

Çatışma Teorisi, İktidar ve Toplumsal Dönüşüm: Tarihsel ve Güncel Perspektifler

Conflict Theory, Power Relations, and Social Transformation: A Study on Classical, Modern, and Contemporary Approaches

ÖZET

Bu çalışma, toplumsal değişim ve dönüşümün temel dinamiklerinden biri olan çatışma kuramını, klasik, modern ve çağdaş yaklaşımlar çerçevesinde incelemektedir. Marx'ın sınıf çatışmasına dayalı açıklamaları, üretim ilişkileri ve ekonomik yapının toplumsal dönüşümdeki belirleyici rolünü vurgularken; Weber, Simmel, Coser, Dahrendorf ve Bourdieu gibi düşünürler çatışmayı yalnızca ekonomik düzlemde değil, aynı zamanda kültürel, sembolik ve kurumsal boyutlarıyla değerlendirmiştir. Neo-Marksist yaklaşımlar ise Gramsci'nin hegemonya, Althusser'in ideolojik aygıtlar ve Frankfurt Okulu'nun eleştirel teori perspektifleriyle, çatışma kuramını ideoloji, kültür ve bilinç boyutları üzerinden yeniden yorumlamıştır. Günümüzde ise kimlik siyaseti, toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri, dijital medya ve ekolojik krizler, çatışma kuramının analiz ettiği yeni alanlar olarak öne çıkmaktadır. Çalışma, çatışmanın yalnızca yıkıcı bir unsur olmadığını, aksine toplumsal bütünleşmeye katkı sağlayan ve değişimi hızlandıran işlevsel bir süreç olduğunu göstermektedir. Böylece çatışma teorisi, toplumsal düzenin durağan bir uyum süreci olmadığını, sürekli yeniden üretilen karışıklıklar ve müzakerelerden oluştuğunu ortaya koyarak sosyolojik çözümlemelerde vazgeçilmez bir perspektif sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Çatışma Teorisi, İktidar, Toplumsal Değişim, Neo-Marksizm, Küreselleşme

ABSTRACT

This study examines conflict theory, one of the fundamental dynamics of social change and transformation, through classical, modern, and contemporary approaches. While Marx's analysis emphasizes class struggle, production relations, and the decisive role of economic structures in shaping social transformation, thinkers such as Weber, Simmel, Coser, Dahrendorf, and Bourdieu extend the scope of conflict beyond the economic sphere, highlighting its cultural, symbolic, and institutional dimensions. Neo-Marxist perspectives, particularly Gramsci's concept of hegemony, Althusser's theory of ideological state apparatuses, and the Frankfurt School's critical theory, reinterpret conflict in relation to ideology, culture, and consciousness. In the contemporary context, identity politics, gender inequalities, digital media, and ecological crises emerge as new fields of analysis within conflict theory. The study argues that conflict is not merely a destructive force but also a functional process that fosters social integration and accelerates transformation. Accordingly, conflict theory reveals that social order is not a static harmony but rather a process of continually reproduced contradictions and negotiations. Thus, it provides an indispensable perspective for sociological analysis of both historical and contemporary social dynamics.

Keywords: Conflict Theory, Power, Social Change, Neo-Marxism, Globalization

GİRİŞ

Değişen ve gelişen dünya düzeninde çalışma hayatları da etkilenmektedir. İşletmelerin insan kaynaklarına verdikleri önem artmaktadır. Turizm sektörü insan temelli bir sektördür. Bu sebeple insan kaynakları örgütlerdeki en önemli sermaye ve girdidir. Yaptığı işten tatmin olan ve çalıştığı ortama, çalışma arkadaşlarına, yönetime güvenen bir çalışanın, örgüte karşı aidiyet duygusu artacağından örgütün amaç ve hedeflerini daha çok benimser (Güçer ve Demirbağ, 2014).

Çalışanların örgüte duydukları güven ve iş tatminlerinin işletmeler için stratejik bir önemi vardır. Özellikle insan temelli olan bir hizmet sektörü olan turizm işletmelerinde bu önem artmaktadır. Turizm işletmelerinde insan yoğun bir bölüm olan mutfak çalışanlarının örgüte güvenleri iş tatminleri için artırıcı bir etkidir. Personelinin güvenliğini kazanan işletmeler, insan kaynaklarını ve yeteneklerini korumakta ve diğer işletmelere karşı rekabet üstünlüğü elde etmektedir.

Hizmet sektörü çalışanlarının performansları hem kendi gelişimlerini hem de işletme verimliliğini olumlu anlamda etkilemekte ve işletme sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır. Küresel düzeyde yaşanan değişim ve gelişmelerden

Yasemin Asiltürk Okutan¹

How to Cite This Article

Asiltürk Okutan, Y. (2025).
“Çatışma Teorisi, İktidar ve
Toplumsal Dönüşüm: Tarihsel ve
Güncel Perspektifler” International
Social Sciences Studies Journal,
(e-ISSN:2587-1587) Vol:11,
Issue:9; pp:1625-1634. DOI:
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17215450>

Arrival: 23 July 2025

Published: 27 September 2025

Social Sciences Studies Journal is
licensed under a Creative
Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International
License.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Gastronomi ve Mutfak Sanatları, ORCID No: 0000-0001-9134-6995

büyük ölçüde etkilenen sektörlerden biri de turizm sektörüdür. Turizm işletmeleri için önemi büyük olan mutfak çalışanlarının örgütsel güvenleri ve iş tatminleri, işletmeleri tercih eden tüketicilere de yansımaktadır. Bu durumun doğal getirisi olarak işletmelerin rekabet üstünlüğü ve sürdürülebilirliği olumlu etkilenmektedir.

