

*Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences*

**Vol:4, Issue:22**  
sssjournal.com

**pp.3683-3690**  
**ISSN:2587-1587**

**2018**  
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 01/07/2018 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 07/09/2018  
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 07.09.2018

## **İŞ DOYUMU İLE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

*EFFECTS OF JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL TRUST ON  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A FIELD STUDY*

**Öğr. Gör. Dr. Demet ÇAKIROĞLU**

Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Opera, Ankara, Türkiye  
demet.cakiroglu@hacettepe.edu.tr

**Dr. Öğr. Üyesi Serdar ÇÖP**

İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İstanbul, Türkiye  
scop@gelisim.edu.tr

**Doç. Dr. Mehmet ALTINÖZ**

Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Opera, Ankara, Türkiye  
maltinoz@hacettepe.edu.tr

### **ÖZ**

Örgütsel davranış araştırmalarında; iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık konuları giderek önem kazanmaya başlamıştır. İş doyumunu, bireyin işlerinin ve iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan haz verici veya olumlu bir duygu durumu olarak karşımıza gelmektedir. Yönetici ve çalışanların iş ilişkileri çerçevesinde çeşitli etkileşimler sonucunda, birbirlerine karşı davranışsal tutarlılık boyutu içinde olmaları, örgütsel güvenin etkisini karşımıza getirmektedir. Bununla birlikte, örgütsel bağlılık konusundaki gelişmeler, geleneksel uygulamaların ötesinde koşulların gerçekleşmesi durumunda, örgütsel güven yaklaşımına dayalı iş doyumunu esas alan bir bağlılık anlayışını ortaya koymaktadır. Günümüzde öne çıkan bu durum, otel işletmeleri çalışanlarının belirli bir işyerine bağlanma istekleri arasında yaptığı işten doyum duygusu elde etmesine ve örgütsel güvenin etkisine bağlı bulunmaktadır.

Çalışmanın amacı; söz konusu tartışma sürecine katkı sağlamak, uluslararası otel işletmelerinde iş doyumunu ile örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık üzerine etkisini incelemeye çalışmaktır. Bu amaçla, Ankara'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarına hazırlanmış olan anket formu uygulanarak, iş doyumunu ile örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık üzerine etkisindeki rolü ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın sonunda ortaya çıkan bulgulara dayanılarak; uluslararası otel işletmelerinde iş doyumunu ile örgütsel güvenin sağlanması durumunda, örgütsel bağlılığın artırılması için neler yapılması gerektiği konusunda öneriler ortaya konulmuştur.

Araştırma; iş doyumunu ile örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi kapsamında uluslararası otel işletmelerinin uygulamaları için son derece önemli görülmektedir. Araştırmanın iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile ilgili uygulamalara ve söz konusu alandaki çalışmalara katkı sağlayacağı umulmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** iş doyumunu, örgütsel güven, örgütsel bağlılık, otel işletmeleri.

### **ABSTRACT**

Job satisfaction, organizational trust, and organizational commitment have become more and more important in research on organizational behaviour. Job satisfaction is a pleasant and positive emotion that results from the assessment of an individual's work and work experiences. In the context of work relations, managers and employees need to be in behavioural consistency for organizational trust to emerge. Besides, organizational commitment stems from job satisfaction based on organizational trust. Today, it is dependent on hospitality employees' job satisfaction and organizational trust.

This study aims to contribute to the debate in question and look at the effects of job satisfaction and organizational trust on organizational commitment in international hospitality businesses. For this purpose, a questionnaire was administered to the employees of an four and five star hotel in Ankara in order to reveal the role of job satisfaction and organizational trust in the

context of organizational commitment.

Based on the research findings, suggestions are put forward on how to increase organizational commitment when job satisfaction and organizational trust are ensured in international hospitality businesses.

The research is considered to be extremely significant in the context of international hotel practices for organizational commitment as affected by job satisfaction and organizational trust. It is also expected to contribute to job satisfaction, organizational trust, and organizational commitment practices, and relevant research.

