen, 2011; Zimmerman, 2008), işletmede sosyal ilişkilerin (amirden destek, çalışma arkadaşlarından destek ve örgütsel destek) geliştirilmesi (Babakus et al., 2008; Cho et al., 2009; Iverson & Deery, 1997), işletmelerin, işgörelerin iş streslerini (rol belirsizliği, rol çatışması, iş yükü, kaynak yetersizliği, rollerarası çatışmalar) arttıran faktörler üzerinde durmaları ve bu konuda önlemler almaları (Iverson & Deery, 1997, Karatepe & Sökmen, 2006), İşgörelerin iş performanslarının arttırılmasına yönelik uygulamalar (Zimmerman & Darnold, 2009), İşletmelerin, işin özellikleriyle ilgili yapıcı uygulamaların getirilmesi (Severt et al., 2007), İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının profesyonel bir şekilde yapılması (eğitim, ücret, iş güvencesi, mesleki gelişim, işletme içi terfi olanakları, örgütsel adalet, performans

değerlendirme, ödül, bilgi paylaşımı, seçici işe alma, güdüleme, örgütsel sosyalleşme) (Gosser, 2011; Guchait & Cho, 2010; Iverson & Deery, 1997; Kesen, 2011).

1. 5. Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler

Kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, en basit şekliyle, işgöreninin mükemmel hizmet sunma ile ilgili eğilimlerini yansıtmaktadır. Hizmet vermeye yatkın işgörenler, doğaları gereği yaptıkları işten zevk aldıklarından iş tatmini yüksek kişilerdir (Donavan et al., 2004). Ayrıca, bu işgörenlerin kişilik özellikleri ile yaptıkları işin özellikleri birbirine uyumlu olduğundan diğer işgörelere göre işten ayrılma niyetleri daha azdır (Chandrasekhar, 2001; Kim et al., 2005).

İlgili yazında, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmalar yazın taraması kısmında açıklanmıştır. Bu çalışmalardan elde edilen bilgilere göre kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı iş tatminini olumlu işten ayrılma niyetini olumsuz etkilemektedir (Babakus et al., 2009; Babakus & Yavas, 2011; Chandrasekhar, 2001; Chen, 2007; Donavan et al., 2004; Franke & Park, 2006; Gazzoli et al., 2012; Harris et al., 2005; Harris et al., 2006; Kim et al., 2005; Rod & Ashill, 2010; Zablah et al., 2011).

1. 6. Konaklama İşletmelerinde Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti

Turizm işletmeleri ağırlıklı olarak hizmet veren işletmeler olduğundan kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları; doğuracağı bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından oldukça

önemlidir. Yazında, hizmet verme yatkınlığının özellikle yiyecek-içecek işletmelerinde incelendiği görülmektedir. Ancak konuyla ilgili konaklama işletmelerine yönelik yapılan oldukça sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Konaklama işletmelerinde hizmet verme yatkınlığı ile iş performansı (Petrillose, 1995; Petrillose, Shanklin & Downey, 1998), örgütsel vatandaşlık davranışları (Sammons, 1994), hizmet performansı (Sammons, 1994), hizmet kalitesi (Pryce, 2006), kişilik özellikleri (Liu & Chen, 2006) ve örgütsel bağlılık (Chen, 2007) arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalara rastlanmaktadır. Konaklama işletmelerinde işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı düzeylerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar da mevcuttur (Lee-Ross & Pryce, 2005).

Yazında, konaklama işletmelerinde kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, hizmet verme yatkınlığının iş tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği bir çalışma Chen (2007) tarafından Tayvan'daki konaklama işletmelerinin işgörenlerine yönelik yapılmıştır. Konuyla ilgili konaklama işletmelerine yönelik yapılan oldukça sınırlı sayıda çalışmanın mevcut olması yazındaki büyük bir boşluğu işaret etmektedir. Bu nedenle, Türkiye'deki konaklama işletmelerinin işgörenlerine yönelik yapılan bu çalışmayla yazındaki bu boşluğun doldurulması amaçlanmıştır. Bir sonraki bölümde konaklama işletmelerinde kişilik özelliği olarak işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri incelenecektir.

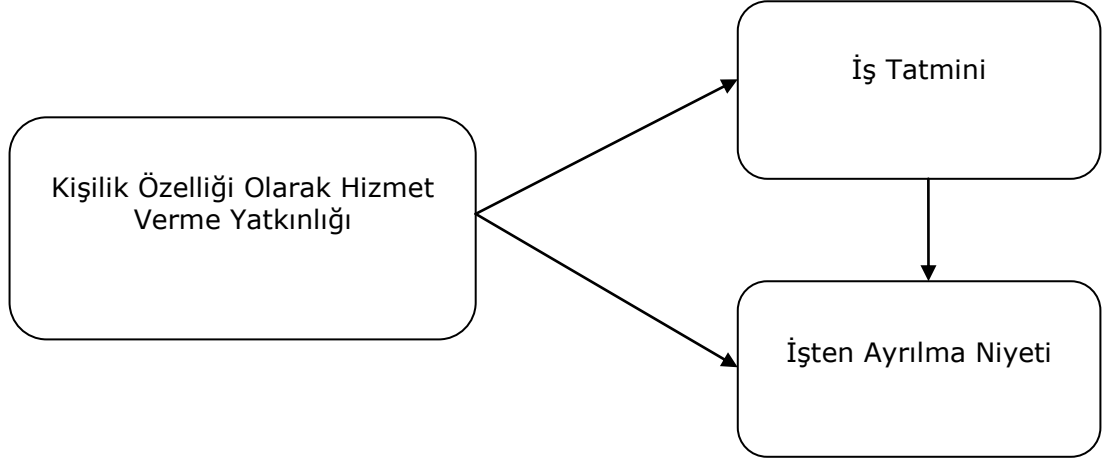
İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Uygulama alanı olarak konaklama işletmeleri seçilmiştir. Araştırmada öncelikle konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan yiyecek-içecek (servis) ve önbüro personelinin hizmet verme yatkınlığı düzeyleri belirlenmiş; daha sonra hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada ayrıca, iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi de test edilmiştir. Araştırmanın yöntemi ve bulgularıyla ilgili olan bu bölümde; araştırmanın modeli, araştırmanın değişkenleri, örnekleme, veri toplama aracı, verilerin analizleri ve bulgular ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modelinde, (1) kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve (2) iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenecektir (Şekil 2). Sebep sonuç ilişkisini ortaya koyan modelde, araştırmanın bağımsız değişkeni kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığıdır. Araştırmanın bağımlı değişkenleri ise iş tatmini ve işten ayrılma niyetidir.



Şekil 2: Konaklama İşletmelerinde Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

2.2. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada, kişilik özelliği olarak işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeyleri ölçülmüş ve bu üç değişken arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu nedenle araştırmanın bağımsız değişkeni "hizmet verme yatkınlığıdır". Araştırmada, hizmet verme yatkınlığını ölçmek için Donavan et al. (2004) tarafından geliştirilen hizmet verme yatkınlığı ölçeği kullanılmıştır. Hizmet verme yatkınlığını hizmet verme sürecinde tüketicilerle etkileşim halindeyken ortaya çıkan görünür veya yüzeyde kişilik özelliği olarak tanımlayan Donavan et al.'a (2004) göre hizmet verme yatkınlığı 4 boyuttan ve 13 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutlar Kuşluyan ve Eren (2011) tarafından Türkçeye çevrilmiştir; (1) Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı (*need to pamper*), (2) Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı (*need to read customer's needs*), (3) Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu (*need to deliver*) ve (4) Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı (*need for personal relationships*) boyutudur.

Donavan et al. (2004) tarafından geliştirilen hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin orijinali İngilizcedir. Ölçek, önce iyi İngilizce bilen ve konunun uzmanı

bir akademisyen tarafından Türkçeye (hedef kitlenin dili) çevrilmiş sonra Türkçesi başka bir akademisyen tarafından tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Böylece ölçek, her iki dil arasında karşılaştırma süreçlerinden geçmiştir. Bunun nedeni, çevirinin doğruluğunu test etmek ve yapı ile ilgili sapmaları engellemektir (Van de Vijver & Hambleton, 1996). Karşılaştırma süreci sonunda, orijinali Türkçeye çevirilen ölçeğin her iki dili konuşan örneklemelere yönelik kullanılabileceğine karar verilmiştir.

Ön test, ankette yer alan ölçeklerin her bir ifadesinin açıklığını, anketin uzunluğunu, formatını, yönergelerini ve diğer detaylarını değerlendirmek açısından önemlidir (Churchill & Iacobucci, 2002). Böylece, Türkçeye çevrilen hizmet verme yatkınlığı ölçeği ile ilgili detayları kontrol etmek için ön test (pilot uygulama) yapılmıştır. Ön test, Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda, turist rehberliği ve turizm işletmeciliği ve otelcilik bölümlerinde üçüncü ve dördüncü sınıfta öğrenim gören 30 kişilik bir öğrenci grubuna yönelik uygulanmıştır. Yapılan ön test sonucunda, Türkçe'ye çevrilen hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin her bir maddesinin açık ve anlaşılır olduğu; anketin uzunluğu, formatı ve yönergeleri ile ilgili herhangi bir sorunun olmadığı görülmüştür. Ön testten sonra alanında uzman kişilere (akademisyen) anket formu incelettirilmiş anket formunun anlaşılabilirliği ve yeterliliği konusunda görüşleri alındıktan sonra form uygulamaya hazır hale getirilmiştir.

Araştırmanın bağımlı değişkenleri ise "iş tatmini ve işten ayrılma niyetidir". İş tatmini, işgörenlerin işlerine yönelik tutumlarını; işten ayrılma niyeti ise davranışsal niyetlerini yansıtmaktadır. İş tatminini ölçmek için Brayfield and Rothe'un (1951) geliştirdiği ve Yoon and Thye'nin (2002) kısalttığı 5 maddelik genel iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin orijinalini Kuşlivan ve Kuşlivan (2005) Türkçeye çevirmişlerdir. Ölçeğin daha önce geçerliliği test edildiği için bu araştırmada sadece güvenilir olup olmadığına bakılmıştır. İşten ayrılma niyeti ise

Carson and Bedeian (1994) tarafından geliştirilen 3 maddelik işten ayrılma niyeti (*job withdrawal cognitions*) ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin orijinali önce araştırmacı tarafından Türkçeye çevrilmiş sonra bir akademisyen tarafından Türkçesi İngilizceye çevirilmiştir. İki dil arasında karşılaştırma yapıldıktan sonra ölçeğin her bir maddesinin anlaşılır olup olmadığını kontrol etmek için yukarıda belirtilen öğrenci grubuna yönelik ön test uygulaması yapılmıştır. Ön test sonucunda, ölçeğin her bir maddesinin anlaşılır olduğu ortaya çıkmıştır. Tüm ölçekler, 5'li Likert derecelemesi ile ölçülmüştür (EK-1).

2.3. Örneklem

Araştırmada örneklem yöntemi olarak tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden amaca göre (*purposive sampling*) örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Nakip'e (2003) göre bu yöntemde, örneklemde kimin yer alacağı ile ilgili karar, bir uzman veya konuya hâkim olduğundan araştırmacının kendisi tarafından verilir (Eren, 2007). Dolayısıyla araştırmacının ilgisi ve uzmanlığı dâhilinde seçilen örneğin evrene benzerliği değerlendirilerek evrenin içinden küçük bir grup seçilmektedir (Bernard, 2000; Eren, 2007; Robson, 2002).

Bu yöntemin bir diğer özelliği ise seçilen örneğin araştırmacının amacına uygun olduğu ve araştırmacının aradığı bilgiye ulaşacağı varsayımdır (Churchill, 1996; Eren, 2007). Her yöntemde olduğu gibi bu yöntemin de birtakım olumlu ve olumsuz yönleri vardır. Örneğin, evrenin homojenliği ve araştırmacı tarafından iyi tanınması olumlu sonuçların çıkmasına neden olacaktır (Arıkan 1995; Eren 2007). Olumsuz yönleri ise, bu yöntemle seçilen örneğin evreni temsil etme derecesinin bilinmemesi ve evren hakkında genelleme yapılamamasıdır (Eren, 2007; Malhotra, 1996). Amaca göre örneklem yöntemi, ulaşılması zor çok büyük bir ana kütle için parçası olan daha küçük bir gruptan veri almak gerektiğinde, model veya anketlerin ön testinde, örnek olay araştırmalarında ve

temsili örnekleme yapmadan önce kullanılabilir (Babbie, 2001; Bernard, 2000; Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005).

Konaklama işletmelerinde çalışma şekli ve özellikleri büyük ölçüde birbirine benzediğinden ve işgörenlerin kişilik özelliklerinden kaynaklanan hizmet verme yatkınlığı inceleneceğinden alan araştırmasına, Nevşehir'deki üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek-içecek (servis) ve önbüro personeli dâhil edilmiştir. Araştırmaya dâhil edilecek oteller www.hotelguide.com.tr internet adresi yardımıyla belirlenmiştir (27 konaklama işletmesi). Çeşitli nedenlerden dolayı 27 işletmeden 21'ine ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan toplam işgören sayısı ise 263'tür. Tablo 5'te Nevşehir bölgesindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri ve araştırmaya katılan yiyecek-içecek (servis) ve önbüro personelinin sayıları verilmiştir.