Mutfak çalışanlarının devir hızının diğer alanlara göre daha yüksek olması, örgütsel güvene etki eden önemli bir unsurdur (Chalkiti ve Sigala, 2009). Çalışanların devir hızının düşmesindeki önemli bir etken olan örgütsel güven (Özgeldi ve Hamitoğlu, 2019), iş tatminlerini etkilemekte ve bu durum işletmeye yansımaktadır. Bu bağlamda gerçekleştirilen bu çalışma, hizmet sektörünün önemli parçalarından olan turizm işletmelerinin en yoğun çalışma alanlarından olan mutfak çalışanlarının örgüte duydukları güven ve iş tatminleri arasındaki ilişkinin ölçülmesi amaçlamaktadır.

Örgütsel güvenin alanyazında bir konu ile ele alınması işletmelerin başarısında temel etken olduğunu kanıtlar niteliktedir. Yarattığı istihdam ve ekonomik değer ile ulusal ve bölgesel kalkınmada etkili olan ve insan yoğun bir sektör olan turizm işletmelerinde örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesini önemli kılmaktadır. Turizm işletmelerini başarısında önemli yere sahip olan mutfak çalışanlarının örgütsel güvenleri iş tatminleri arasındaki ilişkiye dair çalışmaların sınırlı olması sebebiyle bu çalışma literatürde bir boşluğu doldurma özelliği göstermektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Güven

Örgütsel güven, çalışanların kendilerini örgüt içinde anlamlı hissetmeleridir (Sing ve Srivastava, 2016). Bir işletmeye karşı duyulan güven, işletmenin özelliklerinin çalışanlar tarafından değerlendirilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Örgütsel güven, karar verme yetisine sahip olan yöneticilerin çalışanlar ile arasında yaşanan etkileşim ile ilişkilidir (Connel ve Mannion, 2016). Bu ilişkide yöneticilerin görevlerini yerine getirmesi ve çalışanların bunu doğru algılaması ile şekillenmektedir.

Güven ilişkisi karşılıklı bir yapıya sahiptir. Çalışanlar yöneticiler tarafından gösterilen güvene, doğru orantılı şekilde karşılık vermektedir. Eğer yöneticiler tarafından gösterilen güvende eksiklik olursa çalışanların örgüte olan güveni de düşmektedir (Sing ve Srivastava, 2016). Güven ortamının yetersiz olduğu örgütlerde çalışanlar, yüksek stres yaşamakta, yanlış karar vermekte ve işe odaklanma problemleri yaşamaktadır (Gilbert ve Tang, 2018).

Güven ikliminin olduğu işletmelerde çalışanların niyetlerinde olumlu beklentiler görülmektedir. Örgütsel güveni yüksek olan organizasyonlarda, örgüt içi uyum, etkili kriz yönetimi, birbirleri ile uyumlu olan çalışanlar ve yaratıcı bir yapı görülmektedir (Tüzün, 2007). Çalışanlar örgüt içinde hem organizasyon ile birbirleri ile ilişki kurmakta ve örgüte yönelik tutum geliştirmektedir. Geliştirilen bu tutumlar örgüt güveninde etkili olmaktadır (Tierney, 2008).

Joseph ve Winston (2014)'e göre örgütsel güvenin sağlanması için önemli bir etmende liderlerin rolüdür. Bu roller, taraflar arasındaki ilişki kalitesi, rol ve sorumlulukların açık olması, sağlıklı bir iletişim, sözlerin yerine getirilmesi ve iş yapma yeterliliğidir. Örgütsel güvende etkileyecek unsurların başında aslında karşılıklı olması gelmektedir. Örgüt kendi güvenini oluşturduğu zaman çalışanların örgüte olan güveni de oluşacaktır.

İş Tatmini

İş tatmini kavramı, işini yaparken kendini iyi hissetme hissi, işini yerine getirince memnun olma, parayla ilgili olmayan işle ve faydası ile ilgili olan hislerdir (Calif, 2004). Çalışanların yaptıkları işle birlikte, yüksek performans gerçekleştirmesi, yeni yetenekler kazanması, takım çalışması yapması, iş arkadaşlarına yardım etmesi, kişisel başarılarını artırması gibi motivasyonlardır (Fraser, 2013).

İş tatmini kavramı, işletmenin hedeflerine ulaşabilmek için örgütsel gelişim ve personel verimliliğinin sürdürülebilirliğinin sağlanmasıdır (Parnell ve Crandall, 2003). Çalışanlar, çalıştıkları organizasyona uygun olup olmadığı konusunda kendilerini sürekli değerlendirmektedir. Bu değerlendirmeler işsel ve dışsal tepkilerine dayanmaktadır (Judge vd., 2009).

İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlar, işletmelerine karşı pozitif bakış açısı ile yaklaşmaktadır. Çalışanın işine karşı olan pozitif tutumu işinden tatmin olduğunu göstermektedir. Ters durumda iş tatmin düzeyi düşmektedir. İşinden tatmin olan çalışan, işlerini daha çok sevmekte ve yaptıkları işe daha çok saygı duymaktadır.

Genel kabul görmüş tanıma göre iş tatmini kavramı, çalışanın iş deneyimlerini değerlendirerek, işe karşı duyduğu memnuniyet ve olumlu duygusal ifadelerdir (Erdil ve Keskin, 2003). Ayrıca iş tatmini, çalışanın maddi çıkarlarının yanı sıra iş arkadaşları ile zevkle çalışmasıdır (Şimşek vd., 2011).