**Keywords:** job satisfaction, organizational trust, organizational commitment, hospitality industry.

## 1.GİRİŞ

İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerine etkisi kapsamında örgütsel güven, örgüt çalışanlarının paylaştığı güven düzeyi olarak karşımıza gelmektedir. Söz konusu güven düzeyi çerçevesinde örgüt çalışanlarının örgütsel amaçlara ulaşma yönünde daha fazla gayret içinde olma istekleri, örgütsel bağlılığa duyulan ihtiyacı ortaya koymaktadır.

Çalışanlar işyerlerine bazı amaçları gerçekleştirmek için girerler. Tüm ihtiyaçlar ve stratejik gerekçeler ışığında (Özkan: 55) söz konusu amaçları gerçekleştirdikleri ve hedeflerine ulaştıkları ölçüde iş doyumunu elde ederler. Amaçlarından uzaklaştıkça iş doyumları düşer ve kuruma olan bağlılıkları azalmaya başlar.

Çalışanların kurumlarına bağlanma duygularını artıran bazı araçlar bulunmaktadır. Bu araçlar; yönetime katılma, sorumluluk alma, insiyatif kullanma, işgören güçlendirme gibi yönetim araçları olup, bunun için çalışanların sorumluluk almalarını sağlayacak, başarılarını ödüllendirecek ve geleceğe daha fazla güven duyacakları bir ortamın oluşturulması gerekir.

Çalışanların kurumsal ihtiyaçlarının karşılanabilmesi, kısaca iş doyumunun sağlanabilmesi için iş güvencesi, yeterli ücret, yükselme olanakları, kendilerini gösterme olanağı, kurumsal adalet ve örgütsel bağlılık duygularını güçlendirecek önlemler almak gerekir (Chang vd., 2010). Bu çerçevede örgütsel bağlılık, çalışanın kurumla olan ilişkisini şekillendiren, kurumda çalışmaya devam etme kararının alınmasını sağlayan ve iş doyumunu artıran psikolojik bir durum olarak karşımıza gelmektedir.

## 2. İŞ DOYUMU

İş doyumunu, çalışanların işlerinin ve iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan olumlu bir duygu durumudur (Brief, 1998: 32). İş doyumuyla ilgili olarak çeşitli kuramlar geliştirilmiştir. Söz konusu kuramlar; iş doyumunu ve iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler olarak ele alınmış, aynı zamanda klasik ve modern kuramlar olarak da incelenmiştir.

İş doyumuyla ilgili olarak geliştirilen klasik yaklaşımlar, “ihtiyaçlar kuramları” ve “değer (beklenti) kuramları” olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. İhtiyaçlar Kuramı; bireyin ihtiyaçlarından hareket etmektedir (Brief, 1998: 41). Değer (Beklenti) Kuramları arasında önde gelen kuram ise Smith, Kendall ve Hulin (1969: 53) tarafından geliştirilen Cornell Modelidir.

İş doyumunu inceleyen modern yaklaşımların en önde gelenlerinden biri Salancik ve Pfeffer’in (1978: 231) Sosyal Bilgi İşleme Yaklaşımıdır. Sosyal Bilgi İşleme Yaklaşımı; iş tutumlarını ihtiyaç ve beklenti kuramlarıyla karşılaştırmalı olarak incelemektedir.

Diğer bir modern yaklaşım ise Motowidlo’nun İş Doyumunda Bireysel Farklılıklar Kuramıdır. Bu kurama göre iş doyumunu, iş ortamının bireyi memnun etme derecesi konusundaki bireyin oluşturduğu bir algıdır. Çalışan, bu algıya dayalı olarak iş ortamında yaşadıklarıyla, bireysel özellikleri arasında kurduğu ilişki sayesinde iş doyumunu belirlemeye çalışmaktadır (Brief, 1998: 53).

## 3. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Hosmer (1995) örgütsel güveni, güvenilen tarafın ahlaki olarak doğru biçimde davranacağına dair, beklenti temeline dayanan bir olgu olarak ifade etmektedir (Tüzün, 2007: 95). Güven duygusu temel olarak; kendine güven duymak, güvenilir olmak ve başkalarına güven duymak anlamında üç boyut olarak karşımıza gelmektedir (Baltaş, 2000: 57). Güven duygusu; kişinin kendine güven duymasına, bireyin öncelikle kendini ve sınırlarını kabul etmesine ve kendilik algısına bağlı bulunmaktadır. Bir insanın güvenilir olarak nitelendirilebilmesi; kişinin sözünü tutmasına, tutarlı olmasına, yapacağı görevin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip olmasına ve dürüst davranışlar yansıtmasına dayanmaktadır. Kişinin başkalarına güven duyması; beklentilere, kişisel özelliklerine, dünya görüşlerine, risklere ve çıkarılara dayalı karmaşık bir süreç olarak nitelendirilmektedir (Asunakutlu, 2002).