Tablo 5: Nevşehir'deki Oteller, Anket Uygulanan Oteller, İşgören Sayıları ve Cevaplama Oranları*

Otel Adı	Otelin Yıldız Sayısı	İşgören Sayısı		Anketi Dolduran İşgören Sayısı	Cevaplama Oranı (%)
		Yiyecek-İçecek ¹	Önbüro		
Dedeman Otel	5*****	29	15	33	75
Dinler Otel (Ürgüp)		14	11	25	100
Cyrstal Kaymaklı Otel		15	12	4	14,8
Perissia Otel		30	16	29	63
Roza Resort Otel		Gidilmedi		-	-
Vera Otel Kaymaklı		İzin Alınamadı		-	-
Altınöz Hotel	4****	10	9	19	100
Dinler Otel (Nevşehir)		8	4	12	100
Termalya Otel		Gidilmedi		-	-
Grand Öztürk Otel		Gidilmedi		-	-
Dadak Termal Otel		Gidilmedi		-	-
Grand Termal Otel		Gidilmedi		-	-
Vera Otel Taşsaray		12	11	8	34,7
Burcu Kaya Otel		7	7	9	64,2
Kapadokya INN Otel		17	10	23	85,1
Yıltok Otel		12	7	7	36,8
Altinyazı Otel		12	8	13	65
Tourist Oteli		6	6	8	66,6
Kapadokya Lykia Lodge Oteli		13	6	8	42,1
Peri Tower Oteli		11	7	16	88,8
Gomeda Otel		10	6	8	50
Avrasya Otel		12	7	16	84,2
Büyük Avanos Oteli	3***	8	5	4	30,7
Akuzun Otel		2	3	3	60
Yeni Yükseller		6	4	8	80
Çiner Otel		3	4	7	100
Otel Arkadaş	3	3	2	33,3	
TOPLAM	27	240	161		
GENEL TOPLAM		401		263	65,5

*Araştırmaya 21 otel işletmesinin işgörenleri katılmıştır, ¹Sadece servis personelinin toplam sayısıdır

2.4. Veri Toplama Aracı

Veriler, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleriyle ilgili ölçek maddelerini, işgörenlerle ve işletmelerle ilgili soruları içeren anket ile toplanmıştır. Anket, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, işgörenler ve çalıştıkları işletmelerle ilgili demografik değişkenler yer almaktadır (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev, çalıştığı bölüm, çalıştığı otelin yıldız sayısı, işletmede çalıştığı süre, turizm ve otelcilikte çalıştığı toplam süre, eğitim seviyesi, statü ve aylık ücret). İkinci bölümde ise hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçekleri yer almaktadır. Anket uygulamasına geçmeden önce mevcut personel sayısını (Yiyecek-içecek [servis] ve önbüro) öğrenmek için Nevşehir'deki 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin yöneticileriyle telefon yoluyla iletişim sağlanmıştır. Otel yöneticilerinden elde edilen bilgilere (işgören sayısı) göre ilgili otellere anketler bırakılarak daha sonra toplanmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Anket yoluyla elde edilen veriler, bilgisayar ortamında analiz edilmiştir. Verileri analiz etmek için frekans, yüzde dağılımları, aritmetik ortalama, tepe değeri (mod) ve standart sapma gibi merkezi eğilim ölçüleri ile faktör analizi (açıklayıcı), korelasyon (pearson) ve regresyon (çoklu) gibi istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmıştır. Veriler SPSS 19.00 ile analiz edilmiştir.

2.6. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları kısmında; araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri, hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi ile yapı geçerliliğinin değerlendirilmesi, araştırmaya katılan işgörenlerin özellikleri, hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili bulguların değerlendirilmesi ve hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten

ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyle (araştırmanın modeli) ilgili değerlendirmelere yer verilmiştir.

2.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri

Peter'e (1979) göre güvenilirlik, "bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesidir" (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007, s. 114). Bir ölçeğin güvenilirliği ile ondan elde edilen verilerin güvenilirliği doğru orantılıdır (Altunışık vd., 2007). Bir ölçeğin güvenilirliğini ölçmede birçok yaklaşım sözkonusudur. Bu yaklaşımlardan biri de içsel tutarlılıktır. İçsel tutarlılık, Likert tipi bir ölçek kullanılarak çok sayıda maddeden oluşan ölçekte yer alan maddeler arasındaki ilişki değeridir. Bu yaklaşımda yaygın kullanılan yöntem ise Cronbach's Alpha katsayısıdır. Alpha (α) değeri, olası tüm ikiye ayırma kombinasyonları sonucu ortaya çıkacak olan ikiye ayırma katsayılarının bir ortalamasını göstermektedir (Altunışık vd., 2007). Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olması için güvenilirlik katsayılarının (*Cronbach's Alpha*) en az 0,70 olması gerekmektedir (Peterson, 1994). Tablo 6'da araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt ölçeklerinin madde sayısı ve güvenilirlik katsayıları verilmiştir (*Cronbach's Alpha*). Tablo 6'da görüldüğü gibi araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları yüksek ve tatmin edicidir ($\alpha > .70$).

Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Güvenilirlik Katsayıları

Ölçekler	Madde Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı (α)*
Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı (Genel)	13	0,87
1-Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	4	0,79
2-Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı	4	0,84
3-Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	3	0,81
4-Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	2	0,73
İş Tatmini	5	0,80
İşten Ayrılma Niyeti	3	0,72

*Cronbach's Alpha

Geçerlilik, "bir test veya ölçeğin ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesidir" (Altunışık vd., 2007, s. 113). Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin test edilmesi için öncelikle uzaksak (*divergent validity*) daha sonra da yakınsak geçerliliğine (*convergent validity*) bakılmıştır. Uzaksak geçerlilik, "bir yapıya ilişkin ölçekle farklı yapıları ölçen ölçekler arasında düşük korelasyonun olması" anlamına gelmektedir (Altunışık vd., 2007, s. 113). Uzaksak geçerlilik için madde analizi yapılır ve ölçekte yer alan her bir maddenin kendi boyutu (ilgili maddenin kendi boyut toplamından çıkartılarak) ve diğer boyutlar ile korelasyonları incelenir (Green, Salkind & Akey, 1997). Yapılan madde analizi sonucunda, hizmet verme yakınlığı ölçeğinde yer alan her bir maddenin kendi boyutu ile gösterdiği korelasyonun diğer boyutlar ile gösterdiği korelasyona göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 7).

Tablo 7: Hizmet verme Yatkinlığı Ölçeğinin Madde Korelasyon* (Pearson) Analiz Sonuçları

KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞI	Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı	Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı				
1.Madde	0,97	0,41	0,42	0,23
2.Madde	0,97	0,41	0,44	0,24
3.Madde	0,96	0,44	0,51	0,28
4.Madde	0,95	0,35	0,44	0,20
Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı				
5.Madde	0,38	0,97	0,49	0,36
6.Madde	0,43	0,97	0,51	0,38
7.Madde	0,41	0,97	0,44	0,32
8.Madde	0,40	0,96	0,44	0,35
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu				
9.Madde	0,44	0,43	0,94	0,45
10.Madde	0,46	0,48	0,96	0,43
11.Madde	0,44	0,47	0,94	0,37
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı				
12.Madde	0,22	0,30	0,33	0,89
13.Madde	0,22	0,34	0,45	0,88

*Tüm korelasyonlar $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir (Çift yönlü)

Tablo 8: Hizmet Verme Yatkınlığı Boyutlarının Kendi Aralarındaki Korelasyon* (Pearson) Sonuçları

KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞI	Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı	Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	--			
Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı	0,41	--		
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	0,47	0,48	--	
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	0,24	0,36	0,44	--

* Tüm korelasyonlar $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir (Çift yönlü), birey sayısı= 263

Yakınsak geçerlilik, "sözkonusu ölçeğin aynı yapıyı ölçen diğer ölçütlerle ne derece örtüştüğünün göstergesidir" (Altunışık vd., 2007, s. 113). Yakınsak geçerlikte, bütün alt ölçeklerin birbiriyle olan korelasyonun düşük ancak $p < .01$ veya $p < .05$ düzeyinde anlamlı ve olumlu olması gerekmektedir (Judd, Smith & Kidder, 1991). Tablo 8'de gösterildiği üzere hizmet verme yatkınlığının alt ölçekleri birbiriyle düşük aynı zamanda $p < .01$ düzeyinde anlamlı ve olumlu korelasyon sergilemektedir. Güvenilirlik (*Cronbach's Alpha*) ve geçerlilik (Uzaksak ve yakınsak geçerlilik) analizleri sonuçları, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinin güvenilir ve geçerli ölçekler olduğunu göstermiştir.

2.6.2. Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi İle Yapı Geçerliliğinin Değerlendirilmesi

Hizmet verme yatkınlığı ölçeği daha önce Türkçeye çevirilmediği için ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla açıklayıcı (açımlayıcı) faktör analizi yapılmıştır. Öncelikle toplanan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını

kontrol etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testlerinin sonuçlarına bakılmıştır. KMO yeterlilik katsayısı 0,83 olarak tespit edilmiştir ve bu değer 1'e çok yakın olduğu için veri seti faktör analizi için yeterlidir (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998). Ayrıca Bartlett küresellik testi sonucu veriler arasında anlamlı korelasyon olduğu ($\chi^2 = 1,455$ $p = .000$), verilerin normal dağıldığı ve korelasyon matrislerinin birim matris olmadığı için faktör analizine uygun olduğu anlaşılmıştır (Özdemir, 2010).

Bir ölçeğe ilişkin faktör sayısı çeşitli ölçütlere göre belirlenmektedir. Bu ölçütler; faktör yükü, özdeğer ve açıklanan varyans oranlarıdır (varyans yüzdesi ve toplam varyans). Faktör yükü (*factor loading*), maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin hangi boyut altında faktör yükleri yüksekse ilgili maddelerin o boyuta ait olduğunu göstermektedir (Altunışık vd., 2007). Faktör yük değerinin 0,50 ve yukarısı olması faktör seçimi için iyi bir değerdir (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2006). Özdeğer (*eigen value*), "açıklanan toplam varyansın bir faktör tarafından açıklanan kısmıdır. Bir faktöre ait faktör yüklerinin karesinin sütun toplamını gösterir" (Altunışık vd., 2007, s. 227). Faktör analizinde, özdeğeri 1 ya da 1'in üzerinde olan faktörler önemli faktörlerdir (Mertler & Vannatta, 2005). Açıklanan varyans oranları ise "faktör analizince açıklanan toplam varyansın her bir faktörce açıklanan kısmını göstermektedir" (Altunışık vd., 2007, s. 225). Açıklanan toplam varyansın yüksek olması, ilgili kavram ya da yapının o denli iyi ölçüldüğünü göstermektedir. Çok faktörlü ölçeklerde açıklanan toplam varyans oranınının 60.00'dan fazla olması beklenir (Altunışık vd., 2007, s. 233). Faktör analiziyle ilgili diğer bir kavram ise ortak varyanstır. Ortak (paylaşılan) varyans, "faktör analizinde diğer değişkenlerle paylaşılan varyans oranıdır" (Altunışık vd., 2007, s. 227). Maddelerin ortak faktör varyanslarınının 0,66'nın üzerinde ya da 1'e yakın olması iyi bir çözümdür (Büyüköztürk, 2009).

Tablo 9: Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeği	Faktör Yüğü	Ortak Varyans	Özdeğer	Varyans Yüzdesi	Toplam Varyans	α
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı			2.67	20.53	20.53	0,79
1.Madde	0,75	0.68				
2.Madde	0,73	0.61				
3.Madde	0,83	0.71				
4.Madde	0,65	0.59				
Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı			2.46	18.97	39.51	0,84
5.Madde	0,77	0.69				
6.Madde	0,88	0.79				
7.Madde	0,73	0.70				
8.Madde	0,69	0.63				
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu			2.31	17.83	57.34	0,81
9.Madde	0,80	0.74				
10.Madde	0,80	0.74				
11.Madde	0,70	0.66				
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı			1.69	13.02	70.36	0,73
12.Madde	0,81	0.78				
13.Madde	0,85	0.77				

Temel bileşenler analizi yöntemi ve varimax eksen döndürmesi ile elde edilen tablo 9'daki faktör analizi sonuçları incelendiğinde, her bir maddenin kendi boyutu altında yüksek faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir. Çoğu maddenin ortak varyans değerlerinin 0,66'nın üzerinde ve 1'e yakın olduğu, böylelikle iyi değerlere sahip olduğu görülmektedir. Faktör analizi ile ilgili diğer bir sonuç ise özdeğerleri (*eigen value*) 1'in üzerinde olan 4 grup ortaya çıkmıştır. Bu dört grubun ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans ise %70.36'dır. Bu oranın birden çok faktörden oluşan ölçekler için beklenen varyans oranına göre oldukça önemli olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, araştırmada hizmet verme yatkinlığı ile ilgili yapılan faktör analizi sonuçları, orijinali Donovan et al. (2004) tarafından ortaya koyulan sonuçları desteklemektedir. Dolayısıyla hizmet verme yatkinlığının dört boyuttan oluştuğu yapılan faktör analiziyle doğrulanmıştır ve yapı geçerliliği vardır.

2.6.3. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri

Araştırma, Nevşehir'deki 3, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişimde bulunan yiyecek-içecek (servis) ve önbüro çalışanlarına yönelik yürütülmüştür. Tablo 10'da araştırmaya katılan işgörenlerin özelliklerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 10'da belirtildiği gibi araştırmaya katılan işgörenlerin büyük çoğunluğu erkek (%71,9) ve bekâr işgörenlerdir (%75,7). Yiyecek-içecek bölümünde garsonların (%48,3) ve önbüroda resepsiyonistlerin (%24) sayısı ise diğerlerinden fazladır. Bellboylar (%6,5) ve önbüro ofis elemanları (%4,6) anketi cevaplayan personel sayısı açısından üçüncü ve dördüncü sıralarda yer almaktadırlar. Katılımcıların 153'ü (%58,2) yiyecek-içecek bölümünde ve 110'nu (%41,8) ön büro bölümünde çalışmaktadır. Araştırmaya en çok 4 yıldızlı (%58,2) en az ise 3 (%9,1) yıldızlı konaklama işletmelerinin işgörenleri katılmıştır. İşgörenlerin yarıdan fazlası (%56,3) çalıştığı mevcut işinde 1-5 yıl arası çalışmaktadır. İkinci sırada ise 1 yıldan az çalışan işgörenler (%29,3) yer almaktadır. 12-17 yıl arası çalışanların oranı ise oldukça azdır (%2,3).

Katılımcıların mevcut işlerindeki iş tecrübelerinin çoğunlukla 1-5 yıl arası olmasının birtakım nedenleri olabilir. Örneğin, bu durumun bölgede turizm eğitimi veren 4 yıllık okullarda eğitim alan öğrencilerin birinci sınıftan son sınıfa kadar turizm işletmelerinde çalışmalardan kaynaklandığı söylenebilir. İşgörenlerin turizm ve otelcilikteki toplam iş tecrübelerine bakıldığında, işgörenlerin çoğunluğunun sektördeki tecrübesi 1-5 yıl arası (%51) değişmektedir. Sektördeki iş tecrübesi en az olan işgörenlerin ise 1 yıldan az çalıştıkları görülmektedir.