Davis (2004)'e göre iş tatmini, çalışanların işlerinden duyduğu hoşnut veya hoşnutsuz olma durumudur. İş tatmini, iş şartlarının, yönetimin tutumunun, işten elde edilen sonuçların, ücretin ve iş güvenliğinin bir bütün olarak değerlendirilmesidir. Birey değerleri, beklentileri ve normları dâhilinde iş koşullarını değerlendirmekte ve içsel tepkiler oluşturmaktadır (Çekmecelioglu, 2005).

YÖNTEM

Araştırma Problemi

Turizm sektörü sağladığı istihdam ve ekonomik gelir ile gerek ulusal gerekse bölgesel alanda önemli katkılar sağlamamanın yanı sıra insan yoğun bir sektördür. Turizm destinasyonları rekabetin yoğun yaşandığı yerlerdir. İşletmelerin rekabetlerinde önemli etkenlerde çalışanlardır. Nitelikli personellerin çalıştığı işletmelerde müşteri memnuniyeti üst düzeyde yaşanmaktadır.

Nitelikli personellerin iş başvurusu yaptığı ve bu personelleri elinde tutan işletmelerde, çalışanların iş tatmin düzeyleri yüksektir. İş tatminindeki önemli bir öncülde örgütsel güvendir. Örgütsel güven, işletmelerde çalışan ve yönetici arasındaki ilişkileri kapsamaktadır. Güvenli, iletişime açık ve adil çalışma ortamında çalışanların verimliliği artarken aynı zamanda iş tatmin düzeyleri de yüksek olmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın problemini, mutfak çalışanlarının örgütsel güvenlerinin iş tatminleri üzerindeki etkisinin incelenmesi oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Turizm sektörü her geçen gün büyüyen bir güce sahiptir. Bu durum turizm sektöründeki rekabetlerin yoğun yaşanmasına yol açmaktadır. İşletmeler arasındaki rekabetin önemli kozlarından biri de, işletmelerin sahip olduğu çalışanlardır. Turizm işletmelerinin önemli bölümü olan mutfak kısımlarında çalışanlar stresli ve yoğun bir ortamda çalışmaktadır. İşletmelerin özellikle nitelikli mutfak personellerini elinde tutması işletme verimliliğini artırmaktadır. Nitelikli personelde sürdürülebilirliğin sağlanması için de çalışanların iş tatminlerinin yüksek olması gerekir. Bu bağlamda çalışanların iş tatmin düzeylerindeki önemli belirleyicilerden biri de örgütsel güvendir. Bu kapsamda bu çalışma turizm işletmelerinin mutfak departmanında çalışanların örgütsel güvenlerinin iş tatminlerine etkisini incelenmesini amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Yöneticiye duyulan güven algısı ile çalışanların içsel tatminleri arasında anlamlı ve olumlu ilişki vardır.

H2: Çalışma arkadaşlarına duyulan güven algısı ile çalışanların içsel tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

H3: Örgütün kendisine duyulan güven algısı ile çalışanların içsel tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

H4: Yöneticiye duyulan güven algısı ile çalışanların dışsal tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

H5: Çalışma arkadaşlarına duyulan güven algısı ile çalışanların dışsal tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

H6: Örgütün kendisine duyulan güven algısı ile çalışanların dışsal tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

Araştırmanın Önemi

Turizm sektörü, sağladığı istihdam, ekonomik katkı ve gelir etkisi ile sürekli büyüyen bir sektördür (Deniz, 2019). Rekabet yoğun bir sektör olan turizmde bu rekabete katkı sağlayan birçok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlardan biri de turizmin iç paydaşlarından olan çalışanlardır (Kıvılcım, 2020). Turizm sektöründe başarının sağlanması çalışanların verimliliğine bağlı olmaktadır. Bu sebeple çalışanların örgütsel güven duyguları ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi önemli olmaktadır. Özellikle mutfak departmanı çalışanlarının iş tatmin düzeyi yüksek olmazsa verimlilikleri düşer. Bu durum turizm işletmelerindeki önemli departman olan mutfak kısmında verimin azalmasına ve başarısızlıkların yaşanmasına neden olmaktadır. Bu durum örgütsel güvenin iş tatmin düzeyini artırmada önemli olduğunu göstermektedir. Özellikle hızlı ve stresli bir çalışma ortamına sahip olan mutfak departmanında çalışanların örgüt ile kuracağı güçlü iletişim, örgüte bağlılığını ve sadakatini artıracaktır. Çalışanların örgütsel güvenlerinin artmasına bağlı olarak iş tatmin düzeylerinin yükselmesi müşteri memnuniyetine yansımaktadır. Bu durumun doğal getirisi de işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlaması ve bunu sürdürülebilir kılmasıdır. Bu sebeple bu çalışma turizm işletmelerinde müşteri memnuniyetinde önemli bir değere sahip olan mutfak kısmı çalışanlarının örgütsel güven ve iş tatmini düzeylerinin incelenmesi için önemlidir.