Örgütsel güven, hem örgüt içi hem de örgütler arası ilişkilerde yer alan bir kavram olarak karşımıza gelmektedir. Örgüt içi güven; örgüt içinde oluşan güven iklimi olup, örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere dayanarak, örgüt üyelerinin düşünceleri ve davranışları hakkında ortaya çıkan olumlu beklentiler olmaktadır. Üst düzey güven yaratan örgütlerin, örgüt yapılarının daha uyumlu, stratejik ittifakının daha güçlü, takım oluşturmada etkin olduğu ve kriz yönetimini başarıyla gerçekleştirdikleri görülmektedir. Güven duygusu yüksek olan örgütlerin, düşük güvene sahip örgütlere göre daha başarılı ve yenilikçi örgütler olduğu kabul edilmektedir.

Güven, gerek olumlu bir ilişki sisteminin sonucundaki işbirliğinin artmasında, gerekse yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişkiyi örgütsel başarıya dönüştürmede önemli bir konu olmaktadır (Brehm ve Scott, 2002: 25). Örgüt üyeleri arasındaki yüksek güven, merkezileşmenin azalmasına yol açmaktadır. Bunun sonucunda karar alma süreci hızlanmakta ve alınan kararların niteliği daha da yükselmektedir. Güven azlığı ise merkezileşmeyi artırmakta, katı bir şekilde uygulanabilecek dışsal bir denetimi akla getirmektedir (Sargut, 2001: 146).

Güven duygusunun olmadığı işletmelerde, işgörenler karşılıklı olarak birbirlerini suçlamakta, devamlı olarak savunma mekanizmaları geliştirmekte, sorumluluk almak istememekte, kuşkucu ve kıskanç olmakta, laf taşımakta, sürekli olarak işten kaçma davranışı göstermekte ve işletme amaçlarının uzağında kalmaktadır. (Büyükdere ve Solmuş, 2006).

#### 4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık; çalışanın örgütte kalma ve onun için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsenmesi olarak tanımlanmaktadır (Morrow, 1983: 491; Randall ve Cote 1991: 198). Yapılan bir diğer tanımda örgütsel bağlılık; örgütte kalma isteği duyarak, örgütün amaç ve değerleriyle, öncül hedef olarak maddi kaygılardan uzak bir biçimde özdeşleşme olarak belirtilmektedir (Gaertner ve Nollen, 1989: 975).

Örgütsel bağlılığı ölçme ve çalışanları elde tutma anlayışı günümüzde üzerinde en çok durulan kavramlar arasında bulunmaktadır. Kurumlarına güçlü bir şekilde bağlı olan çalışanların, kurumlarından ayrılması en az beklenen kişiler oldukları düşünülmektedir. Bu yüzden örgütsel bağlılık, çalışanın kurumuyla olan ilişkisini şekillendiren, kurumda çalışmaya devam etme kararının alınmasını sağlayan psikolojik bir durumdur (Wieselsberger, 2004: 17). Allen ve Meyer (1990: 1-18) örgütsel bağlılığı; “devam bağlılığı”, “normatif bağlılık” ve “duygusal bağlılık” şeklinde sınıflandırmıştır.

Devam bağlılığının; yaş, hizmet süresi, yükselme olanakları, yapılan ödemededen sağlanan doyum, örgütten ayrılma isteği, iş devri, evlilik kavramları ile ilişkili olduğu saptanmıştır. Devam bağlılığını etkilediği düşünülen bir diğer unsur çalışanın sahip olduğu iş alternatifleridir. Birçok iş alternatifine sahip olduklarını düşünen çalışanlar, daha az bağlılığa sahip bulunmaktadırlar (Çakar ve Ceylan, 2005: 56).