Tablo 10: Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri

Özellikler	Toplam Katılımcı Sayısı=263	Sayı	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Bay	189	71,9	
	Bayan	74	28,1	
Medeni Durum	Evli	64	24,3	
	Bekâr	199	75,7	
Görev	Yiyecek-İçecek	Garson	127	48,3
		Şef Garson	6	2,3
		Captain	2	,08
		Barmen	7	2,7
		Barmaid	7	2,7
	Önbüro	Kasiyer	3	1,1
		Ön Büro Müdürü	7	2,7
		Ön Büro Ofis Elemanı	12	4,6
		Bellboy	17	6,5
		Resepsiyonist	63	24,0
		Resepsiyon Şefi	5	1,9
		Satış-Pazarlama Müdürü	4	1,5
		Satış-Pazarlama Elemanı	3	1,1
		Bölüm	Yiyecek-İçecek	153
Ön Büro	110		41,8	
Otel Yıldız Sayısı	3 yıldızlı	24	9,1	
	4 yıldızlı	153	58,2	
	5 yıldızlı	86	32,7	
İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	77	29,3	
	1-5 yıl	148	56,3	
	6-11 yıl	28	10,6	
	12-17 yıl	6	2,3	
	18 ve üzeri	4	1,5	
Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	19	7,2	
	1-5 yıl	134	51,0	
	6-11 yıl	68	25,9	
	12-17 yıl	23	8,7	
	18 ve üzeri	19	7,2	
Eğitim Seviyesi	İlköğretim	33	12,5	
	Lise	109	41,4	
	Ön Lisans	41	15,6	
	Lisans	77	29,3	
	Yüksek Lisans	3	1,1	
Statü	Daimi Personel	168	63,9	
	Geçici Personel	76	28,9	
	Stajyer	18	6,8	
	Ekstra Personel	1	,4	
Aylık Ücret Yaş	Ortalama: 730,20 TL, Min: 380 TL, Max: 2100 TL Ortalama: 25,5, Min: 16, Max: 54			

Katılımcıların %41,4'nün eğitim seviyesinin lise, %29,3'nün lisans, %15,6'sının ön lisans, %12,5'nin ilköğretim ve %1,1'nin yüksek lisans olması oldukça dikkat çekicidir. Bölgedeki turizm eğitimi veren liselerin, yüksek okulların ve fakültelerin varlığı bunun nedeni olabilir. Bir diğer önemli bulgu ise katılımcıların büyük bir çoğunluğunun daimi personel olarak çalışmasıdır (%63,9). Bu oran turizmde kayıtlı işgören sayısı açısından oldukça önemlidir. Katılımcıların aylık ücretlerinin 380 TL ile 2100 TL arası değiştiği ve ortalama ücretlerin 730,20 TL olduğu görülmektedir. Sonuçlar, yöneticilerin aylık ücretlerinin diğer işgörenlerinkine göre daha yüksek (asgari ücretin yukarısında) olduğunu, yönetici dışındaki diğer işgörenlerin ise asgari ücret düzeyinde gelire sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcıların yaşlarının 16 ve 54 arası olması ve ortalama yaşlarının 25 yaş olması ise konaklama işletmelerinde genç yaşta kilerin istihdamın ağırlıkta olduğunu göstermektedir.

3.6.4. Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 11'de kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve isten ayrılma niyeti ölçeklerine ait bazı tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Tablo 11 incelendiğinde, katılımcıların genel olarak hizmet verme yatkınlıklarını yüksek olarak değerlendirdikleri görülmektedir (Ort. = 4,18). Hizmet verme yatkınlığının boyutlarına verilen cevaplardan ise ortalaması diğerlerine göre yüksek olan boyut müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutudur (Ort. = 4,41). Ortalamaları yüksek olan diğer boyutlar ise hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu (Ort. = 4,30) ve müşteri gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı (Ort. = 4,09) boyutlarıdır.

Tablo 11: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler

ÖLÇEKLER	T.D.¹	ORT.²	S.S.³
HİZMET VERME YATKINLIĞI*	5	4,18	0,57
1. Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı	5	4,41	0,61
1- Hizmet ettiğim müşterilerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım	5	4,50	0,70
2- Her müşterinin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım	5	4,45	0,72
3- Her müşterinin sorunu benim için önemlidir	5	4,37	0,82
4- Her müşteriye bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder	5	4,33	0,87
2. Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı	4	4,09	0,81
1- Tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini gözlerinden (doğal olarak) okurum (anlarım)	5	4,13	0,96
2- Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım	4	3,97	1,04
3- Hizmet verdiğim müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım	4	4,18	0,92
4- Müşterilere ne kadar yakın ve samimi davranacağımı onların beden dilinden anlarım	5	4,10	1,02
3. Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu	5	4,30	0,71
1- Müşterilere tam zamanında hizmet vermeyi severim	5	4,29	0,88
2- Müşterilere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım	5	4,35	0,77
3- Müşterilere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider	5	4,25	0,86
4. Kişisel ilişki kurma ihtiyacı	5	3,95	0,93
1- Müşterilerin isimlerini hatırlamak hoşuma gider	5	4,10	1,02
2- Müşterilerimi daha yakından tanımak hoşuma gider	4	3,81	1,08
İŞ TATMİNİ*	5	3,88	0,76
1- Genel olarak işimden memnunum	4	3,98	1,01
2- Genel olarak işimi seviyorum	4	4,10	0,89
3- Çoğu zaman iyi bir işim olduğunu düşünüyorum	5	3,94	1,04
4- İşimden zevk alıyorum	5	3,89	1,01
5- İşime karşı ilgimi kaybediyorum**	4	3,51	1,21
İŞTEN AYRILMA NİYETİ*	3	2,56	0,88
1- Çoğu zaman bu meslekte (otelcilikten) ayrılmayı düşünüyorum	2	2,48	1,17
2- Bu meslekte (otelcilik) bir süre daha kalmayı (çalışmayı) düşünüyorum**	2	2,54	0,89
3- Başka bir mesleğe geçme niyetim var	3	2,68	1,20

* 5'li Likert Tipi Ölçekle ölçülmüştür (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

** Ters kodlanmıştır (reverse coded), ¹: Tepe değeri (mod), ²:Ortalama,

³:Standart sapma

Kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu ile ilgili verilen cevapların ortalamaları diğer boyutların ortalamalarına göre nispeten daha düşüktür (Ort. = 3,95).

Sonuç olarak, araştırmaya katılan yiyecek-içecek (servis) ve nbro personeli kendilerini hizmet vermeye yatkın işgörenler olarak algılamaktadırlar. Tablo 11’de ayrıca iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili verilen yanıtların ortalamaları incelendiğinde, işgörenlerin orta düzeyde iş tatminine (Ort. =3,88) ve düşük düzeyde işten ayrılma niyetine (Ort. = 2,56) sahip oldukları görülmektedir. Dolayısıyla katılımcıların işlerini sevdikleri ve işten ayrılma eğilimlerinin düşük olduğu söylenebilir.

3.6.5. Hizmet Verme Yatkınlığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Tablo 12’de kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki birebir ilişkinin incelendiği korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 12 incelendiğinde, hizmet verme yatkınlığının tüm boyutları ile iş tatmini arasında olumlu ve önemli düzeyde ilişki olduğu görülmektedir. Hizmet verme yatkınlığının her bir boyutunun iş tatmini ile ilişki düzeyi incelendiğinde, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutunun diğer boyutlara göre iş tatmini ile daha güçlü bir ilişkisi bulunmaktadır ($r = 0,48$). Müşteriye zel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı ($r = 0,37$) ile müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ($r = 0,32$) boyutları ise iş tatmini ile güçlü ilişkisi bulunan diğer boyutlardır. İş tatmini ile en düşük ilişki içinde olan boyut ise kişisel ilişki kurma boyutudur ($r = 0,26$). Bu sonucun nedeni, katılımcıların müşteriyle kişisel ilişki kurmaya önem vermedikleri şeklinde açıklanabilir. Dolayısıyla kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı arttığa iş tatmininin arttığı saptanmıştır.

Tablo 12: Hizmet Verme Yatkınlığı İle Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Korelasyon (Pearson) Analizi Sonuçları

Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Boyutları	İŞ TATMİNİ	İŞTEN AYRILMA NİYETİ
HİZMET VERME YATKINLIĞI (GENEL)	0,48*	-0,06
1-Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı	0,37*	-0,05
2-Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı	0,32*	-0,05
3-Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu	0,48*	-0,04
4-Kişisel ilişki kurma ihtiyacı	0,26*	-0,05

* Korelasyon $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir (Çift yönlü), Birey Sayısı= 263

Kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde ise, hizmet verme yatkınlığı boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında ilişkinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Tablo 12'e bakıldığında hizmet verme yatkınlığı boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde bir ilişki olduğu ancak bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bu sonuçlar hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyetini azalttığına dair bir ipucu olarak görülebilir. Araştırmanın diğer önemli bir sonucu ise bağımlı değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönde olmasıdır. Tablo 13'te iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 13 incelendiğinde, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu görülmektedir ($r = -0,38$). Diğer bir deyişle, iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyetinin oluşumu da azalmaktadır.

Tablo 13: Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Korelasyon (Pearson) Analizi Sonuçları

	İŞTEN AYRILMA NİYETİ
İŞ TATMİNİ	-0,38*

*Korelasyon $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir (Çift yönlü), Birey sayısı= 263

Konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişim halinde olan işgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki sebep-sonuç ilişkisini tespit etmek amacıyla Şekil 2'de yer alan araştırma modeli test edilmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini test etmek için SPSS 19.00'de çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma modelini test etmeden önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı (*multicollinearity*) sorunu olup olmadığı gözden geçirilmiştir. Çoklu bağlantı, üç veya daha fazla değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi ifade etmekte ve bağımsız değişkenler arasında yüksek düzeyde ilişkilerin olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2009). Bağımsız değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorunu, herhangi bir bağımsız değişkenin açıklayıcı gücünü azaltmakta (Hair et al., 1998) ve modelin güvenilirliğini düşürmektedir (Büyüköztürk, 2009). Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununu belirlemek için birçok yöntem kullanılmaktadır. Bu araştırmada ise bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek için varyans artış faktörleri (*variance inflation factor-VFI*) ve tolerans değerlerine (*tolerance values*) bakılmıştır. Çoklu bağlantı sorunu, varyans artış faktörlerinin 10,0'dan büyük ve tolerans değerlerinin 0,10'dan küçük olması durumunda ortaya çıkmaktadır (Eren, 2007; Hair et al., 1998). Tablo 14'te araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenlere ait varyans artış faktörleri ve tolerans değerleri verilmiştir. Tablo 14'ten anlaşıldığı üzere, bağımsız değişkenlerin varyans artış faktörleri 10,0'dan küçük ve tolerans değerleri ise 0,10'dan büyüktür. Dolayısıyla bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmadığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca, örneklem büyüklüğünün (sayı=263) regresyon analizinin yapılabilmesi için yeterli olduğu görülmektedir (Altunışık vd., 2007; Hair et al., 1998).

Tablo 14: Araştırma Modelinde Yer Alan Bağımsız Değişkenlere Ait Varyans Artış Faktörleri ve Tolerans Değerleri

Bağımsız Değişkenler		Varyans Artış Faktörleri*	Tolerans Değerleri*
Hizmet Verme Yetkinliği	1-Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı	1,36	0,73
	2-Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı	1,44	0,69
	3-Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu	1,63	0,61
	4-Kişisel ilişki kurma ihtiyacı	1,29	0,77
İş Tatmini		1,00	1,00

*Eşdoğrusallık İstatistikleri (*Collinearity Statistics*)

Tablo 15’te kişilik özelliği olarak hizmet verme yetkinliğinin iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisini açıklayan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 15’teki sonuçlara göre hizmet verme yetkinliği iş tatminindeki varyansın %26’sını açıklamaktadır ($r^2 = 0,26$). Bu oran, konaklama işletmelerinde işgörenlerin hizmet verme yetkinliğinin iş tatmini üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre hizmet verme yetkinliği boyutlarının iş tatmini üzerindeki görece önem sırası incelendiğinde; hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ($\beta = 0,35$, $p = 0,00$) ve müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı ($\beta = 0,17$, $p = 0,00$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı ($\beta = 0,06$, $p = 0,32$) ve kişisel ilişki kurma ihtiyacının ($\beta = 0,04$, $p = 0,45$) iş tatmini üzerindeki etkisinin istatistikî olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutları iş tatminine en çok katkı sağlayan boyutlardır. Böylece araştırmada, konaklama işletmelerinde, iş tatminini etkileyen en güçlü faktörün, işgörenlerin eksiksiz ve başarılı bir şekilde hizmet verme istekliliği ile ilgili eğilimleri olduğu; ikinci derecede önemli faktörün ise

işgörenlerin bireysel olarak her müşteriye değer vermesi, onları önemli ve özel görmesi ile ilgili eğilimler olduğu görülmüştür.

Tablo 15: Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Açıklayan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Çoklu R Katsayısı = 0,518					
R² = 0,268					
Uyarlanmış R ² (ΔR^2)= 0,257					
Standart Hata = 3,30248					
Varyans Analizi	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F Testi	
Regresyon	4	1031,989	257,997	23,656	
Hata (artık)	258	2813,836	10,906	p=0,00	
Toplam	262	3845,825			
<u>Beta Katsayıları</u>					
Bağımsız Değişken					
	B	SE_B	β	t	p
Sabit (Constant)	4,59	1,64		2,79	0,00*
Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı	0,27	0,09	0,17	2,78	0,00*
Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı	0,07	0,07	0,06	0,98	0,32
Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu	0,62	0,12	0,35	5,16	0,00*
Kişisel ilişki kurma ihtiyacı	0,09	0,12	0,04	0,75	0,45

* P < 0,01 (Çift yönlü), Birey sayısı= 263

B: Katsayı, SE_B: Standart Hata, β: Standardize Edilmiş Katsayı, t: t değeri, p: anlamlılık düzeyi (Sig.)

Tablo 16'da hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisini açıklayan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo incelendiğinde, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin olmadığı görülmektedir ($r^2 = 0,00$). Dolayısıyla bu araştırmada işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin oluşmasında hizmet verme yatkınlığının doğrudan etkisinin olmadığı ortaya koyulmuştur.

Tablo 16: Hizmet Verme Yetkinliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Açıklayan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Çoklu R Katsayısı = 0,073 R² = 0,005 Uyarlanmış R ² (ΔR^2) = - 0,010 Standart Hata = 2,67245					
Varyans Analizi	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F Testi	
Regresyon	4	9,825	2,456	0,344	
Hata (artık)	258	1842,631	7,142	p=0,84	
Toplam	262	1852,456			
Beta Katsayıları					
Bağımsız Değişken					
	B	SE_B	β	t	p
Sabit (Constant)	9,07	1,32		6.83	0,00
Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı	-0,03	0,07	-0,02	-0,39	0,69
Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı	-0,02	0,06	-0,03	-0,03	0,66
Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu	0,00	0,09	0,00	0,00	0,97
Kişisel ilişki kurma ihtiyacı	-0,05	0,10	-0,03	-0,53	0,59

Birey sayısı = 263, B: Katsayı, SE_B: Standart Hata, β: Standardize Edilmiş Katsayı, t: t değeri, p: anlamlılık düzeyi (Sig.)