BULGULAR



Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Değişken	n	%
Cinsiyet		
Kadın	135	62,8
Erkek	76	37,2
Yaş		
18-25	42	24,5
26-35	98	43,2
36-45	45	26,7
45 üzeri	26	5,6
Eğitim Durumu		
İlköğretim	10	4,2
Ortaöğretim	32	13,0
Önlisans	108	54,2
Lisans	42	25,7
Lisansüstü	6	2,9
Gelir Durumu		
12.000-20.000 tl	42	24,5
20.000-25.000 tl	114	56,4
25.000 tl üzeri	55	21,1
Medeni Durumu		
Evli	113	%62,7
Bekar	98	37,3
Mevcut İşletmede Çalışma Süresi		
1 yıldan az	23	%13,1
1-3 yıl	31	%15,3
4-6 yıl	85	%41,8
7-10 yıl	53	%18,6
10 yıl üzeri	19	%11,2
Mutfakla İlgili Eğitim Alma Durumu		
Evet	168	%81,3
Hayır	43	%18,7

Tablo 1'e göre çalışanların %62,8'i kadın, %37,2'si erkektir. Çalışanların yaş aralığı, %24,5 18-25 yaş aralığında, %43,2 26-35 yaş aralığında, %26,7 36-45 yaş aralığında ve %5,6 45 yaş üzerindedir. Çalışanların eğitim durumu dağılımı ise, %4,2 ilköğretim, %13,0 ortaöğretim, %54,2 önlisans, %25,7 lisans, %2,9 lisansüstü düzeyindedir. Çalışanların gelir durumu dağılımları %24,5 12.000-20.000 tl arasında, %56,4 20.000-25.000 tl arasında %24,1 25.000 tl üzerindedir. Çalışanların medeni durumlarına bakıldığında %62,7 evli, %37,3 bekar oldukları görülmektedir. Çalışanların mevcut işletmede çalışma süreleri incelendiğinde %13,1 1 yıldan az, %15,3 1-3 yıl arası, %41,8 4-6 yıl arası, %18,6 7-10 yıl arası ve %11,2 10 yıl üzeri olduğu görülmektedir. Çalışanların mutfak eğitim alma durumlarına bakıldığında ise %81,3 oranında aldıkları, %18,7 oranında almadıkları görülmüştür.

Tablo 2: Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Bulgular

Ölçek İfadesi	X	ss
Yöneticim iş konusunda yeterli bilgili ve beceriye sahiptir.	3,75	1,243
Yöneticim işle ilgili doğru kararlar alır.	3,72	1,235
Yöneticim işiyle ilgili görevlerini tam olarak yerine getirir.	3,76	1,197
Yöneticim verdiği sözleri tutar.	3,60	1,232
Yöneticim söyledikleri ve yaptıkları ile tutarlı davranır.	3,61	1,215
Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğu konularda destek verir.	3,85	1,222
Yöneticim her konuda doğruyu söyler.	3,75	1,242
Yöneticim ile işimle ilgili şeyleri kolayca paylaşabilirim.	3,70	1,205
Yöneticimin işini sorunsuz yapabileceğine güveniyorum.	3,73	1,251
Yöneticim çalışanlarla ilgili kararlarda bizim de fikrimizi alır.	3,55	1,301
İşimle ilgili yaşayacağım bir sorunda çalışma arkadaşlarım bana yardım eder.	3,76	1,170
Çalışma arkadaşlarım işlerini en iyi şekilde yapar.	3,56	1,196
Çalışma arkadaşlarım yöneticiler olmadıkları zamanlarda da işlerini iyi yapar.	3,55	1,215
Çalışma arkadaşlarım işimi zorlaştırmaz.	3,59	1,196
Çalışma arkadaşlarım işlerinde uzman kişilerdir.	3,49	1,219
Çalıştığım işyeri bana her zaman adil davranıyor	3,40	1,265
Çalıştığım işyeri verdiği vaatleri yerine getiriyor	3,41	1,253
Çalıştığım işyeri ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor.	2,83	1,321
Çalıştığım işyerinin bana karşı dürüst olduğuna güveniyorum	3,35	1,262
İşini iyi yaptığımda ödüllendirilirim.	3,42	1,224
Çalıştığım işyeri benim sorunlarımla ilgilenmiyor	3,19	1,389
Çalıştığım işyerinin çalışanlarla ilgili politikalarına güvenirim	3,36	1,209
GENEL	3,39	1,238

Tablo 2 incelendiğinde örgütsel güven ölçeğinin genel ortalamasının 3,39 düzeyinde olduğu görülmektedir. Ölçekteki ifadelerden en yüksek ortalamaya sahip olan ifade 3,85 oran ile “Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğu konularda destek verir”. Ölçekte yer alan ifadelerden en düşük ortalamaya sahip olan ifade ise 2,83 ile “Çalıştığım şirket ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor”dur.

Tablo 3: İş Tatmini Ölçeğine Ait Tanımlayıcı Bulgular

Ölçek İfadesi	X	ss
Yaptığım iş karşılığında başarı hissedirim.	3,85	1,113
Yaptığım iş beni sürekli meşgul eder.	3,92	1,065
Yaptığım işte kendi yeteneklerimi kullanabilirim.	3,89	1,135
Bazı durumlarda farklı şeyler deneme fırsatım olur.	3,20	1,305
Yaptığım iş konusunda vicdanım rahattır.	3,47	1,237
Yaptığım işte kendi yöntemlerimi kullanabilirim.	3,65	1,117
Yaptığım işte başkaları için bir şeyler yapabilirim.	3,74	1,215
Yaptığım işin toplumda saygın bir yeri var.	3,89	1,075
Çalışma şartlarım iyidir.	3,58	1,135
Çalışma arkadaşlarım birbirleri ile iyi anlaşır.	3,61	1,109
Yaptığım iş aldığım ücreti karşılar.	3,30	1,301
İşimde terfi olanağım bulunmaktadır.	3,75	1,145
İşle ilgili alınan kararlar uygulamaya konulur.	3,50	1,132
Yaptığım iyi işler takdir edilir	3,77	1,111
Yaptığım işte kendi kararlarımı uygulayabilirim.	3,67	1,101
Çalıştığım kişilere ne yapacaklarını söyleyebilirim.	3,53	1,175
Yaptığım iş sabittir.	3,71	1,065
Yöneticilerim karar vermede yeteneklidir.	3,78	1,126
Yöneticilerim personeli yönetebilir.	3,65	1,197
Farklı şeyler deneme imkânım vardır.	3,52	1,222
Genel	3,68	1,155

Tablo 3 incelendiğinde iş tatmini ölçeğinin genel ortalamasının 3,68 düzeyinde olduğu görülmektedir. Ölçekteki ifadelerden en yüksek ortalamaya sahip olan ifade 3,92 oran ile “Yaptığım iş beni sürekli meşgul eder.”dır. Ölçekte yer alan ifadelerden en düşük ortalamaya sahip olan ifade ise 3,20 ile “Bazı durumlarda farklı şeyler deneme fırsatım olur”. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,965 olarak tespit edilmiştir.