Normatif bağlılık, olumlu anlamda duygusal bir bağlılığın ötesinde, ahlaki bir görev anlamına gelmektedir. Bu yüzden, yüksek düzeyde bağlılığa sahip çalışanlar kurumlarında kalmak istemekte, güçlü ve normatif bağlılığa sahip olanlar kurumda kalmalarının doğru olduğunu düşünmektedirler (Wieselsberger, 2004: 17).

Duygusal bağlılık; kişinin örgütle özdeşleşmesi, örgüte katılması ve örgütle arasında duygusal bir bağ oluşması ve hedefe yönelik olduğunu hissetmesidir. Örgüt çalışan için büyük anlam ve önem taşımakta, bireyler örgüt üyeliğine devam etmekte ve bundan mutluluk duymaktadırlar (Allen ve Meyer, 1990: 2).

Yapılan çalışmalar, iş doyumunu yüksek ve duygusal bağlılığa sahip olan çalışanların, devam bağlılığı olan çalışanlara göre kurumları için daha olumlu ve anlamlı katkılar sağlayacağını ortaya koymaktadır.

#### 5. YÖNTEM

##### 5.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Ankara’da bulunan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarının araştırma evreni olarak ele alınmasında kurumsal yapıları ile dikey örgütlenmeleri etkili olmuştur. Evrenin tamamına ulaşma imkânı olması dolayısıyla evrenden örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Araştırmada bazı otellerin çalışma yoğunluğu, bazılarının bilgi paylaşımına politikası nedeniyle toplam 36 otelde 372 çalışandan veri elde edilmiştir.

##### 5.2. Verilerin Toplanması

İş doyumunu ile örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla, verilerin toplanmasında anket tekniğinden faydalanılmıştır. Araştırmanın anketi dört bölümden oluşmaktadır. İlk

bölümde bireysel özelliklere, ikinci bölümde iş doyumuna, üçüncü bölümde örgütsel güvene ve son bölümde örgütsel bağlılığa yer verilmiştir.

İş doyumuna ait verileri toplamak için Hackman ve Oldham (1975) tarafından çalışanlar üzerinde iş karakteristiklerinin etkilerini incelemek için geliştirilen, 14 sorudan oluşan ölçekten yararlanılmıştır. Gödelek (1998) tarafından geçerlilik çalışmaları yapılan ölçek Kargün (2011) ve Koruklu, vd. (2013) gibi farklı araştırmacılar tarafından kullanılmıştır. Örgütsel güven algısı için Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlara sahip ve 12 sorudan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılığa ait verileri toplamak için Meyer, Allen ve Smith'in (1993) çalışmalarında kullandıkları 18 maddeden oluşan soru formundan yararlanılmıştır. Ölçek duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları üzerine kurgulanmıştır. Her boyut için 6 soru bulunmaktadır.

Ölçeklerin tamamının güvenilirlik değerlerine bakılmıştır. İş doyumunu ölçen ölçek için güvenilirlik değeri 0,88; örgütsel güven için güvenilirlik değeri 0,87 ve örgütsel bağlılık için örgütsel güvenlilik 0,85 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen değerler sosyal bilimler için güvenilir ve kabul edilir değerlerdir.

### 5.3. Verilerin Analizi

Ölçekler aracılığıyla elde edilen veriler, istatistik paket programına aktarılmıştır. Ankara'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenlerin demografik özelliklerine ilişkin frekans analizleri yapılmıştır.

İş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. Ardından verilerin kategorik ya da sürekli olma durumu analiz edilmiş ve "t-testi", "Tek Faktörlü Varyans Analizi (Anova)" ile "Regresyon Analizi" testi kullanılmıştır.

### 5.4. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin yüzde frekans dağılımlarına, iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algısına ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerine; sonrasında iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algısı ile bireysel ve işe ilişkin özellikler arasındaki farklılığa dair t-testi ve Anova testi sonuçlarına yer verilmiştir. Değişkenler arasındaki etkiyi belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Bireysel Özelliklerine İlişkin Yüzde ve Frekans Dağılımları