Tablo 17’de iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisini açıklayan bulgular yer almaktadır. Tablo 17’deki bulgulara göre, iş tatmini işten ayrılma niyetindeki varyansın %14’ünü açıklamaktadır ($r^2 = 0,14$). Bu oran, konaklama işletmelerinde işgörenlerin iş tatminlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş katsayısı ve anlamlılık düzeyi incelendiğinde, işgörenlerin iş tatminlerinin işten ayrılma niyetlerini olumsuz ve istatistiksel olarak anlamlı etkilediği görülmektedir ($\beta = -0,38$, $p = 0,00$). Dolayısıyla iş tatmininin işten ayrılma niyetinin oluşmasını azaltıcı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 17: İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Açıklayan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

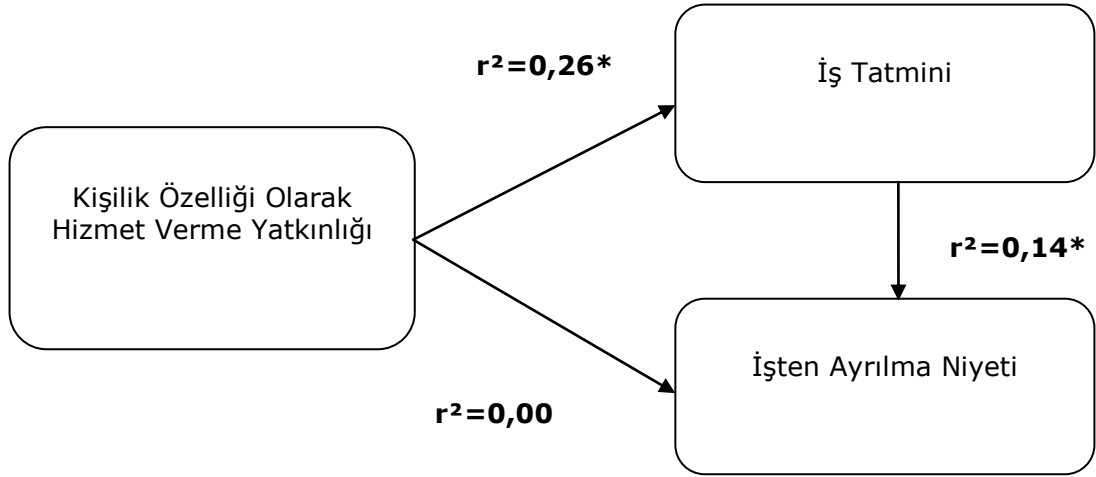
Çoklu R Katsayısı = 0,380 R² = 0,145 Uyarlanmış R ² (ΔR^2)= 0,141 Standart Hata = 2,46394					
Varyans Analizi					
	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F Testi	
Regresyon	1	267,928	267,928	44,132	
Hata (artık)	261	1584,529	6,071	p=0,00	
Toplam	262	1852,456			
Beta Katsayıları					
Bağımsız Değişken					
	B	SE_B	β	t	p
Sabit (Constant)	12,83	0,78		16,32	0,00
İş Tatmini	-0,26	0,04	-0,38	-6,64	0,00*

* P < 0,01 (Çift yönlü), Birey sayısı= 263

B: Katsayı, SE_B: Standart Hata, β: Standardize Edilmiş Katsayı, t: t değeri, p: anlamlılık düzeyi (Sig.)

Araştırma modelinin sonuçları özetlenecek olursa, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ile doğrudan olumlu ilişkisi oluştu, ancak işten ayrılma niyeti ile doğrudan ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, hizmet verme yatkınlığı iş tatminini doğrudan olumlu ve önemli etkilerken işten ayrılma niyetini etkilememiştir. İş tatminine katkı sağlayan hizmet verme yatkınlığı boyutları ise önem sırasına göre (1) hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve (2) müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutlarıdır. Diğer bir deyişle, işgörenlerin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma ve müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme eğilimlerinin yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlaması açısından önemli ve etkilidir. Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutları ise iş tatminini istatistiki olarak anlamlı ölçüde etkilememiştir. Hizmet verme yatkınlığı boyutlarının tamamının iş tatmini üzerindeki etkisinin olmayışı, iş tatmininin sadece bu tür kişilik özelliklerine bağlı olmadığını göstermektedir.

Hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olmayışının nedeni olarak da hizmet verme yatkınlığının tek başına işten ayrılma niyetinin oluşmasını etkilemediği söylenebilir. Araştırmanın diğer bir bulgusu incelendiğinde, iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile doğrudan olumsuz ilişkisi olduğu ve işten ayrılma niyetini olumsuz yönde ve önemli ölçüde etkilediği görülmektedir. Dolayısıyla hizmet verme yatkınlığının iş tatmini, iş tatmininin ise işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisi göz önünde bulundurulduğunda, hizmet verme yatkınlığının iş tatmini vasıtasıyla işten ayrılma niyetini olumsuz etkilediği söylenebilir. Araştırma modelinin özet sonuçları şekil 3'te gösterilmiştir.



* P < 0,01 (Çift yönlü), Birey sayısı= 263

Şekil 3: Araştırma Modelinin Özet Sonuçları

SONUÇ

Kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, "doğuştan gelen kişilik özellikleri ile öğrenme deneyiminin etkileşimi ve birleşimi sonucu oluşan, tüketicilerin gereksinimlerini karşılamaya ve iyi hizmet vermeye istekli ve yetenekli olma, tüketicilerle etkili iletişim kurabilme ve bundan zevk alabilme gibi kişilik özelliklerini, tutum ve davranışları kapsayan bireysel özelliklerin tümü" şeklinde tanımlanmaktadır (Kuşluvan ve Eren, 2011, s. 142). Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde tüketiciyle yüz yüze iletişim halinde olan (yiyecek-içecek servis ve önbüro personeli) işgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı düzeyleri tespit edilmiş ve hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisi incelenmiştir. Bu etkiyi incelemek için bir model geliştirilmiş ve model Nevşehir bölgesindeki büyük ölçekli 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin işgörenlerine yönelik test edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, araştırmaya katılan işgörenler yüksek düzeyde hizmet vermeye yatkın kişilerdir. İşgörenlerin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirmeye yönelik yatkınlıklarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Böylece farklı ortamlarda farklı hizmet verme yatkınlığının ortaya çıktığı söylenebilir. Örneğin; restoran işletmelerinin işgörenlerine yönelik yapılan çalışmalarda, işgörenlerin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma eğilimlerinin yüksek olduğu ortaya koyulmuştur (Donavan & Hocutt, 2001; Donavan et al., 2004; Gazzoli et al., 2012). Dolayısıyla konaklama işletmelerinde işgörenlerin hizmet verme yatkınlıklarının diğer turizm işletmelerinin işgörenlerinden farklı olduğu ileri sürülebilir. Kişi-durum etkileşiminde işgörenlerin belirli yatkınlıkları

daha baskın hale gelebilir. Konaklama işletmelerinde işgörenlerin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme eğilimlerinin yüksek olmasının nedeni işgörenlerin müşterilerle uzun süreli etkileşim kurmaları olabilir. Yiyecek-içecek işletmelerinde ise işgören ile tüketici arasındaki etkileşim süresinin konaklama işletmelerindekine göre daha kısa olduğu bilinmektedir. Bu nedenle, hizmet verme sürecinin kısa olması özellikle tüketicinin temel gereksinim ve isteklerinin kısa sürede karşılanmasını ön plana çıkarmaktadır. Dolayısıyla yiyecek-içecek işletmelerinde işgörenlerin hizmetleri eksiksiz ve başarılı bir şekilde sunma eğilimlerinin ve konaklama işletmelerinde işgörenlerin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme eğilimlerinin diğer eğilimlere göre ön plana çıkmasının tüketiciyle etkileşim süresinden kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırmada, konaklama işletmelerinde işgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini arasında olumlu ve istatistikî olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Hizmet verme yatkınlığının tüm boyutları iş tatmini ile pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı korelasyon sergilemektedir. Ancak, hizmet verme yatkınlığı boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin istatistikî açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Bu durum, beklenen bir sonuç değildir. Çünkü katılımcıların hizmet verme yatkınlığı düzeylerinin yüksek ve işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca hizmet verme yatkınlığı kişi-iş uyumunu sağladığından işten ayrılma niyetinin oluşmasını azaltması beklenir. Ancak test sonuçlarından konaklama işletmelerinde işgörenlerin hizmet verme yatkınlıklarından ziyade işten ayrılma niyetinin oluşmasını azaltan diğer önemli faktörlerin olduğu anlaşılmaktadır. Bunlardan biri araştırma modelinde yer alan iş tatminidir. Araştırmada, konaklama işletmelerinde işgörenlerin iş tatminleri işten ayrılma niyetleri ile negatif ve anlamlı korelasyon sergilemiştir. Diğer bir deyişle, iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyetinin oluşması azalmaktadır. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin oluşmasını engelleyen önemli faktörlerden

birinin iş tatmini olduğu ortaya koyulmuştur. Hizmet verme yatkınlığının iş tatminini artırması ve iş tatmininin işten ayrılma niyetinin oluşmasını azaltmasıyla hizmet verme yatkınlığının iş tatmini aracılığıyla işten ayrılma niyetini azalttığı söylenebilir.

Araştırmada, hizmet verme yatkınlığının iş tatminine önemli katkı sağladığı görülmektedir. Hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutları iş tatminine katkı sağlamaktadır. Diğer bir deyişle, işgörenlerin doğaları gereği hizmetleri başarılı ve eksiksiz bir şekilde sunma ve her müşteriye özel ilgi gösterme ve değer verme ile ilgili yatkınlıkları iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir. Daha genel bir değerlendirme yapıldığında; bu yatkınlığa sahip işgörenlerin iş ile ilgili içsel bir güdüye sahip olduğu, bunun da işe yönelik tutumlarına olumlu yönde yansıdığı söylenebilir. Doğaları gereği yaptıkları işe yönelik içsel dürtüye sahip olan işgörenlerin bireysel özellikleri ile yaptıkları iş arasındaki uyumun hizmet vermekten zevk almalarını sağladığı, bu durumun da iş tatminlerini artırdığı ileri sürülebilir.

Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutları ise iş tatminini istatistikî olarak anlamlı derecede etkilememiştir. Araştırmada ayrıca, beklenmeyen bir sonuç ortaya çıkmıştır. Hizmet verme yatkınlığı boyutlarının hiçbirisi işten ayrılma niyetini etkilememiştir. Bu durum, konaklama işletmelerinde işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde hizmet verme yatkınlığından daha önemli bir faktörün etkili olduğunu göstermektedir. Bu faktör araştırma modelinde yer alan iş tatminidir. İş tatmini işten ayrılma niyetini negatif yönde ve istatistikî açıdan anlamlı ölçüde etkilemiştir. Araştırmada değişkenler arasındaki sebep-sonuç ilişkisi incelendiğinde, hizmet verme yatkınlığı iş tatminini pozitif, iş tatmini ise işten ayrılma niyetini negatif yönde ve istatistikî açıdan anlamlı ölçüde etkilediği

görülmektedir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde hizmet verme yatkınlığının iş tatmini vasıtasıyla işten ayrılma niyetini etkilediği söylenebilir.

Araştırma modelinden elde edilen sonuçların konuyla ilgili turizm sektörü ve diğer sektörlerle yönelik daha önce yapılan çalışmaların sonuçlarını destekleyip desteklemediği incelenmiştir. Mevcut araştırmada, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile iş tatmini arasında pozitif ilişki tespit edilmiş ve hizmet verme yatkınlığının iş tatminini pozitif yönde etkilediği ortaya koyulmuştur.

Araştırmadan elde edilen bu sonuçlar, turizm işletmelerinin işgörenlerine yönelik yapılan araştırmaların sonuçlarını desteklemiştir (Donavan et al., 2004; Gazzoli et al., 2012; Chen, 2007). Bulgular ayrıca, diğer endüstrilere yönelik yapılan araştırmaların sonuçlarını da desteklemiştir; Harris et al. (2005), Harris et al. (2006), Rod and Ashill (2010). Sonuçlar ayrıca, konuyla ilgili yapılan meta analiz çalışmalarının sonuçlarını da desteklemiştir (Franke & Park, 2006; Zablah et al., 2011).

Araştırmada, hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi bulunamamış ve hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyetini doğrudan etkilemediği saptanmıştır. Bu bulgular, bir yandan daha önce yapılan bazı çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik gösterirken bir yandan da bazı çalışmaların sonuçlarını desteklememiştir. Turizm işletmelerinde işgörelere yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde, hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, diğer endüstrilere yönelik yapılan bazı çalışmalarda hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan etkisinin olduğu bulunmazken bazı çalışmalar da ise etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Banka personeline yönelik yapılan çalışmalarda, hizmet verme yatkınlığı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir (Babakus et al., 2009; Harris et al., 2006; Rod & Ashill, 2010). Bazı çalışmalarda hizmet verme yatkınlığı ile işten ayrılma niyeti

arasında negatif ilişki bulunmasına rağmen hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyetini bu çalışmada olduğu gibi istatistikî açıdan anlamlı ölçüde etkilemediği ortaya koyulmuştur (Babakus et al., 2009; Rod & Ashill, 2010). Hizmet verme yatkınlığının doğrudan işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin tespit edildiği çalışmalar ise oldukça sınırlıdır. Bu sonucun tespit edildiği sadece bir çalışmada rastlanmıştır (Babakus & Yavas, 2011). Babakus and Yavas (2011), Yeni Zellanda'da banka personeline yönelik yaptıkları çalışmada hizmet verme yatkınlığının işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkisinin olduğunu saptamışlardır. Yazında ayrıca, hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin mevcut işlerindeki devamlılığı arasında pozitif ilişkinin saptandığı bir çalışmaya da rastlanmıştır. Chandrasekhar (2001) tarafından Hindistan'da hizmet veren büyük bir hastanede işgörelere yönelik yapılan bir çalışmada, hizmet verme yatkınlığı ile mevcut işteki devamlılık arasında olumlu ve güçlü ilişki olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla bu araştırmada hizmet verme yatkınlığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon ile ilgili elde edilen sonuçların yazında daha önce yapılan çalışmaların sonuçlarını desteklemediği çalışmalar sözkonusudur (Babakus et al., 2009; Chandrasekhar, 2001; Harris et al., 2006; Rod & Ashill, 2010). Sebep-sonuç açısından desteklemediği çalışma ise Babakus and Yavas (2011) tarafından yapılan çalışmadır. Araştırma sonuçlarının daha önce yapılan çalışmaların sonuçlarıyla benzer olduğu çalışmalar da vardır (Babakus et al., 2009; Rod & Ashill, 2010).