Ölçeklere Ait Açıklayıcı Faktör Analizleri

Faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi anlamlandırmak ve yorumlamak için kullanılmaktadır. Faktör analizinin yapılabilmesi için örneklemin yeterli düzeyde olduğunu gösteren KMO testinin yapılması gerekme ne kesme noktasının 0,70 olması gerekmektedir (Altunışık vd., 2015). Araştırma verilerinin faktör analizlerinin $p \leq 0,05$ olması gerekmektedir. Örgütsel güven ölçeğine ilişkin AFA sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Güven Ölçeği AFA Analizi

Madde	F1	F2	F3	OVY	BOYUTLAR
ÖG 2	,836			,883	Yöneticiye Güven Öz değer: 7,376 Varyans: % 36,098 Ortalama: 3,72 Güvenirlilik: ,976
ÖG 4	,824			,847	
ÖG 7	,810			,859	
ÖG 3	,804			,841	
ÖG 1	,784			,789	
ÖG 5	,785			,846	
ÖG 6	,756			,826	
ÖG 9	,745			,830	
ÖG 8	,656			,728	
ÖG 10	,625			,697	
ÖG 17		,779		,857	Örgüte Güven Öz değer: 4,831 Varyans: % 23,468 Ortalama: 3,34 Güvenirlilik: ,935
ÖG 16		,771		,863	
ÖG 22		,741		,789	
ÖG 19		,727		,815	
ÖG 20		,698		,774	
ÖG 18		,680		,511	
ÖG 14			,823	,889	Çalışma Arkadaşına Güven Öz değer: 4,787 Varyans: % 23,765 Ortalama: 3,62 Güvenirlilik: ,954
ÖG 13			,789	,851	
ÖG12			,793	,863	
ÖG 15			,768	,833	
ÖG 11			,746	,779	
Toplam varyans: %81,783 KMO Değeri: ,968 Bartlett Testi: 12123,138, $p < .001$					

Tablo 4'te örgütsel güven ölçeğinin KMO ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde KMO değeri 0,968, Bartlett değeri 12123,138 ve anlamlılık düzeyi $p < .001$ dir. Bu değerler ölçeğin (AFA)' ya uygunluğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 5: İş Tatmin Ölçeği AFA Analizi

Madde	F1	F2	OVY	BOYUTLAR
İT 2	,832		,745	İçsel Tatmin Öz değer: 5,166 Varyans: % 35,375 Ortalama: 3,79 Güvenirlik: ,915
İT 3	,808		,783	
İT1	,761		,704	
İT 7	,753		,689	
İT 8	,703		,676	
İT 5	,669		,511	
İT 17	,649		,634	
İT 13		,847	,806	Dışsal Tatmin Öz değer: 5,212 Varyans: % 35,369 Ortalama: 3,78 Güvenirlik: ,934
İT 19		,808	,798	
İT 11		,801	,676	
İT 18		,745	,723	
İT 9		,693	,689	
İT 14		,678	,704	
İT 10		,643	,545	
İT 12		,625	,634	
Toplam varyans: %69,743 KMO Değeri: ,949 Bartlett Testi: 5656,340, p<.001				

Tablo 5 incelendiğinde KMO değeri 0,949 Bartlett değeri 5656,340 ve anlamlılık düzeyi $p < .001$ dir. Bu değerler ölçeğin (AFA)' ya uygunluğunu ortaya koymaktadır.

Çalışmanın amacına uygun olarak oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizler ile örgütsel güven ölçeği alt boyutları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşına güven ve örgüte güven değişkenlerinin, iş tatmini ölçeği alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine etkisi incelenmektedir.

Tablo 6: Örgütsel Güven Alt Boyutlarının İçsel Tatmine Etkileri

ALT BOYUT  İçsel Tatmin	β	Std. β	t	p	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	F	p	VIF
Sabit	1,445	-	14,235	,000***	,721	,543	,542	168,572	,000	
YG	,376	,443	7,378	,000***						3,406
AG	,080	,085	1,489	,134						2,823
ÖG	,221	,245	4,658	,000***						2,821
YG: Yöneticiye güven AG: Arkadaşlara güven ÖG: Örgüte güven										

Tablo 6'da yöneticiye güven, çalışma arkadaşlara güven ve örgüte güven düzeylerinin içsel tatmine etkisine dair regresyon analiz sonuçları verilmiştir. Bağımlı değişken olan içsel tatmin ve bağımsız değişkenler yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven çoklu regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlıdır. Değişkenler arasında bir sorun tespit etmek için yapılan VIF değeri 5'ten küçük olduğundan sorun olmadığı tespit edilmiştir (Menard, 2010).