Kişisel Bilgiler		f	%	Kişisel Bilgiler		f	%
Cinsiyet	Kadın	171	46,0	Medeni Durum	Evli	150	40,3
	Erkek	201	54,0		Bekâr	222	59,7
Yaş	25 yaş ve altı	89	23,9	İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	138	37,1
	26-29	129	34,7		1-5 yıl	70	18,8
	30-34	54	14,5		6-10 yıl	104	28,0
	35-39	43	11,6		11-15 yıl	30	8,1
	40-44	25	6,7		16-20 yıl	16	4,3
	45+	32	8,6		21-+	14	3,8
Eğitim	İlköğretim	12	3,2	Yıldız Sayısı	4 Yıldızlı	174	46,8
	Lise	80	21,5		5 Yıldızlı	198	53,2
	Ön lisans	105	28,2				
	Lisans	141	37,9				
	Lisansüstü	34	9,1				

Katılımcıların bireysel özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına göre araştırmaya katılanların %54'ü erkek, %46'sı kadın olup, %40,3'ü evli, %59,7'si bekârdır. Yaş grupları arasındaki dağılımda da çoğunluk %34,7 ile 26-29 yaş aralığındakilerden oluşmaktadır. Katılımcıların, %37,9'unun lisans, %28,2'sinin ön lisans düzeyinde eğitim aldığı tespit edilmiştir. İşletmede çalışma süreleri incelendiğinde 1 yıldan az çalışanların oranı %37,1; 6-10 yıl çalışanların oranı %28 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca yıldız sayılarına bakıldığında 4 yıldızlı otellerde çalışanların oranı %46,8 iken, 5 yıldızlı işletmelerde çalışanların oranı %53,2 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2'de katılımcıların iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algısına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılanların İş Doyumu, Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Algısına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	$\bar{x}$	s. s.
İş Doyumu	3,23	0,75
Örgütsel Güven	3,25	0,70
Örgütsel Bağlılık	3,11	0,72

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının iş doyumuna ilişkin sorulara vermiş oldukları cevap ortalaması ( $\bar{x}=3,23$ ), örgütsel güven değişkenine vermiş oldukları cevapların ortalaması ( $\bar{x}=3,25$ ) ve örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin ortalama ( $\bar{x}=3,11$ ) olarak tespit edilmiştir. Elde edilen ortalamalara bakıldığında tüm değişkenler için ortalamanın hemen üzerinde bir algının var olduğu ifade edilebilir.

#### 5.4.1. Araştırmaya Katılanların İş Doyumu, Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Algısının Demografik Özelliklere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılanların iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılıkları ile demografik özellikleri ve çalışılan işletmenin yıldız sayısı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılanların İş Doyumu, Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılıkları ile Bireysel Özellikleri ve Çalışılan İşletmenin Yıldız Sayısı Arasındaki Farklılığa İlişkin t-testi ve Anova Testi Sonuçları