Araştırmada son olarak konaklama işletmelerinde iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkisinin olduğu ve iş tatmininin işten ayrılma niyetini negatif ve istatistikî açıdan anlamlı ölçüde etkilediği saptanmıştır. Araştırmada elde edilen bu bulgular daha önce restoran işletmeleri, hava yolları ve konaklama işletmelerinde yapılan çalışmaların bulgularını desteklemektedir; (Kim et al., 2005; Chen, 2007; Choi, 2006; Karatepe et al., 2006; Pizam & Thornburg, 2000; Yang, 2010).

İşgörenlerin iş tatminlerinin sadece hizmet verme yatkınlığına bağlı olmadığı da unutulmamalıdır. İşgörenlerin diğer kişilik özelliklerinin (örn; beş faktör kişilik özellikleri) ve bireysel özelliklerinin (örn; yaş, kıdem, medeni durum, zeka, eğitim seviyesi, vb) iş tatmini üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır. İş tatminini iş ve işletme ile ilgili faktörler de etkilemektedir; insan kaynakları uygulamaları (örn; eğitim, ücret, vb), sosyal ilişkiler (örn; amirin sosyal desteği), stres faktörleri (örn; rol çatışması), işin özellikleri (örn; otonomi) ve fiziksel ortam. Dolayısıyla iş tatmininin tamamının hizmet verme yatkınlığı tarafından açıklanması beklenmemelidir. Araştırma sonuçlarından, özellikle hizmetleri başarılı bir şekilde sunma ve müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ile ilgili hizmet verme yatkınlığının işgörenlerin iş tatminleri açısından oldukça önemli kişilik özellikleri olduğu anlaşılmıştır. Konaklama işletmelerinde bu özelliklere sahip kişilerin istihdam edilmesiyle kişi-iş uyumu sağlanabilir dolayısıyla iş tatmini artırılabilir.

Araştırma sonuçları, dört açıdan önemli ve faydalı görülmektedir: (1) Araştırmanın, konuyla ilgili uygulamaların oldukça kısıtlı olduğu konaklama işletmelerine yönelik yapılması, ilgili yazındaki boşluğu doldurmakta ve yazına önemli katkı sağlamaktadır. (2) Türkiye’de konaklama işletmelerinde hizmet verme yatkınlığının birey düzeyinde incelenmesi, hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin ortaya konulması bakımından önemli bir katkı sağlamaktadır. (3) Araştırma, turizm sektöründeki yüksek düzeyde personel devir oranını düşürme, işten ayrılmayı önleme, yüksek düzeyde kaliteli hizmet sunma, tüketici memnuniyetini ve sadakatini artırma, iş tatminini ve iş/örgütsel bağlılığı artırma gibi hedefleri olan turizm işletmelerine bu hedeflere ulaşmanın bir aracı olarak işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve sonuçları konusunda ışık tutmaktadır. (4) Araştırma ayrıca, konuyla ilgili araştırma yapacak olan akademisyenlere önemli bir yol gösterici niteliğindedir.

Konaklama endüstrisi, yapısı itibariyle yoğun işgören devrinin yaşandığı bir endüstri olduğundan bu endüstride işten ayrılma eğilimi yüksektir. Bu da nitelikli işgücü yapısının oluşturulamamasına neden olmaktadır. Bu nedenle, işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan araştırmaların bu tür sorunların belirlenmesi ve çözümü için önemli olduğu görülmektedir (Choi, 2006). Nitekim mevcut araştırmada, konaklama işletmelerinde işten ayrılma niyetinin oluşmasını engelleyen önemli faktörlerden ikisi üzerinde durulmuştur; hizmet verme yatkınlığı ve iş tatmini. Ancak, işten ayrılma niyeti üzerinde iş tatmininin güçlü bir etkisi olduğu dolayısıyla hizmet verme yatkınlığının iş tatmini vasıtasıyla işten ayrılma niyetini etkilediği ortaya koyulmuştur.

Araştırmanın kısıtlarından birisi işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının sadece işgörenler tarafından değerlendirilmesidir. Yapılacak çalışmalarda, hizmet verme yatkınlığının tüketiciler ve yöneticiler tarafından da değerlendirilmesi önerilmektedir. Çalışma ayrıca, sınırlı bir bölgede, sınırlı sayıda işletme ve işgörenlere yönelik yapılmıştır. Bu nedenle, araştırma tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden amaca göre örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Konuyla ilgili turizm sektöründe daha net sonuçların elde edilmesi için diğer turizm işletmelerine yönelik de yapılması önerilmektedir. Ayrıca yapılacak olan çalışmaların tesadüfî örnekleme yöntemleriyle daha geniş bir örnek hacmiyle Türkiye genelinde yapılması önerilmektedir. Ayrıca, hizmet verme yatkınlığıyla ilgili daha kapsamlı bir ölçeğin geliştirilmesi, hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve örgütsel bağlılık ara değişkenleriyle işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin daha gelişmiş modeller geliştirilerek test edilmesi ve hizmet verme yatkınlığının beş büyük kişilik özellikleri ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında ara değişken rolüyle incelenmesi yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Acker, G. M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community Mental Health Journal*, 40(1), 65-73.
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Action-control: From cognition to behavior* (pp. 11-39). Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, 4, 1-25.
- Alge, B.J., Gresham, M.T., Heneman, R.L., Fox, J. & McMasters, R. (2002). Measuring customer service orientation using a measure of interpersonal skills: A preliminary test in a public service organization. *Journal of Business and Psychology*, 16(3), 467-475.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Appollis, V.P. (2010). The relationship between intention to quit, psychological capital and job satisfaction in the tourism industry in the western cape (Magister Commerch). University Of The Western Cape, Cape Town.
- Arıkan, R. (1995). *Araştırma teknikleri ve rapor yazma*. Ankara: Tutibay
- Armstrong, M. (1993). *A handbook of personnel management practice*. London: Kogan Page.

- Aslan, Z., Ünüvar, Ş. ve Başoda, A. (2012). Turizm eğitimi alan öğrencilerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve turizm sektörüne uyumu açısından değerlendirilmesi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 23(2), 203-219.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Aytaç, S. (2001). Örgütsel davranış açısından kişiliğin önemi. *Uludağ Üniversitesi Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(1).
- Babakus, E., Yavas, U. & Ashill, N.J. (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand-burnout-performance relationship: A surface-level trait perspective. *Journal of Retailing*, 8(4), 480-492.
- Babakus, E. & Yavas, U. (2011). Customer orientation as a buffer against job burnout. *The Service Industries Journal*, 1, 1-12.
- Babakus, E., Yavas, U. & Karatepe, O.M. (2008). The effects of job demands, job resources and intrinsic motivation on emotional exhaustion and turnover intentions: A study in the turkish hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 9(4), 384-404.
- Babin, B.J. & Boles, J.S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 57-75.
- Babin, B.J. & Boles, J.S. (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of Marketing*, 62(2), 77-91.
- Babbie, E. (2001). *The practice of social research*. London: Wadsworth Thomson Learning.
- Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.

- Bartlett, K.R. (1999). The relationship between training and organizational commitment in the health care field (Unpublished doctoral thesis). The University of Illinois, Urbana.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Battencourt, L., Gwinner, K. P. & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 29-41.
- Bernard, H.R. (2000). *Social research methods*. London: Sage Publications.
- Berry, W.H. (2010). Self-monitoring, organizational commitment, and relationships to intention to leave (Unpublished doctoral thesis). Webster University, MO.
- Blake, K. (1997). Making the grade: Colleges find ways to attract student workers. *Nation's Restaurant News, 31*(46), 42.
- Boles, J.S., Howard, W.G. & Heather, H.D. (2001). An investigation into the inter-relationships of work-family conflict, family-work conflict and job satisfaction. *Journal of Managerial Issues, XIII*(3), 376-390.
- Bowen, D.E., Siehl, C. & Schneider, B. (1989). A framework for analysing customer service orientation in manufacturing. *Academy of Management Review, 14*(1), 75-95.
- Bowen, D.E. & Schneider, B. (1985). Boundary-spanning role employees and the service encounter: Some guidelines for management and research. In J.A. Czepiel, M.R. Solomon, C.F. Surprenant (Eds), *The Service Encounter* (pp. 127- 147). Lexington, MA: Lexington Press.
- Brady, M.K. & Cronin, J.J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research:JSR, 3*(3), 241-251.
- Brayfield, A. H. & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 35*, 307-311.

- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D.T. & Licata, J.W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self and superior performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110- 119.
- Bruk-Lee, V., Khoury, H.A., Nixon, A.E., Goh, A. & Spector, P.E. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human Performance*, 22, 156-189.
- Busch, T., Fallan, L. & Pettersen, A. (1998). Disciplinary differences in job satisfaction, self-efficacy, goal commitment, and organizational commitment among faculty employees in norwegian colleges: An empirical assessment of indicators of performance. *Quality in Higher Education*, 4(2), 137-157.
- Büyüköztürk, Ş.; Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Onuncu Baskı, Pegem Akademi, Ankara 2009.
- Carmeli, A. (2005). The relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior. *International Journal of Manpower*, 26(2), 177-195.
- Carmeli, A. & Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9(2), 191-206.
- Carraher, S.M. & Buckley, M.R. (2008). Attitudes towards benefits and behavioral intentions and their relationship to absenteeism, performance, and turnover among nurses. *AHCMJ*, 4(2), 89-109.
- Carraher, S. M., Mendoza, J. L., Buckley, M. R., Schoenfeldt, L.F. & Carraher, C.E. (1998). Validation of an instrument to measure service-orientation. *Journal of Quality Management*, 3(2), 211-224.
- Carraher, S., Buckley, M., Scott, C., Parnell, j. & Carraher, C. (2002). Customer service selection with biodata in a global entrepreneurial information services organization. *Journal of Applied Management & Entrepreneurship*, 7 (2), 45-55.

- Carraher, S., Parnell, J.A. & Spillan, J.E. (2009). Customer service-orientation of small retail owners in Austria, the Czech Republic, Hungary, Latvia, Slovakia, and Slovenia. *Baltic Journal of Management*, 4(3), 251-268.
- Carson, K.D. & Bedeian, A.G. (1994). Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 237-262.
- Castle, N.G., Engberg, J., Anderson, R. & Men, A. (2007). Job satisfaction of nurse aides in nursing homes: Intent to leave and turnover. *The Gerontologist*, 47(2), 193-204.
- Chait, H.N., Carraher, S. M. & Buckley, R. M. (2000). Measuring service orientation with biodata. *Journal of Managerial Issues*, 12(1), 109- 120.
- Chandrasekhar, S. F. (2001). Service orientation and persistence at work: A study of corporate hospital employees. *Journal of Management Research*, 1(2), 79- 86.
- Chang, W-J.A. & Huang, T.C. (2011). Customer orientation as a mediator of the influence of locus of control on job performance. *The Service Industries Journal*, 31(2), 273-285.
- Chen, Y. J. (2007). Relationships among service orientation, job satisfaction, and organizational commitment in the international tourist hotel industry. *Journal of American Academy of Business*, 11(2), 71-82.
- Chiang, C.F., Back, K.J. & Canter, D.D. (2005). The impact of employee training on job satisfaction and intention to stay in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 4(2), 99-118.
- Chien, C.C. & Hung, S.T. (2008). Goal orientation, service behavior and service performance. *Asia Pacific Management Review*, 13(2), 523-529.
- Choi, K. (2006). A structural relationship analysis of hotel employees' turnover intention. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(4), 321-337.

- Cho, S., Johanson, M.M. & Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 374-381.
- Chow, C.W., Haddad, K. & Singh, G. (2007). Human resource management, job satisfaction, morale, optimism, and turnover. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(2), 73-88.
- Churchill, G.A. (1979). A paradigm for developing beter measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73.
- Churchill, G.A. (1996). *Basic marketing research*. Forth Worth: The Dryden Press
- Churchill, G.A. & Lacobucci, D. (2002). *Marketing research: methodological foundations* (8th ed.). Forth Worth: TX: Harcour.
- Clungston, M. (2000). The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave. *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 477-486.
- Coelho, F.J., Augusto, M.G., Coelho, A.F. & Sa, P.M. (2010). Climate perceptions and the customer orientation of frontline service employee. *The Service Industries Journal*, 30(8), 1343-1357.
- Cohen, A. (1991). Career stage as a moderator of the relationships between organizational commitment and its outcomes: A meta-analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 253-268.
- Coomber, B. & Barriball, K.L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review of the research literature. *International Journal of Nursing Studies*, 44, 297-314.
- Coote, L. V. (2000). An investigation into the antecedents of service orientation. In A. O'Cass, *Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge* (pp. 211-216). ANZMAC 2000, Gold Coast, Queensland.
- Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1992). *Neo pi/ ffi manual supplement*, Odessa FL: Psychological Assesment Resources.

- Costen, W. M. & Barrash, D. I. (2006). Ace-ing the hiring process: A customer service orientation model. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 5(1)*, 35-49.
- Cran, D. J. (1994). Towards validation of the service orientation construct. *The Service Industries Journal, 14(1)*, 34-44.
- Currivan, D. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review, 9(4)*, 495-524.
- Çalışkan, O. ve Tepeci, M. (2008). Otel işletmelerinde ortaya çıkan yıldırma davranışlarının iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerine etkileri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 19(2)*, 135-148.
- Çankıç, İ.H. (2000). Çalışanların iş tatminlerini etkileyen kişisel özellikler- süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5(2)*, 155-168.
- Dale, A. & Wooller, S. (1991). Strategy and organization for service. In S.W. Brown; E.Gummerson; B.Edwardson, and B.O. Gustavson (eds.), *Service quality: Multi disciplinary and multinational perspectives* (pp. 191-204), Lexington, MA: D.C.Hcath/lexington Books.
- Daniel, K. & Darby, D.N. (1997). A dual perspective of customer orientation: A modification, extension, and application of the socio. *International Journal of Service Industry Management, 8(2)*, 131-147.
- Davis, K. (1982). *İşletmede insan davranışı – örgütsel davranış* (K. Tosun, vd., Çev.) (5.bs). İstanbul: İstanbul Matbaası.
- Davy, J.A., Kınicki, A.J. & Scheck, C.L. (1997). A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior, 18*, 323-349.
- Dickinson, A. & Ineson, E.M. (1993). The selection of quality operative staff in the hotel sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 5(1)*, 16-21.