Yöneticiye güven, çalışma arkadaşlara güven ve örgüte güven algıları içsel tatmin üzerindeki etkinin %54'ünü karşılamaktadır. Yöneticiye güven ve örgüte güven değişkenlerinin içsel tatmin üzerinde anlamlı ve olumlu bir etki gösterdiği görülmektedir. (0,376;0,221). Bu değerlere göre yöneticiye güven ve örgüte güven düzeylerinin içsel tatminlerini istatistiksel olarak olumlu etkilediği görülmektedir. Buna göre H1 ve H3 kabul edilmiştir. Çalışma arkadaşlarına güven düzeyinin içsel tatmine etkisi istatistiksel olarak anlamlı olmadığından (,134) H2 reddedilmiştir

Tablo 7: Örgütsel Güven Alt Boyutlarının Dışsal Tatmine Etkileri

ALT BOYUT Dışsal Tatmin	β	Std. β	t	p	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	F	p	VIF
Sabit	,920	-	9,885	,000***						
YG	,316	,367	7,474	,000***						3,406
AG	,375	,428	9,289	,000***	,826	,689	,688	320,078	,000	2,823
ÖG	,085	,095	2,089	,038						2,821
YG: Yöneticiye güven AG: Arkadaşlara güven ÖG: Örgüte güven										

Tablo 7’de yöneticiye güven, çalışma arkadaşlara güven ve örgüte güven düzeylerinin dışsal tatmine etkisine dair regresyon analiz sonuçları verilmiştir. Bağımlı değişken olan dışsal tatmin ve bağımsız değişkenler yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven çoklu regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlıdır. Değişkenler arasında yüksek ilişki sorunun olup olmadığını tespit etmek için yapılan VIF değeri 5ten küçük olduğundan sorun olmadığı tespit edilmiştir (Menard, 2010).

Yöneticiye güven, çalışma arkadaşlara güven ve örgüte güven algıları dışsal tatmin üzerindeki etkinin %68’ini karşılamaktadır. Yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven değişkenlerinin dışsal tatmin üzerinde anlamlı ve olumlu bir etki gösterdiği görülmektedir. (0,316;0,375;0,085). Bu değerlere göre yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven düzeylerinin dışsal tatminlerini istatistiksel olarak olumlu etkilediği görülmektedir. Buna göre H4, H5 ve H6 kabul edilmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Günümüzde işletmelerin en önemli kaynağı insandır. Bu sebeple çalışanlar ve çalışanların davranışları örgütler için önemli olmaktadır. Çalışanların örgüt içindeki davranışları ise örgütsel performansta etkili olan önemli bir unsurdur. Bu bağlamda işletmelerin rekabet üstünlüğünü sağlaması, başarılarını sürdürmesi ve verimini artırması için çalışanların davranışlarının incelenmesi ve anlaşılması önemlidir. Bu sebeple bu çalışma mutfak çalışanlarının örgütsel güvenlerinin iş tatmin düzeylerine etkilerini incelemek amacıyla önemlidir.

Araştırma sonucunda örgütsel güven ölçeğinin genel ortalaması 3,39 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan ifadelerden “Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir” ifadesi, 3,85 orana sahip iken, “Çalıştığım şirket ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor” ifadesi 2,83 orana sahiptir. Yöneticilerin olumlu davranışlar göstermesi, çalışanların motivasyonunu artırmak memnuniyet düzeyini yükseltmektedir. Bu durumun doğal getirisi olacaktaki örgütün performansı olumlu yönde etkilenmektedir.

İş tatmini ölçeğinin genel ortalaması ise 3,68 düzeyinde tespit edilmiştir. Ölçekteki ifadelerden en yüksek ortalamaya sahip olan ifade 3,92 oran ile “Beni her zaman meşgul etmesi bakımından”dır. Ölçekte yer alan ifadelerden en düşük ortalamaya sahip olan ifade ise 3,20 ile “Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından”dır. Bu sonuçlar, çalışanların iş tatminini artırmaya yönelik yapılabilecek durumları belirlemek için önemli olmaktadır. Çalışanlara farklı sorumluluklar verilmesi, farklı deneyimler sunulması gibi etkenler çalışanların motivasyonlarını artırıcı olabilir.

Yapılan regresyon analizi sonuçları, yöneticiye duyulan güvenin çalışanların içsel ve dışsal tatminlerini anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda çalışanların iş tatminlerini artırmak için yöneticiye duydukları güven önemli bir faktördür. Bu sonuç, Koç ve Yazıcıoğlu (2011), tarafından yapılan ve yöneticiye duyulan güven hissinin tatmin duygusunu olumlu etkilediği sonucuna ulaşılan çalışma ile benzerlik göstermektedir. Çiçek ve Şahin (2016) tarafından yapılan çalışmada örgütsel güven ve iş tatmini arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Bu çalışma yine araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Örgüte duyulan güven, çalışanların içsel ve dışsal tatminlerinde anlamlı ve olumlu etkiye sahiptir. Bu sonuç Yazıcıoğlu (2009) tarafından konaklama işletmelerinde yapılan çalışmadan elde edilen örgüte güvenin iş tatmini ile anlamlı bir ilişkiye sahip olması sonucu ile benzerlik göstermektedir. Yine araştırma sonucunda çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile dışsal tatmin arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç Güçer ve Demirdağ (2014)’ın çalışanların yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına duydukları güvenin iş tatminlerini büyük ölçüde artırdığı sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Sonuç olarak çalışanların örgüt içinde duydukları güvenin artması ve bunun sürekli olması, iş tatminlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle yoğun bir tempoda çalışan mutfak çalışanlarının örgüte duydukları güvenin iş tatminlerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu durum müşteri memnuniyetine olumlu etki etmekte

ve işletme performansına doğrudan etkili etmektedir. Bu sebeple işletmeler ve yöneticiler örgütlerde güven ortamının sağlanması ve bu durumun sürdürülebilir olmasını sağlamak için bu yönde stratejiler geliştirmelidir.