		n	$\bar{x}$	s. s.	F/t	p	Tukey HSD																																																																																																																																
İş Doyumu	4 yıldızlı a	174	2,88	,638	-9,188	0,000*	a-b																																																																																																																																
	5 yıldızlı b	198	3,53	,691				Örgütsel Güven	4 yıldızlı a	174	2,68	,507	-12,94	0,000*	a-b	5 yıldızlı b	198	3,49	,644	Örgütsel Bağlılık	4 yıldızlı a	174	3,12	,658	-3,220	0,001*	a-b	5 yıldızlı b	198	3,36	,730	İş Doyumu	Kadın a	171	3,34	,781	2,842	0,005*	a-b	Erkek b	201	3,12	,665	Örgütsel Güven	Kadın a	171	3,18	,743	0,286	0,051	-	Erkek b	201	3,16	,828	Örgütsel Bağlılık	Kadın a	171	3,39	,796	4,427	0,000*	a-b	Erkek b	201	3,08	,537	İş Doyumu	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,34	,700	2,066	0,069	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,12	,723	30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,10	,914	35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,676	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,33	,518	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,49	,734	Örgütsel Güven	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,05	,544	0,947	0,451	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,07	,838	30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,22	,920	35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,28	,784	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,08	,661	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,13	,908	Örgütsel Bağlılık	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,11	,612	1,640	0,148	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,26	,766
Örgütsel Güven	4 yıldızlı a	174	2,68	,507	-12,94	0,000*	a-b																																																																																																																																
	5 yıldızlı b	198	3,49	,644				Örgütsel Bağlılık	4 yıldızlı a	174	3,12	,658	-3,220	0,001*	a-b	5 yıldızlı b	198	3,36	,730	İş Doyumu	Kadın a	171	3,34	,781	2,842	0,005*	a-b	Erkek b	201	3,12	,665	Örgütsel Güven	Kadın a	171	3,18	,743	0,286	0,051	-	Erkek b	201	3,16	,828	Örgütsel Bağlılık	Kadın a	171	3,39	,796	4,427	0,000*	a-b	Erkek b	201	3,08	,537	İş Doyumu	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,34	,700	2,066	0,069	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,12	,723		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,10	,914				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,676	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,33	,518	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,49	,734	Örgütsel Güven	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,05	,544	0,947	0,451	-		25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,07	,838				30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,22	,920	35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,28	,784	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,08	,661	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,13	,908	Örgütsel Bağlılık	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,11		,612	1,640	0,148	-				25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,26	,766
Örgütsel Bağlılık	4 yıldızlı a	174	3,12	,658	-3,220	0,001*	a-b																																																																																																																																
	5 yıldızlı b	198	3,36	,730				İş Doyumu	Kadın a	171	3,34	,781	2,842	0,005*	a-b	Erkek b	201	3,12	,665	Örgütsel Güven	Kadın a	171	3,18	,743	0,286	0,051	-	Erkek b	201	3,16	,828	Örgütsel Bağlılık	Kadın a	171	3,39	,796	4,427	0,000*	a-b	Erkek b	201	3,08	,537	İş Doyumu	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,34	,700	2,066	0,069	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,12	,723		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,10	,914				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,676		40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,33	,518				45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,49	,734	Örgütsel Güven	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,05	,544	0,947	0,451	-		25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,07	,838					30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,22	,920				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,28	,784	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,08	,661	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,13	,908	Örgütsel Bağlılık	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,11		,612	1,640	0,148	-	25-29 yaş <sup>b</sup>				129	3,26	,766	30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,46	,668
İş Doyumu	Kadın a	171	3,34	,781	2,842	0,005*	a-b																																																																																																																																
	Erkek b	201	3,12	,665				Örgütsel Güven	Kadın a	171	3,18	,743	0,286	0,051	-	Erkek b	201	3,16	,828	Örgütsel Bağlılık	Kadın a	171	3,39	,796	4,427	0,000*	a-b	Erkek b	201	3,08	,537	İş Doyumu	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,34	,700	2,066	0,069	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,12	,723		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,10	,914				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,676		40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,33	,518				45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,49	,734	Örgütsel Güven	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,05	,544	0,947	0,451	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,07	,838		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,22	,920					35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,28	,784				40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,08	,661	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,13	,908	Örgütsel Bağlılık	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,11	,612	1,640	0,148	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,26	,766		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,46	,668															
Örgütsel Güven	Kadın a	171	3,18	,743	0,286	0,051	-																																																																																																																																
	Erkek b	201	3,16	,828				Örgütsel Bağlılık	Kadın a	171	3,39	,796	4,427	0,000*	a-b	Erkek b	201	3,08	,537	İş Doyumu	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,34	,700	2,066	0,069	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,12	,723		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,10	,914				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,676		40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,33	,518				45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,49	,734	Örgütsel Güven	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,05	,544	0,947	0,451	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,07	,838		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,22	,920				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,28	,784		40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,08	,661				45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,13	,908	Örgütsel Bağlılık	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,11	,612	1,640	0,148	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,26	,766		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,46	,668																											
Örgütsel Bağlılık	Kadın a	171	3,39	,796	4,427	0,000*	a-b																																																																																																																																
	Erkek b	201	3,08	,537				İş Doyumu	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,34	,700	2,066	0,069	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,12	,723		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,10	,914				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,676		40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,33	,518				45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,49	,734	Örgütsel Güven	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,05	,544	0,947	0,451	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,07	,838		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,22	,920				35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,28	,784		40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,08	,661				45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,13	,908	Örgütsel Bağlılık	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,11	,612	1,640	0,148	-	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,26	,766		30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,46	,668																																							
İş Doyumu	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,34	,700	2,066	0,069	-																																																																																																																																
	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,12	,723																																																																																																																																			
	30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,10	,914																																																																																																																																			
	35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,676																																																																																																																																			
	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,33	,518																																																																																																																																			
	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,49	,734																																																																																																																																			
Örgütsel Güven	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,05	,544	0,947	0,451	-																																																																																																																																
	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,07	,838																																																																																																																																			
	30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,22	,920																																																																																																																																			
	35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,28	,784																																																																																																																																			
	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,08	,661																																																																																																																																			
	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,13	,908																																																																																																																																			
Örgütsel Bağlılık	25 yaş altı <sup>a</sup>	89	3,11	,612	1,640	0,148	-																																																																																																																																
	25-29 yaş <sup>b</sup>	129	3,26	,766																																																																																																																																			
	30-34 yaş <sup>c</sup>	54	3,46	,668																																																																																																																																			