- Dienhart, J. R., Gregoire, M. B., Downey, R. G. & Knight, P.K. (1992). Service orientation of restaurant employees. *International Journal of Hospitality Management*, 11(4), 331-346.
- Doğan, H.Z. & Harlak, H. (1991). Turizm işletmelerinde iş doyumunu etkileyen etmenler. 3. *Ergonomi Kongresi, MPM Yayını*, 441, 147-158.
- Donavan, D. T. (1999). Antecedents and consequences of the contact employees' service orientation: From personality traits to service behaviors (Unpublished doctoral thesis). Oklahoma State University, USA.
- Donavan, D. T., Brown, T. J. & Mowen, J. C. (2001). The consequences of service worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and performance. Working Paper, Kansas State University.
- Donavan, D. T., Brown, T. J. & Mowen, J.C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*, 68, 128-146.
- Donavan, D. T. & Hocutt, M. A. (2001). Customer evaluation of service employees' customer orientation: extension and application. *Journal of Quality Management*, 6, 293-306.
- Dunlop, B. J., Dotson, M.J. & Chambers, T.M. (1990). Perceptions of real-estate brokers and buyers: A sales-orientation. customer-orientation approach. *Journal of Business Research*, 17, 175-187.
- Dursun, T. & Kilic, C. (2011). Exploring occupational and strategic drivers of individual customer orientation. *Journal of Business & Economics Research*, 9(5), 55-66.
- Eder, P. & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management*, 34(1), 55-68.
- Edwards, R.L.R. (2001). The morale and satisfaction of midlevel administrators: Differentating the constructs and their impact on intent to leave (Unpublished doctoral thesis). University Of Hawaii, Hawaii.

- Ehtiyar, R. (1995). Otel işletmelerinde çalışan personelin iş tatmini ve verimliliğin bir göstergesi olan işgören devir hızı ile ilişkisinin değerlendirmesine yönelik antalya yöresindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde araştırmalı bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Ekinci, Y. & Dawes, P.L. (2009). Consumer perceptions of frontline service employee personality traits, interaction quality, and consumer satisfaction. *The Service Industries Journal*, 107(125), 503-521.
- Erdheim, J., Wang, M. & Zickar, M. (2006). Linking the big five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41, 959-970.
- Eren, E. (1996). *Yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eren, D. (2007). Örgütsel hizmet odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama (Yayınlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Falkenburg, K. & Schyns, B. (2007). Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviors. *Management Research News*, 30(10), 708-723.
- Faragher, E.B., Cass, M. & Cooper, C.L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: A meta analysis. *Occupational and Environmental Medicine*, 62, 105-112.
- Fausz, A.T. (1994). Factors related to supervisory ratings of employees' customer service orientation (Unpublished doctoral thesis), The University Of Tennessee, Knoxville.
- Fishbein, M.A. & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction of theory and research*, Wesley: Reading, M.A. Addison
- Fogli, L. & Whitney, K. (1991). Service first: A test to select service oriented personnel. *Symposium Conducted at the Annual Meeting of the American Psychological Association*, San Francisco.

- Foote, N.N. & Cottrell, L.S. (1955). *Identity and interpersonal competence*. Chicago: University of Chicago Press.
- Fottler, M. D., Hernandez, S. R. & Joiner, C. L. (1994). *Strategic management of human resources in health services organization* (2nd ed.). Albany, NY: Delmar.
- Franke, G. R. & Park, J. (2006). Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 43 (4), 693–702.
- Frei, R. L. & McDaniel, M. A. (1998). Validity of customer service measures in personnel selection: A review of criterion and construct evidence. *Human Performance*, 11(1), 1-27.
- Furnham, A., Petrides, K. V., Jackson, C. J. & Cotter, T. (2002). Do personality factors predict job satisfaction?. *Personality and Individual Differences*, 33, 1325–1342.
- Gazzoli, G., Hancer, M. & Park, Y. (2012). Employee empowerment and customer orientation: Effects on workers' attitudes in restaurant organizations. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 13(1), 1-25.
- George, J.M. & Jones, G.R. (2008). *Understanding and managing organizational behavior* (5th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Ghapanchi, A.H. & Aurum, A. (2011). Antecedents to IT personnel's intentions to leave: A systematic literature review. *The Journal of Systems and Software*, 84, 238-249.
- Ghazali, H. (2010). Employee intention to leave a job: A case study of Malaysian fast food industry (Unpublished doctoral thesis), University Of Waikato, New Zealand.
- Ghazzawi, I. A. (2008). Job satisfaction antecedents and consequences: A new conceptual framework and research agenda. *The Business Review*, 11 (2), 1-10.

- Ghiselli, R.F., Lopa, J.M.L. & Bai, B. (2001). Job satisfaction, life satisfaction, and turnover intent: Among food-service managers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42, 28-37.
- Gibson, W.D. (2011). The effect of trust in leader on job satisfaction and intent to leave present job in the context of the nursing profession (Unpublished doctoral thesis). University Of Louisville, Louisville.
- Goff, B. G., Boles, J. S., Bellenger, D. N. & Stojack, C. (1997). The influence of salesperson selling behaviors on customer satisfaction with products. *Journal of Retailing*, 73(2), 171-183.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- Good, L.K, Page, T.J. & Young C.E. (1996). Assessing hierarchical differences in job-related attitudes and turnover among retail managers. *J Acad Mark Sci*, 24(2), 148- 156.
- Gosser, K. (2011). Predictors of intent to stay for hourly employees in the fast food industry (Unpublished doctoral thesis), University Of Louisville, Kentucky.
- Green, S.B., Salkind, N.J. & Akey, T.M. (1997). *Using spss for windows: analysing and understanding data*. NJ: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2000). *Behavior in organizations* (7th ed.). USA: Prentice-Hall, Inc.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W. & Gaertner, S. (2000). A meta analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 28(3), 463-488.
- Groves, J.L. (1992). Perceived service orientation of restaurant employees (Unpublished doctoral thesis). Kansas State University, Manhattan.

- Gu, Z. & Siu, R.C.S. (2009). Drivers of job satisfaction as related to work performance in macao casino hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5), 561-578.
- Guchait, P. & Cho, S. (2010). The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in india: The mediating role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1228-1247.
- Göler, U. (2008). Örgütlerde yaşanan çatışmalar ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Otel işletmeleri örneği (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tahtam, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. (2006). *Multivariate data analysis* (Upper Saddle River), New Jersey: Pearson Education.
- Hanisch, K. A. & Hulin, C. L. (1990). Job attitudes and organizational withdrawal: An examination of retirement and other voluntary withdrawal behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 37, 60-78.
- Hanisch, K. A. & Hulin, C. L. (1991). General attitudes and organizational withdrawal: An evaluation of causal model. *Journal of Vocational Behavior*, 39, 110-128.
- Harris, E.G., Artis, A.B., Walters, J.H. & Licata, J.W. (2006). Role stressors, service worker job resourcefulness, and job outcomes: An empirical analysis. *Journal of Business Research*, 59, 407-415.
- Harris, E.G., Mowen, J.C. & Brown, T.J. (2005). Re-examining salesperson goal orientations: Personality influencers, customer orientation, and work satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 19-35.
- Hartline, M.D. & Ferrell, O.C. (1996). The management of customer-contact service employees: An empirical investigation. *J Mark*, 60, 52 -70.

- Heller, D., Ferris, D.L., Brown, D. & Watson, D. (2009). The influence of work personality on job satisfaction: Incremental validity and mediation effects. *Journal of Personality, 77*(4), 1052-1084.
- Hellman, C. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *Journal of Social Psychology, 137*, 677-689.
- Hennig-Thurau, T. (2004). Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International Journal of Service Industry Management, 15*(5), 460-478.
- Hennig-Thurau, T. & Thurau, C. (2003). Customer orientation of service employees – toward a conceptual framework of a key relationships marketing construct. *Journal of Relationship Marketing, 2*(1/2), 23-41.
- Heskett, J., Sasser, W. & Schlesinger, L. (1997). *The service profit chain*. New York: The Free Press.
- Hickson, C. & Oshagbemi, T. (1999). The effect of age on the satisfaction of academics with teaching and research. *International Journal of Social Economics, 26* (4), 537-544.
- Hoffman, K. D. & Ingram, T. N. (1991). Creating customer-oriented employees: The case in home health care. *Journal of Health Care Marketing, 11*(2), 24-32.
- Hoffman, K.D. & Ingram, T.N. (1992). Service provider job satisfaction and customer. *Journal of Services Marketing, 6*(2), 68 – 78.
- Hogan, R. (1983). A socioanalytic theory of personality. In M. Page (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*. Lincoln Nebraska: University of Nebraska Press.
- Hogan, J., Hogan, R. & Busch, C. M. (1984). How to measure service orientation. *Journal of Applied Psychology, 69*(1), 167-173.
- Hogan, J. & Hogan, R. (1986). *Hogan personnel selection series manual*. MN: National Computer Systems Minneapolis.

- Holland, J. L. & Baird, L. L. (1968). An interpersonal competency scale. *Educational and Psychological Measurement, 28*(2), 503-510.
- Hom, P. W. & Griffeth, R. W. (1991). Structural equations modeling test of a turnover theory: Cross-sectional and longitudinal analyses. *Journal of Applied Psychology, 76*(3), 350-366.
- Homburg, C., Hoyer, W. D & Fassnacht, M. (2002). Service orientation of a retailer business strategy: Dimension, antecedents and performance outcomes. *Journal of Marketing, 66* (44), 86-101.
- Homburg, C., Wieseke, J. & Bornemann, T. (2009). Implementing the marketing concept at the employee-customer interface: The role of customer need knowledge. *Journal of Marketing, 73*(4), 64-81.
- Hough, L.M. (1992). The "big five" personality variables-construct confusion: Description versus prediction. *Human Performance, 5*(1-2), 139-155.
- Humphreys, M.A. & Williams, M.R. (1996). Exploring the relative effects of salesperson interpersonal process attributes and technical product attributes on customer satisfaction. *Journal of Personal Selling and Sales Management, 16*(3), 47-57.
- Hurley, R.F. (1998). Customer service behavior in retail settings: A study of the effect of service provider personality. *Journal of the Academy of Marketing Science, 26*(2), 115-127.
- Hurtz, G.M. & Donovan, J.J. (2000). Personality and job performance: The big five revisited. *Journal of Applied Psychology, 85*, 869-879.
- Hurst, A. (1997). Emerging trends in college and university foodservice. *Journal of College and University Foodservice, 3*(3), 17-32.
- Hwang, I. S. & Kuo, J. H. (2006). Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention - an examination of public sector organizations. *Journal of American Academy of Business, 8*(2), 254-259.

- Iverson, R.D. & Deery, M. (1997). Turnover culture in the hospitality industry. *Human Resource Management Journal*, 7(4), 71-82.
- İmamoğlu, S.Z., Keskin, H. & Erat, S. (2004). Ücret, kariyer ve yaratıcılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *CBÜ İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), 167-176.
- Ineson, E. M. & Brown, S. H. P. (1992). The use of biodata for hotel employee selection. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4(2), 8-12.
- Ing-San, H. & Der-Jang, C. (2005). Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: An empirical study. *International Journal of Management*, 22(2), 1-6.
- Iverson, R.D. & Maguire, C. (2000). The relationships between job and life satisfaction: Evidence from a remote mining community. *Human Relations*, 53(6), 807-839.
- Jago, L.K. & Deery, M. (2004). An investigation of the impact of internal labour markets in the hotel industry. *The Service Industries Journal*, 24(2), 118-129.
- Jang, J. (2008). The impact of career motivation and polychronicity on job satisfaction and turnover intention among hotel industry employees (Unpublished master's thesis). University Of North Texas, Texas.
- Jones, E., Busch, P. & Dacin, P. (2003). Firm market orientation and salesperson customer orientation: Interpersonal and intrapersonal influences on customer service and retention in business-to-business buyer-seller relationships. *Journal of Business Research*, 56, 323-340.
- Johns, N., Chan, A. & Yeung, H. (2003). The impact of chinese culture on service predisposition. *The Service Industries Journal*, 23(5), 107- 122.
- Johns, N., Henwood, J. & Seaman, C. (2007). Culture and service predisposition among hospitality students in Switzerland and Scotland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(2), 146-158.

- John, O.P. & Srivastava, S. (1999). The big five trait taxonomy: History, measurement and theoretical perspectives". In O. P. John; R. W. Robins & L. A. Pervin 24 (Eds). *Handbook of Personality: Theory and Research* (2nd ed.) (pp. 102- 138), New York: Guilford Press.
- Jones, L.D. (1996). Development of "healthserve": A measure of customer service orientation in healthcare (Unpublished doctoral thesis). Florida International University, Florida.
- Judd, C.M., Smith, E.R. & Kidder, L.H. (1991). *Research methods in social relations*. Forth Worth: Hartcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Judge, T.A., Heller, D. & Mount, M.K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 530-541.
- Judge, T.A., Heller, D. & Klinger, R. (2007). The dispositional sources of job satisfaction: A comparative test. *Applied Psychology: An International Review. 57*(3), 361-372.
- Judge, T.A., Scott, B.A. & Ilies, R. (2006). Hostility, job attitudes, and workplace deviance: Test of a multilevel model. *Journal of Applied Psychology, 91*(1), 126-138.
- Judge, T.A. & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology, 78*(6), 939-948.
- Kalliath, T. & Morris, R. (2002). *Job Satisfaction among Nurses. JONA, 32*(12), 648-654.
- Karahan, K. (2000). *Hizmet pazarlamasi*. İstanbul: Beta Basım Yatım Dagıtım.
- Karatepe, O. M., Uludag, O., Menevis, I., Hadzimehmedagic, L. & Baddar, L. (2006). The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction. *Tourism Management, 27* (4), 547-60.