Çalışanların örgüte ve birbirlerine duydukları güven örgütün kültürünü oluşmasında önemli bir etkidir. Bu bağlamda örgütsel güvenin artırılması işletmenin başarısında önemlidir. Bu durum, çalışanların birbirleri ile paylaşımda bulunması için güven ortamını gerekli kılmaktadır. Çalışanlar bu güven ortamında motivasyonlarını artırır ve iş performanslarını yükseltir. Böylece işletmelerin başarısı da artacaktır.

Araştırmanın sonucuna göre bir takım öneriler geliştirilmiştir. Bunlar;

- ✓ Yöneticiler çalışanların örgüte duydukları güveni artırmak için açık iletişim ve şeffaflık ilkesini benimsemelidir.
- ✓ Çalışanlar edinmek istedikleri bilgilere zamanında ulaşabilmelidir.
- ✓ Çalışanların kendi aralarındaki iletişimin artmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Bu durum birbirlerine duydukları güveni artırmak için katkı sağlayacaktır.
- ✓ Yöneticiler, aldıkları kararlarda tutarlı ve kararlı olmalıdır. Bu durum çalışanların duydukları güveni artırmaya katkı sağlayacaktır. Özellikle ödül ve ceza politikalarında tutarlı ve adil olmalı, bu durumu tüm çalışanlara kabul ettirmelidirler.
- ✓ İşletmeler, çalışanların önerilerini iletebileceği, endişelerini paylaşabileceği geri bildirim mekanizmaları oluşturmalarıdır. Bu sayede çalışanlar ile yöneticiler arasında etkili bir iletişim kurulmasını sağlayacaktır.
- ✓ Çalışanların işletmeye ve örgüte sağladığı katkılar takdir edilmeli ve ödüllendirilmelidir. Başarının takdir edildiği bir örgüt kültüründe çalışanlar kendilerini hem güvende hissedecek hem de örgüte karşı duydukları güveni artıracaktır.
- ✓ Örgüt değerlerinin net bir şekilde belirlenmesi ve bunun çalışanlar ile paylaşılması gerekmektedir. Çalışanların örgütün değerlerine bağlılığını teşvik etmeye yönelik faaliyetler düzenlenebilir. Bu sayede çalışanların birbirleri ve örgütle etkili iletişim kurmasını sağlanacaktır.
- ✓ Yöneticiler alacakları kararlarda çalışanların fikirlerini de önemsemelidir. Çalışanların yönetim sürecine dâhil olduğu örgütlerde, örgüte duyulan bağlılık artacak ve güven duyguları yükselecektir.
- ✓ Bunun yanı sıra işletmelerde çalışanların kendilerini geliştirebileceği eğitim programlarının düzenlenmesi ve yeni fırsatların sunulması sağlanmalıdır. Bu sayede çalışanların hem sosyal gelişimlerine katkı sağlayacak hem de örgüte bağlılığı artacaktır.
- ✓ Ayrıca çalışanlardan sürekli geri bildirim alınması örgütsel güvenin sürdürülebilmesi sürecinde yer almalıdır. Çalışanların fikirlerine saygı duyulan örgütlerde yönetici-çalışan ilişkileri daha sağlıklı yürütülebilecektir.
- ✓ Yöneticiler çalışma ortamında iş yükünü dengeli dağıtmalıdır. İş-yaşam dengesinin kurulmasına yönelik uygulamalar çalışanlarını işlerinde daha memnun kılacaktır. Çalışma ortamında mutlu olan bireylerin iş tatminleri de yüksek olacaktır.

Bu çalışma Erzurum'da 4 ve 5 yıldızlı otellerle sınırlıdır. Bu çalışma kıyı otellerinde yapılarak farklı sonuçlar elde edilebilir. Dolayısıyla farklı şehir ve farklı otellerden elde edilecek bulgular ile literatürde yer alan çalışmalar ile kıyaslama yapılabilecektir. Ayrıca çalışanların örgütsel güvenlerini şekillendiren faktörler arasında bulunan liderlik ve kurumsal kültür değişkenleri de incelenebilir.

KAYNAKÇA

Alijanpour, M., Dousti, M. & Alijanpour, M. (2013). The relationship between organizational commitment and organizational trust of staff. *Annals of Applied Sport Science*, 1(4), 45-52.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı* (8. Baskı). İstanbul: Sakarya Kitabevi

Artar M. & Erdil, O. (2017). Relationship between job satisfaction, organizational trust and work alienation. 13. International Strategic Management Conference (ISMC 2017), Montenegro: Portoriko, ss. 194-205.

Aşan, Ö., & Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 13(2), 203-216.

Belias, D., Rossidis, I., Papademetriou, C. & Mantas, C. (2021). Job satisfaction as affected by types of leadership: a case study of Greek tourism sector. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(2), 299-317.

Boğa, D. (2018). Algılanan liderlik tarzları ile örgütsel güven ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi: İstanbul'da bulunan turizm çalışanları üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 32 (32), 470-483.

Calif, M. P. (2004). Achieving job satisfaction: a crisp assessment profile. Crisp Publications: Amerika.

Chathoth, P. K., Mak, B., Jauhari, V. & Manaktola, K. (2007). Employees' perceptions of organizational trust and service climate: A structural model combining their effects on employee satisfaction. Journal of Hospitality & Tourism Research, 31(3), 338-357.

Cho, Y. J. & Song, H. J. (2017). Determinants of turnover intention of social workers: Effects of emotional labor and organizational trust. Public Personnel Management, 46(1), 41-65.