	35-39 yaş <sup>d</sup>	43	3,24	,767			
	40-44 yaş <sup>e</sup>	25	3,26	,533			
	45 yaş ve üstü <sup>f</sup>	32	3,25	,755			
İş Doymu	Evli <sup>a</sup>	150	3,26	,803	0,659	0,510	-
	Bekar <sup>b</sup>	222	3,21	,691			
Örgütsel Güven	Evli <sup>a</sup>	150	3,17	,811	1,105	0,270	-
	Bekar <sup>b</sup>	222	3,08	,763			
Örgütsel Bağlılık	Evli <sup>a</sup>	150	3,42	,764	3,842	0,000*	a-b
	Bekar <sup>b</sup>	222	3,13	,641			

\*p<0.05

Tablo 3'te otel işletmesi çalışanlarının iş doymu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algılarının işletmenin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların iş doymu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algılarının 4 yıldızlı işletmelerde çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yine ortalamalar incelendiğinde 4 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel güven algısının en düşük değere sahip değişken olduğu görülmektedir.

Tablo 3'te yer alan iş doymu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koyan t testi sonuçlarına bakıldığında, iş doymu ve örgütsel bağlılığın cinsiyete göre anlamlı bir farklılık oluşturduğu, örgütsel güvenin ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Ortalama değerlere bakıldığında kadınların hem iş doymularının hem de örgütsel bağlılıklarının erkeklere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3'te iş doymu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algısının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı Anova testi ile incelenmiştir. Elde edilen verilere göre gerçekleştirilen analiz sonucunda iş doymu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ortalama değerlere bakıldığında 45 yaş ve üzerinde olanların iş doymu algısının daha yüksek olduğu saptanmıştır. En yüksek örgütsel güven algısı 35-39 yaş aralığında olan otel çalışanlarında görülmektedir. Örgütsel bağlılığı en yüksek yaş aralığı ise 30-34 yaş aralığıdır.

İş doymu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı t testi ile analiz edilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde iş doymu ve örgütsel güven ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Örgütsel bağlılık ise medeni duruma göre anlamlı bir farklılık ifade etmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında evli olanların örgütsel bağlılık değerlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

#### 5.4.2. İş Doymu ve Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Davranış Algısı Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

İş doymu ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Otel işletmelerinde çalışanların iş doymu ve örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ölçmek için, iş doymu ve örgütsel güven bağımsız değişken, örgütsel bağlılık ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Regresyon analizinin sonuçları Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4. İş Doymu ve Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Bağımsız Değişken	B	St. Hata	t	p	R <sup>2</sup>	F / p(sig.)
Örgütsel Bağlılık	Sabit	1,501	0,156	9,641	0,000	0,274	69,701 0,000*
	İş Doymu	0,389	0,050	7,793	0,000		
	Örgütsel Güven	0,158	0,052	3,053	0,002		

\*p<0.01

Tablo 4'te görüldüğü üzere örgütsel bağlılık üzerinde iş doymu ve örgütsel güven algısının anlamlı bir etkiye sahip olduğu (F=69,70; p=0,000) saptanmıştır. Bağımsız değişken iş doymu ve örgütsel güvenin, bağımlı değişken örgütsel bağlılığı %27 oranında açıkladığı söylenebilir (R<sup>2</sup>=0,274). Buradan iş doymu ve örgütsel güven sağlamanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin varlığı ifade edilebilir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma kapsamında iş doyumunu ve örgütsel güven ile örgütsel bağlılık davranış algısı arasındaki etkileşimin belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu çerçevede iş doyumunu ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Otellerde çalışanların bağlılığı için iş doyumunu ve örgütsel güvenin sağlanması gerektiği ifade edilebilir. Ayrıca, örgütsel bağlılık üzerinde iş doyumunun örgütsel güvene göre daha önemli bir etkisinin olduğu belirtilebilir.