- Karatepe, O.M., Yavas, U. & Babakus, E. (2007). The effects of customer orientation and job resources on frontline employee's job outcomes. *Services Marketing Quarterly*, 29(1), 61-79.
- Karatepe, O.M. & Sokmen, A. (2006). The effects of work value role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management*, 27, 255-268.
- Karl, K. & Peluchette, J. (2006). How does workplace fun impact employee perceptions of customer service quality?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 13(2), 1-13.
- Kaya, İ. (2007). Otel işletmeleri işgörenlerinin iş tatminini etkileyen faktörler: Geliştirilen bir iş tatmini ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 355-372.
- Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel davranış ve yönlendirilmesi* (2.bs.).İstanbul: Alfa Basım Yayın Dagitım.
- Kaynak, T. (1996). *İnsan kaynakları planlaması*. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Kelley, S. W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20, 27-36.
- Kelley, S.W. & Hoffman, K.D. (1997). An investigation of positive affect, prosocial behaviors and service quality. *Journal of Retailing*, 73(3), 407-427.
- Kesen, M. (2011). İnsan kaynakları uygulamalarının yenilikçilik düzeyi ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Banka çalışanları üzerinde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Kılıc, C. & Dursun, T. (2008). Job-related antecedents and performance ourcomes of individual: Level customer orientation. *The Business Review*, 10(1), 39-46.

- Kılıc, C. & Dursun, T. (2009). An empirical investigation of personality antecedents and performance outcomes of customer orientation. *The Business Review*, 13(2), 1-7.
- Kim, H.J. (2000). Impact of employee service orientation on service quality in the resraurant business (Unpubliced doctoral thesis). Kansas State University, Kansas.
- Kim, W. (2009). Customer's responses to customer orientation of service employees in full-service restaurants: A relational benefits perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 10(3), 153-174.
- Kim, H.J. (2011). Service orientation, service quality, customer satisfaction, and customer loyalty: Testing a structural model. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(6), 619-637.
- Kim, W. G., Leong, J. K. & Lee, Y. K. (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *International Hospitality Management*, 24 (2), 171-193.
- Kim, H.J., Shin, K.H. & Umbreit, W.T. (2007). Hotel job burnout: The role of personality characteristics. *Hospitality Management*, 26, 421-434.
- Knight, D.K. (2001). Customer orientation, self-monitoring, role stres, and job performance of contact employees: Implications for retailers (Unpubliced doctoral thesis), Texas Womsn's University, Texas.
- Knight, D.K., Kim, H.J. & Cruisinger, C. (2007). Examining the effects of role stress on customer orientation and job performance of retail salesperson. *International journal of Retail & Distribution Management*, 35(5), 381-392.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2004). *Principles of marketing* (10th ed.). NJ: Pearson Education.
- Koys, D.J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54, 101-114.

- Kozak, N. (2008). *Turizm pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Köroğlu, Ö. (2011). İşgören doyumunu ve turizm işletmelerinde yapılan araştırmalara ilişkin bir değerlendirme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 245-266.
- Kuşluvan, S. (1999). Turizm işletmelerinde hizmet kalitesi yönetimi. Milli Prodüktivite Merkezi Semineri, 16-17 Kasım, Milli Prodüktivite Merkezi, Nevşehir.
- Kuşluvan, Z. (2009). Turizm işletmelerinde iş tatmini. İçinde Z. Sabuncuoğlu (Edt). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış* (ss. 49-82). Bursa: Mkm yayıncılık.
- Kuşluvan, S. & Kuşluvan, Z. (2004). Turizm işletmelerinde işgören devri: Anlamı, türleri ve nedenleri. *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 1(1), 28-36.
- Kuşluvan, S. & Kuşluvan, Z. (2005). Otel işletmelerinde iş ve işletme ile ilgili faktörlerin işgören tatmini üzerindeki görece etkisi: Nevşehir örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 183-203.
- Kuşluvan, S., Kuşluvan, Z., İlhan, İ. & Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51 (2), 171- 214.
- Kuşluvan, S. & Eren, D. (2011). İşgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ve ölçümü: Bir literatür taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(2), 139-153.
- Lahey, M.A. (1984). Jobsecurity: Its meaning and measure (Unpublished doctoral dissertation). Kansas State University, Kansas.
- Lam, T., Zhang, H. & Baum, T. (2001). An investigation of employee's job satisfaction: The case of hotels in hong-kong. *Tourism Management*, 22, 157-165.

- Lam, T., Lo, A. & Chan, J. (2002). New employees' turnover intentions and organizational commitment in the hong kong hotel industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 26, 217- 234 .
- Lanjananda, P. & Patterson, P.G. (2008). Determinants of customer-oriented behavior in a health care context. *Journal of Service Management*, 20(1), 5-32.
- Lee, W., Chen, C-W., Chen, T-H. & Chen, C-Y. (2010). The relationship between customer orientation, service value, medical care service quality and patient satisfaction: The case of a medical center in southern taiwan. *African Journal of Business Management*, 44, 448-458.
- Lee, H.R. (2000). An empirical study of organizational justice as a mediator of the relationships among leader-member exchange and job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions in the lodging industry (Unpublished doctoral thesis). Virginia Polytechnic Institute And State University, Virginia.
- Lee, C. & Moreo, P.J. (2007). What do seasonal lodging operators need to know about seasonal workers. *Hospitality Management*, 26, 148-160.
- Lee, Y.K., Park, D.H. & Yoo, D.K. (1999). The structural relationships between service orientation, mediators, and business performance in korean hotel firms. *Asia Pasific Journal of Tourism Research*, 4(1), 59- 70.
- Lee-Ross, D. (2000). Development of the service predisposition instrument. *Journal of Managerial Psychology*, 15(2), 148-157.
- Lee-Ross, D. & Pryce, J. (2005). A preliminary study of service predispositions amongst hospitality workers in Australia. *Journal of Management Development*, 24 (5), 410-420.
- Liao, H. & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58.

- Liaw, Y.J., Chi, N.W. & Chuang, A. (2010). Examining the mechanisms linking transformational leadership, employee customer orientation, and service performance: The mediating roles of perceived supervisor and coworker support. *Journal Of Business Psychology, 25*, 477-492.
- Licata, J.W., Mowen, J.C., Harris, E.G. & Brown, T.J. (2003). On the trait antecedents and outcomes of service worker job resourcefulness: A hierarchical model approach. *Journal of the Academy of Marketing Science, 31*(3), 256-271.
- Lin, N.-P., Chiu, H-C. & Hsieh, Y-C. (2001). Investigating the relationship between service providers' personality and customers' perceptions of service quality across gender. *Total Quality Management, 12*(1),57-67.
- Liu, C.M. & Chen, K.J. (2006). Personality traits as antecedents of employee customer orientation: A case study in the hospitality industry. *International journal of Management, 23*(3), 478-485.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Dunnette, M.D.(Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (pp.1297-1343). Chicago, IL: Rand McNally.
- Lovelock, C. (2000). *Services marketing* (4th ed.). NJ: Prentice Hall.
- Lytle, R.S. (1994). Service orientation, market orientation, and performance: An organizational culture perspective (Unpublished doctoral thesis). Arizona State University, Arizona.
- Lytle, R.S., Hom, P.V. & Mokwa, M.P. (1998). Serv*or: A managerial measure of organizational service orientation. *Journal of Retailing, 74*(4), 455-489.
- Lyte, R.S. & Timmerman, E. (2003). Developing an Organizational Service Orientation Among Employees. In S. Kusluvan (Ed.), *Managing Employee Attitudes And Behaviors in the Tourism and Hospitality Industry* (pp. 559-576), New York: Nova Publisher.
- Lytle, R.S. & Timmerman, J.E. (2006). Service orientation and performance: An organizational perspective. *Journal of Service Marketing, 20* (2), 136- 147.

- Macintosh, G. (2007). Customer orientation, relationships quality, and relational benefits to the firm. *Journal of Services Marketing*, 21(3), 150-159.
- Malhotra, N.K. (1996). *Marketing research: An applied orientation*. NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2000). *Human resource management* (9th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Mertler, C. & Vannatta, R. (2005). *Advanced and multivariate statistical methods* (3rd ed.). Glendale, AZ: Pyrczak.
- Martin, C.A. (2001). Customer orientation selling: An empirical examination of organizational and individual antecedents, and performance outcomes (Unpublished doctoral thesis). The University Of Memphis, Memphis.
- Martin, L. A. & Fraser, S. L. (2002). Customer service orientation in managerial and non-managerial employees: An exploratory study. *Journal of Business and Psychology*, 16(3), 477-484.
- Mcbride, A. (1988). The development of a service orientation employee selection instrument (Unpublished master's thesis), Texas A & M University, Texas.
- McBride, A., Mendoza, J. & Carraher, S. (1997). Development of a biodata index to measure service-orientation. *Psychological Reports*, 81, 1395-1407.
- Miller, H.A., Mire, S. & Kim, B. (2009). Predictors of job satisfaction among police officers: Does personality matter?. *Journal of Criminal Justice*, 37, 419-426.
- Mitchel J.O. (1981). The effect of intentions, tenure, personal, and organizational variables on managerial turnover. *Acad Manage Journal*, 24(4), 742- 51.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77, 237-240.
- Mobley, W.H., Horner, S.O. & Holligsworth, A.T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.

- Mount, M.K., Barrick, M.R. & Stewart, G.L. (1998). Five-factor model of personality and performance involving interpersonal interactions. *Human Performance, 11*(2/3), 145-165.
- Mount, M., Ilies, R. & Johnson, E. (2006). relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology, 59*, 591-622.
- Mowday, R.T., Porter, L. & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkage: the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. NY: Academic Press
- Mowen, J. C. & Spears, N. (1999). Understanding compulsive buying among collage students: A hierarchical approach. *Journal of Consumer Pshychology, 8* (4), 407-430.
- Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama ilkeleri* (13.bs.). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Nadiri, H. & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management, 29*, 33-41.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama araştırmaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Namasivayam, K. & Mount, D. (2004). The relationship of work-family conflicts and family-work conflict to job satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 28*, 242-250.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory*. NY: McGraw-Hill Book Company.
- O'Hara, B.S., Boles, J.S. & Johnston, M.W. (1991). The influence of personal variables on salesperson selling orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management, XI*(1), 61-67.
- Organ, D. W. & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Journal of Social Psychology, 135*, 339-350.
- Oshagbemi, T. (1997). The influence of rank on the job satisfaction of organizational members. *Journal of Managerial Psychology, 12* (7), 511-520.

- Ökten, S.S. (2008). Güçlendirilmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde kalite kültürünün ara değişken olarak incelenmesi (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Öz, M. (2006). Otel işletmelerinde yöneticilerin iş tatmininin değerlendirilmesi: Beş yıldızlı otellerde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Özdemir, A. (2010). *Yönetim biliminde ileri araştırma yöntemleri ve uygulamaları*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Özgüven, N. (2008). Hizmet pazarlamasında müşteri memnuniyeti ve ulaştırma sektörü üzerinde bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 651-682.
- Öztürk, S. (2003). *Hizmet pazarlaması*. Bursa: Etkin Kitevi.
- Paajanen, G. (1991). Development and validation of the PDI customer service İnventory. Paper Presented at the 99th Annual Meeting of the American Psychological Association: San Francisco.
- Park, J. & Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among us hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, In Press.
- Peccei, R. & Rosenthal, P. (2000). Frontline responses to customer orientation programmes: A theoretical and empirical analysis. *International Journal of Human Resource Management*, 11(3), 502-590.
- Pelit, E. & Öztürk, Y. (2010). Otel işletmeleri işgörenlerinin iş doyum düzeyleri: sayfiye ve şehir otel işletmeleri üzerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 43-72.
- Periatt, J., Chakrabarty, S. & Lemay, S.A. (2007). Using personality traits to select customer oriented logistic personnel. *Transportation Journal*, 46(1), 22-37.
- Peter, J.P. (1979). Reliability: A review of psychometric basics and recent marketing practices. *Journal of Marketing Research*, 16, 6-17.

- Peterson, R. A. (1994). A meta-analysis of cronbach's coefficient alpha. *Journal of Consumer Research*, 21, 381-391.
- Petrillose, M.J. (1995). An empirical analysis of service orientation and its impact on employee job performance in upscale hotels (Unpublished doctoral thesis). Kansas State University, USA.
- Petrillose, M.J., Shanklin, C.W. & Downey, R.G. (1998). An empirical analysis of service orientation and its impact on employee job performance in upscale hotels. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 22(1), 35-55.
- Pettijohn, C.E., Pettijohn, L.S. & Taylor, A.J. (2002). The influence of salesperson skill, motivation, and training on the practice of customer-oriented selling. *Psychology & Marketing*, 19(9), 743-757.
- Pizam, A. & Thornburg, S.W. (2000). Absenteeism and voluntary turnover in central florida hotels: A pilot study. *Hospitality Management*, 19,211-217.
- Pryce, J. (2006). Attitudes at the frontline: Profiling service predispositions of hotel workers. *COUTHE Conference*, 541-564.
- Rızaoglu, B. (2004). *Turizm pazarlaması* (4.bs.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Reichers, A.E. (1986). Conflict and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 71, 508-514.
- Robson, C. (2002). *Real world research*. Oxford: Blackwell.
- Rod, M. & Ashill, N.J. (2010). The effects of customer orientation on frontline employee job outcomes in a new public management context. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(5), 600-624.
- Rosse, J. G., Miller, H. E. & Barnes, L. K. (1991). Combining personality and cognitive ability predictors for hiring service oriented employees. *Journal of Business and Psychology*, 5 (4), 431-445.
- Rosse, J.G. & Hulin, C.L. (1985). Adaptation to work: An analysis of employee health, withdrawal, and change. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36(3), 324-347.

- Rozell, E.J., Pettijohn, C.E. & Parker, R.S. (2004). Customer-oriented selling: Exploring the roles of emotional intelligence and organizational commitment. *Psychology & Marketing, 21(6)*, 405-424.
- Sabuncuoğlu, E.T. (2007). Eğitim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Ege Akademik Bakış, 7(2)*, 613-628.
- Sagie, A. (1998). Employee absenteeism, organizational commitment, and job satisfaction: Another look. *Journal of Vocational Behavior, 52(2)*, 156-171.
- Salgado, J.F. (2003). Predicting job performance using FFM and non-FFM personality measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76(3)*, 323-346.
- Sammons, G.E. (1994). A study of the relationship between service orientation, organizational citizenship behavior and service performance in hotels (Unpublished doctoral thesis). The Pennsylvania State University, Pennsylvania.
- Sanchez, J. & Fraser, S. (1993). Development and validation of the corporate social style inventory: A measure of customer service skills. Report Number 93-108, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Saura, I.G., Contri, G.B., Taulet, A.C. & Velazquez, B.M. (2005). Relationships among customer orientation, service orientation and job satisfaction in financial services. *International Journal of Service Industry Management, 16(5)*, 497-525.
- Saxe, R. & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research, 19(3)*, 343-351.
- Schlegelmilch, B. & Vienna, W. (2006). Service orientation and its impact on turnover and profitability: An exploratory study. IFSAM VIIIth World Congress, September, 28-30, Berlin.
- Schoenfeldt, L.F. (1999). From dust bowl empiricism to rational constructs in biographical data. *Human Resource Management Review, 9(2)*, 147-167.