Connell, N. A. D. & Mannion, R. (2006). Conceptualizations of trust in the organizational literature: Some indicators from a complementary perspective. Journal of Health Organization and Management, 20(5), 417-433.

Çekmecelioğlu, H. G. (2005), “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, Sivas C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:6, No:2s.28.

Çubukçu, K., & Tarakçıoğlu, S. (2010). The relation between organizational trust and organizational commitment: A study on teachers of hotel management and tourism vocational high schools. İşletme Araştırmaları Dergisi, 2(4), 57-78.

Davis, K. (2004), İşletmede İnsan Davranışı- Örgütsel Davranış, Çev. Kemal Tosun ve Diğerleri, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yay., Ya. No:136,: s.6. İstanbul.

Deniz, T. (2019). Turizm ve Biyoçeşitlilik. Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi, 2(3), 323-339.

Erdal, N. & Altındag, E. (2020). Research on the effects of job satisfaction on organizational trust and organizational citizenship in health workers: a case study of university hospitals. Journal of Management, Marketing and Logistics (JMML), 7(3), 124-142.

Erdil, O., & Keskin, H. (2003), “Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 32 (1),

Ertürk, A. (2014). Influences of HR practices, social exchange, and trust on turnover intentions of public IT professionals. Public Personnel Management, 43(1), 140-175.

Fraser, T. M. (2013). The needs and satisfactions of work. human stress, work, and job satisfaction: a critical approach içinde (s. 19-33). International Labour Office Geneva: İsviçre.

Gilbert, J. A., & Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. Public Personnel Management, 27(3), 321-338.

Guinot, J., Chiva, R. & Mallén, F. (2013). Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link?. Journal of Management & Organization, 19(5), 559-582.

Guzzo, R. F., Wang, X., Madera, J. M. & Abbott, J. (2021). Organizational trust in times of COVID-19: Hospitality employees' affective responses to managers' communication. International Journal of Hospitality Management, 93, 1-11.

Güçer, E. ve Demirbağ Ş. A. (2014). Organizational Trust and Job Satisfaction: A Study on Hotels. Business Management Dynamics, 4(1), 12-28.

Joseph, E. E. & Winston, B. E. (2014). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. Leadership & Organization Development Journal, 26(1), 6-22.

Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S, (2009), “Job Satisfaction and Job Affect”, The Oxford Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Oxford University Press, New York.

Kıvılcım, B. (2020). Covid-19 (yeni Koronavirüs) salgınının turizm sektörüne muhtemel etkileri. Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(1), 17-27.

- Lee, C. K., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S. & Bernhard, B. J. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 406-415.
- Lillo-Bañuls, A., Casado-Díaz, J. M. & Simón, H. (2018). Examining the determinants of job satisfaction among tourism workers. *Tourism Economics*, 24(8), 980-997.
- Menard S. (2010). *Applied Logistic Regression Analysis*. 2nd edition. SAGE Publications.
- Özgeldi, M. & Hamitoğlu, E. (2019). The effects of organizational trust on turnover intention. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(28), 488-494.
- Parnell, J. A. & Crandall, W. (2003), "Propensity for Participative Decision-making, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Intentions to Leave Among Egyptian Managers", *The Multinational Business Review*, 11, 36-73.
- Rezaei, M., Salehi, S., Shafiei, M. & Sabet, S. (2012). Servant leadership and organizational trust: the mediating effect of the leader trust and organizational communication. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 2(1), 70-78.
- Shukla, A. & Rai, H. (2015). Linking perceived organizational support to organizational trust and commitment: Moderating role of psychological capital. *Global Business Review*, 16(6), 981-996.
- Singh, U. & Srivastava, K. B. (2016). Organizational trust and organizational citizenship behaviour. *Global Business Review*, 17(3), 594-609.
- Şimsek, Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2011), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Gazi Kitap Evi, 7. Baskı, Ankara: 202.
- Tierney, W. G. (2008). Trust and organizational culture in higher education. *Cultural perspectives on higher education* (ss. 27-41). Springer: Dordrecht.
- Top, M., Akdere, M. & Tarcan, M. (2015). Examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: public servants versus private sector employees. *The international journal of human resource management*, 26(9), 1259-1282.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2), 93-118.
- Üngüren, E., Arslan, S. & Koc, T. (2017). The effect of fatalistic beliefs regarding occupational accidents on job satisfaction and organizational trust in hotel industry. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 5(1), 23-56.
- Verbarg, R. M., Nienaber, A. M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N. & Rupp, D. E. (2018). The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes. *Group & Organization Management*, 43(2), 179-206.
- Vujičić, D., Jovičić, A., Lalić, D., Gagić, S. & Cvejanov, A. (2015). The relation between job insecurity, job satisfaction and organizational commitment among employees in the tourism sector in Novi Sad. *Economic and Industrial Democracy*, 36(4), 633-652.
- Yadav, L. K. & Gupta, P. (2017). Procedural justice, job satisfaction and organizational citizenship behaviour: mediating role of organizational trust—Indian tourism industry Study. *Management and Labour Studies*, 42(3), 275-292.
- Yew, L. T. (2008). Job satisfaction and affective commitment: a study of employees in the tourism industry in Sarawak, Malaysia. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 4(1), 85-101.
- Zanabazar, A., Jigjiddor, S. & Jambal, T. (2022). The impact of work-related stress on job satisfaction and organizational trust during COVID-19 pandemic. *International Conference on Entrepreneurial Competencies in a Changing World (ECCW 2021)* České Budějovice: Çek Cumhuriyeti, ss. 1-7.