4 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algılarının daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 4 yıldızlı işletmelerde çalışanların iş doyumlarını, örgütsel güvenlerini ve bağlılıklarını artırıcı çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Araştırmanın temel değişkenlerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, işgören devir hızının yüksek olduğu, yetenekli çalışanlara her zaman ihtiyaç duyulduğu otelcilik sektöründe iş doyumunu, güven ve bağlılığın daha da artırılması gerektiği belirtilebilir. İşini seven, doğru kariyer planı yapan ve iş etiği olan çalışanların varlığı hem bireylerin iş doyumunun hem de işletmeler için uzun süreli personel istihdamının temelini oluşturmaktadır.

Hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için çalışanların, ortaya çıkabilecek durumlar karşısında inisiyatif alarak hızlı kararlar vermesi söz konusu olabileceğinden, doğru personel alımının yanı sıra şeffaflık, uygun ücret politikası ve etkin iletişim gibi işletme içi uygulamalar otel işletmelerinde iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın artırılmasında etkili bir rol oynayacaktır.

## KAYNAKÇA

Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.

Asunakutlu, T. (2002). "Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9: 1-13.

Baltaş, A. (2000). *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Brehm, J., Scott G. (2002). *Rules, Trust and the Allocation of Time*, Paper Presented at The Annual Meeting of The Midwest Political Science Association, Chicago, IL.

Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and Around Organizations*, California: SAGE Publications.

Bromiley, P., Cummings L. L. (1996). *The Organizational Trust Inventory (OTI)*, Roderick M. Kramer, Tom R. Tyler (Der.), *Trust in Organizations*, Thousand Oaks: Sage.

Büyükdere, B., Solmuş, T. (2006). "İş ve Özel Yaşamda Kişilerarası Güven", [http://www.isguc.org/?avc=arc\\_view.php&ex=271&pg=m](http://www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=271&pg=m) (Erişim Tarihi: 17.05.2018).

Chang, Li-Chun, Shih, Chia-Hui, Lin, Shu-Man (2010). "The Mediating Role of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Organizational Commitment for School Health Nurses: A Cross-Sectional Questionnaire Survey", *International Journal of Nursing Studies*, 47: 427-433.

Çakar, N. D., Ceylan, A. (2005). "İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1): 52-66.

Gaertner, K. N., Nollen, S. D. (1989). "Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization", *Human Relations*, 42(11): 975-991.

Gödelek, E. (1998). *Üç Farklı İş Kolunun (Tekstil, Tekstil Boya, Çimento) Psiko-Sosyal Stres Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması*, Ankara Üniversitesi, Doktora Tezi, Ankara.

Kargün, M. (2011). *Futbol Hakemlerinin İş Tatmini ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Faktörler Açısından İncelenmesi*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Malatya.

Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Kiremit, H. Ö., Aladağ, E. (2013). "Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25: 119-137.

Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. (1993). "Commitment to Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, 78(4): 538-551.

Morrow, P. C. (1983). "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", *Academy of Management Review*, 8(3): 486-500.

- Özkan Altınöz, M. (2015). “Sümerbank’ın Karabük’ün Konut Politikasındaki Rolü”, Çağdaş Yerel Yönetimler, 24(2): 49-62.
- Randall, D. M., Cote, J. A. (1991). “Interrelationships of Work Commitment Constructs”, Work and Occupations, 18(2): 194-211.
- Salancik, G. R., Pfeffer, J. (1978). “A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design”, Administrative Science Quarterly, 23: 224-253.
- Sargut, A. S. (2001). Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim, 2. Baskı, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., Hulin, C. L. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes, Chicago: Rand Mc Nally.
- Tüzün, İ. K. (2007). “Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5: 93-118.
- Wieselsberger, K. (2004). The Psychological Contract is Dead, Long Live the Psychological Contract: Issues of Talent Management and Retention in the Context of the New Employment Relationship, London School of Economics, August.