- Severt, D., Xie, L. & Dipietro, R.B. (2007). Associations between organizational/individual factors and the intentions of employees. *Journal of Foodservice Business Research*, 10(3), 25-56.
- Shames, G.W. & Glover, W.G. (1989). *World-class service*, ME: Intercultural Press.
- Silah, M. (1996). İş tatmini. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1).
- Silva, P. (2006). Effects of disposition on hospitality employee job satisfaction and commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 317-328.
- Singh, R. & Koshy, A. (2008). Salesperson' customer orientation: A reconceptualization and a new definition. Working Papers, Indian Institute of Management.
- Singh, R. & Koshy, A. (2012). A new conceptualization of salesperson's customer orientation: Propositions and implications. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(1), 69-82.
- Singh, J., Verbeke, W. & Rhoads, G. (1996). Do organizational practices matter in role stress processes?: A study of direct and moderating effects of marketing-orientated boundary spanners. *Journal of Marketing*, 60(3), 69-96.
- Schneider, B., Parkington, J. J. & Buxton, V. M. (1980). Employee and customer perceptions of service in banks. *Administrative Science Quarterly*, 25, 252-267.
- Slatcher, R.B. & Vazire, S. (2009). Effects of global and contextualized personality on relationship satisfaction. *Journal of Research in Personality*, 43, 624-633.
- Somer, O. (1998). Beş-faktör kişilik modeli. *Türk Psikoloji Yazıları*, 1(2), 35-62.

- Somer, O., Korkmaz, M. & Tatar, A. (2002). beş faktör kişilik envanterinin geliştirilmesi –1: Ölçek ve alt ölçeklerinin oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 21-33.
- Song, H. (2010). Understanding casino visitors' decision-making processes within the perspective of responsible gambling: An application of the model of goal-directed behavior (Unpublished doctoral thesis). Clemson University, USA.
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: application, assessment, causes, and consequences*. London: Sage Publications, Inc.
- Spendolini, M.J. (1985). Employee withdrawal behaviors: Expanding the concept (turnover, absenteeism) (Unpublished doctoral thesis). University Of California, Irvine.
- Steers, R.M. & Mowday, R.T. (1981). Employee turnover and post-decision accommodation processes. In L.L. Cummings, ve B.M. Stay (eds). *Research in Organizational Behavior* (3) (pp. 235-281), JAI Press, Greenwich, Conn.
- Stell, R. & Donoho, C.L. (1996). Classifying services from a consumer perspective. *The Journal of Services Marketing*, 10(6), 33-44.
- Stewart, G.L., Carson, K. & Cardy, R.L. (1996). The joint effects of conscientiousness and self-leadership training on employee self-directed behavior in a service setting. *Personnel Psychology*, 49(1), 143-164.
- Stock, R.M. & Hoyer, W.D. (2005). An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 536-552.
- Stokes, G. (1999). Introduction to special issue: The next one hundred years of biodata. *Human Resources Management Review*, 99(9), 111-116
- Susskind, A. M., Kacmar, K. M. & Borchgrevink, C. P. (2003). Customer service providers' attitudes relating to customer service and customer satisfaction in the customer-server exchange (csx). *Journal of Applied Psychology*, 88 (1), 179-87.

- Sy, T., Tram, S. & O'Hara, L.A. (2006). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 68, 461-473.
- Szeliga, E.M.R. (2009). Personality of servers: What kind of people wait tables? (Unpublished master's thesis). School Of Professional Psychology, Pasific University, Hillsboro-Oregon.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2008). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (6.bs.). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Teng, C.C. (2008). The effects of personality traits and attitudes on student uptake in hospitality employment. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 78-86.
- Teng, C. C. & Barrows, C. W. (2009). Service orientation: Antecedents, outcomes, and implications for hospitality research and practice. *The Service Industries Journal*, 29(10), 1413-1435.
- Tepeci, M. & Bartlett, A.L.B. (2002). The hospitality industry culture profile: A measure of individual values, organizational culture, and person-organization fit as predictors of job satisfaction and behavioral intentions. *Hospitality Management*, 21, 151-170.
- Tepper, B.J., Duffy, M.K., Hoobler, J. & Ensley, M.D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behaviour and fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455-465.
- Tett, R.P., Jackson, D.N. & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta analytic review. *Personel Psychology*, 44, 703-742.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.

- Thakor, M.V. & Joshi, A.W. (2005). Motivating salesperson customer orientation: Insights from the job characteristics model. *Journal of Business Research*, 58, 584-592.
- Toker, B. (2007). Konaklama işletmelerinde iş doyumunu: Demografik değişkenlerin iş doyumunu faktörlerine etkisi üzerinde bir çalışma. *Journal of Yasar University*, 2(6), 591-614.
- Ulamış, A.Ç. (2004). İşgören tatmini ile müşteri tatmini arasındaki ilişki ve bu ilişkiyi etkileyen faktörler: 5 yıldızlı itellerde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ünüvar, Ş. ve Başoda, A. (2012). Algılanan hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *SOİD Seyahat ve Otelcilik Dergisi*, 9(1), 46-64.
- Ünüvar, Ş. & Başoda, A. (2013). The effects of the personality traits of hospitality undergraduate students on their willingness to work in the tourism and hospitality industry. *Energy Education Science and Technology Part B: Social and Educational Studies*, 5(1), 439-450.
- Van de Vijver, F. & Hambleton, R. (1996). Translating tests: Some practical guidelines. *European Psychologist*, 1(2), 89-99.
- Varinli, İ., Yaraş, E. ve Başalp, A. (2009). Satış elemanlarının duygusal zekâsının bir göstergesi olarak algılanan performans, satış ve müşteri odaklılık. *Ege Akademik Bakış*, 9(1), 113- 130.
- Varol, F. (2010). Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine olan etkisi: Konya ili ilaç sektörü çalışanları üzerinde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. NY: Wiley.

- Watchner, T., Plouffe, C.R. & Gregoire, Y. (2009). SOCO's impact on individual sales performance: The integration of selling skills as a missing link. *Industrial Marketing Management*, 38, 32-44.
- Weinstein, T. A. R., Capitano, J. P. & Gosling, S. D. (2008). Personality in animals. In O. P. John; R. W. Robins & L. A. Pervin (Eds.), *Handbook of Personality: Theory and Research* (pp. 328- 350), New York: The Guilford Press.
- Werbelt, J.D. & Bedeian, A.G. (1989). Intended turnover as a function age and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 275-281.
- Wetprasit, P. (2006). Impact of work-related determinants on job satisfaction and retention intentions in thai spa industry (Unpublished doctoral thesis). Oklahoma State University, USA.
- Widmier, S. (2002). The effects of incentives and personality on salespersons' customer orientation. *Industrial Marketing Management*, 31, 609-615.
- Williams, I.J. & Anderson, S.E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Williams, M.R. & Attaway, J.S. (1996). Exploring salespersons' customer orientation as a mediator of organizational culture's influence on buyer-seller relationships. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XVI(4), 33-52.
- Williams, M. & Sanchez, J.I. (1998). Customer service-oriented behavior: Person and situational antecedents. *Journal of Quality Management*, 3(1), 101-116.
- Yang, J.T. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal Of Hospitality Management*, 29, 609-619.
- Yin, J-C.T. & Yang, K-P.A. (2002). Nursing turnover in taiwan: A meta-analysis of related factors. *International Journal of Nursing Studies*, 39, 573-581.

- Yoon, J. & Thye, S. R. (2002). A dual process model of organizational commitment: Job satisfaction and organizational support. *Work and Occupations, 29*(1), 97-124.
- Yurtseven, Ö. (2008). İş-aile çatışması, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Turizm işletmesinde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Ün Soysa Bil. Antalya.
- Zablah, A.R., Franke, G.R., Brown, T.J. & Bartholomew, D.E. (2011). How and when does customer orientation influence frontline employee job outcomes: A meta analytic evaluation. *Journal of Marketing, 1*-52.
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences as service quality. *Journal of Marketing, 60*(2), 31-46.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (2003). *Services marketing*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Zimmerman, R.D. (2008). Understanding the impact of personality traits on individuals' turnover decisions: A meta-analytic path model. *Personnel Psychology, 61*, 309-348.
- Zimmerman, R.D. & Darnold, T.C. (2009). The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process: A meta-analysis and path model. *Personnel Review, 38*(2), 142 – 158.
- American Marketing Assosiation (2012, 4 May) retrived from http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=S
- ILO (International Labour Organization – Geneva) "Global Employment Tredns (2012, 4 May) retrived from <http://www.ilo.org>
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı "Turizm İstatistikleri 2012" (2012, 7 Mayıs) sitesinden alınmıştır. <http://yiqm.kulturturizm.gov.tr/TR,9851/turizm-istatistikleri.html>
- T. C. Maliye Bakanlığı "Yıllık Ekonomik Rapor 2011" (2012, 16 Nisan). Sitesinden alınmıştır.<http://www.maliye.gov.tr/YillikEkonomikRapor/Y%C4%B1ll%C4%B1k%20Ekonomik%20Rapor%202011.pdf>

Türofed Turizm Raporu (2011). Yıl 1, Sayı 4, Mart. (2012, 28 Ekim) sitesinden alınmıştır. http://www.turofed.org.tr/PDF/DergiTr/Turizm_Raporu-4-TURIZM_RAPORU.pdf

EK-1 KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İŞGÖRENLERE UYGULANAN ANKET FORMU

Değerli İşletme Çalışanları,

Bu anket, turizm/otelcilik mesleğini icra eden çalışanların meslekle ilgili duygu ve düşüncelerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmektedir. Verdiğiniz yanıtlar akademik çalışma amacı dışında kesinlikle kullanılmayacaktır. **ANKETE LÜTFEN İSİM YAZMAYINIZ.** Samimi yanıtlarınız için şimdiden sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

A) Kendiniz ve çalıştığınız işletme ile ilgili aşağıdaki soruları lütfen cevaplayınız

- 1. Cinsiyetiniz:** () Bay () Bayan
- 2. Medeni Durumunuz:** () Evli () Bekâr
- 3. Yaşınız:**.....
- 4. Yaptığınız Görev:**.....
- 5. Çalıştığınız Bölüm:**
- 6. Çalıştığınız otelin yıldız sayısı nedir?:** () 5***** () 4**** () 3***
- 7. Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?**.....
- 8. Kaç yıldır turizm ve otelcilik sektöründe çalışıyorsunuz?:**.....
- 9. Eğitim durumunuz:** () İlkokul () Ortaokul () Lise () Ön-Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora
- 10. Bu işletmede çalışma durumunuz (statünüz) aşağıdakilerden hangisidir?**
() Daimi Personel () Geçici (Sezonluk) Personel () Stajyer
() İhtiyaç olduğunda çağrılan ekstra personel
- 11. Aylık ücretiniz:**.....

Anketin Devamı

B) Turizm/otencilik mesleği ile ilgili aşağıdaki cümlelere katılıp katılmadığınızı ve derecesini lütfen (x) işareti koyarak belirtiniz

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Hizmet ettiğim müşterilerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım	()	()	()	()	()
Her müşterinin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım	()	()	()	()	()
Her müşterinin sorunu benim için önemlidir	()	()	()	()	()
Her müşteriye bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder	()	()	()	()	()
Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini gözlerinden (doğal olarak) okurum (anlarım)	()	()	()	()	()
Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım	()	()	()	()	()
Hizmet verdiğim müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım	()	()	()	()	()
Müşterilere ne kadar yakın ve samimi davranacağımı onların beden dilinden anlarım	()	()	()	()	()
Müşterilere tam zamanında hizmet vermeyi severim	()	()	()	()	()
Müşterilere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım	()	()	()	()	()
Müşterilere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider	()	()	()	()	()
Müşterilerin isimlerini hatırlamak hoşuma gider	()	()	()	()	()
Müşterilerimi daha yakından tanımak hoşuma gider	()	()	()	()	()
Genel olarak işimden memnunum	()	()	()	()	()
Genel olarak işimi seviyorum	()	()	()	()	()
Çoğu zaman iyi bir işim olduğunu düşünüyorum	()	()	()	()	()
İşimden zevk alıyorum	()	()	()	()	()
İşime karşı ilgimi kaybediyorum	()	()	()	()	()
Çoğu zaman bu meslekten (otencilikten) ayrılmayı düşünüyorum	()	()	()	()	()
Bu meslekte (otencilik) bir süre daha kalmayı (çalışmayı) düşünüyorum	()	()	()	()	()
Başka bir mesleğe geçme niyetim var	()	()	()	()	()

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı, Soyadı: Alaattin BAŞODA

Doğum Tarihi ve Yeri: 01.11.1981 – Konya

Eğitim Durumu

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
[Lisans]	Erciyes Üniversitesi	2009
[Ön Lisans]	Selçuk Üniversitesi	2005
[Lise]	Selçuklu Lisesi	2000

Bildiği Yabancı Dil: İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri:

- **Uluslararası hakemli dergilerde yayınlanan makaleler (SCI & SSCI & Arts and Humanities):** Unuvar, S. & Basoda, A. (2013). The effects of the personality traits of hospitality undergraduate students on their willingness to work in the tourism and hospitality industry, *Energy Education Science and Technology Part B: Social and Educational Studies*, 5(1), 439-450.
- **Ulusal hakemli dergilerde yayınlanan makaleler:** 1. Ünüvar, Ş. ve Başoda, A. (2012). Algılanan hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma, *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 9(1), 46-64. 2. Aslan, Z., Ünüvar, Ş. ve Başoda, A. (2012). Turizm eğitimi alan öğrencilerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve turizm sektörüne uyumu açısından değerlendirilmesi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 23(2), 203-219.

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurum: Selçuk Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Araştırma Görevlisi, 2011-.

İletişim

Yazışma Adresi: Selçuk Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Alaeddin Keykubat Kampüsü, Selçuklu-Konya
Telefon: 0 332 223 44 29, Faks: 0 332 241 70 47.

E-Posta adresi: alabasoda@gmail.com / a.basoda@selcuk.edu.tr

