

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI

**TURİZMDE ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÇALIŞANLARIN İŞ
TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTEL ÇALIŞANLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TAYLAN SARIKEÇE

BALIKESİR, 2024

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI

TURİZMDE ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÇALIŞANLARIN İŞ
TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTEL ÇALIŞANLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TAYLAN SARIKEÇE

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. SEBAHATTİN KARAMAN

BALIKESİR, 2024

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı'nda 200212501001 numaralı Taylan SARIKEÇE'nin hazırladığı "Turizmde Örgütsel Güven ve Çalışanların İş Tatmini Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" konulu YÜKSEKLİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 09/05/2024 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Danışman) (Başkan) Prof. Dr. Sebahattin KARAMAN

İmza

Üye Doç. Dr. Uğur CEYLAN

İmza

Üye Dr. Öğr. Üyesi Semahat Banu YILDIZ

İmza

Enstitü Onayı

ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

09.05.2024

İmza

TAYLAN SARIKEÇE

ÖNSÖZ

Bu tez İstanbul'daki konaklama işletmelerinde çalışan kişilerin örgütsel güven algılarının iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda tezin ilgili alan yazına katkı sağlaması ve sonuçların değerlendirilmesi ile hem işletmelere hem de turizm paydaşlarına katkı sağlaması beklenmektedir.

Tezimin hazırlanması ve tamamlanması aşamasında sahip olduğu tüm bilgi ve deneyimi benimle paylaşan danışmanım Prof. Dr. Sebahattin KARAMAN hocama sonsuz teşekkür ederim. Eğitime uzunca bir ara verdikten sonra tez çalışmamı tamamlama hususunda beni motive eden ve manevi desteklerini esirgemeyen kıymetli eşime, oğluma, değerli dostum ve ağabeyim Gürcan KARADUT'a teşekkürü borç bilirim.

BALIKESİR, 2024

TAYLAN SARIKEÇE

ÖZET

TURİZMDE ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

SARIKEÇE, Taylan

Yüksek Lisans, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Sebahattin KARAMAN

2024, 73 Sayfa

Turizm sürekli büyüme gösteren dünyadaki en önemli sektörlerden biridir. Dolayısıyla hem uluslararası hem de ulusal boyutta turizm işletmeleri arasında kıyasıya bir rekabet vardır. Rekabet edilebilirlikte en önemli kozlardan bir tanesi işletmelerin sahip olduğu çalışan grubudur. Özellikle konaklama işletmelerinde nitelikli personele sahip olması iş hatalarını azaltarak işletme verimliliğini en üst düzeye çıkarır. İşletmelerin sahip olduğu nitelikli personelin sürdürülebilirliğinin sağlanması için çalışanların iş tatmini düzeylerinin yüksek olması gerekmektedir. Bu doğrultuda çalışanların işletmelerdeki tatmin düzeylerinin önemli belirleyicilerinden biri işletmelerdeki örgütsel güven algısı olabilir. Bu çalışmanın amacı İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan personelin örgütsel güven algısının iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda İstanbul'daki otellerde çalışan personelden anket tekniği ile veri toplanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile 442 otel çalışanından veri elde edilmiştir. Örgütsel güven algısı; yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven olarak üç boyutta ortaya çıkmıştır. Yöneticiye ve örgütün kendisine güven algısının çalışanların içsel tatmini üzerinde etkili olduğu, çalışma arkadaşlarına güven duygusunun anlamlı bir etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır. En yüksek etki düzeyi ise yöneticiye güven algısında olduğu tespit edilmiştir. Ancak durum çalışanların dışsal tatmini açısından değerlendirildiğinde, üç boyutun dışsal tatmin üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak dışsal tatmin üzerinde en yüksek etkinin çalışma arkadaşlarına güven algısının olduğu tespit

edilmiştir. Sonuç olarak örgütsel güven algısının iş tatmini üzerinde önemli derecede etkisi olduğu ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven, İş Tatmini, İstanbul Otelleri

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND EMPLOYEE JOB SATISFACTION IN TOURISM: A RESEARCH ON HOTEL EMPLOYEES

SARIKEÇE, Taylan

Master Thesis, Department of Tourism and Hotel Management

Advisor: Prof. Dr. Sebahattin KARAMAN

2024, 73 pages

Tourism is one of the most important sectors globally, showing continuous growth. Therefore, there is fierce competition both internationally and nationally among tourism businesses. One of the most significant assets in competitiveness is the workforce of these businesses. Especially in accommodation establishments, having qualified personnel reduces errors and maximizes operational efficiency. To ensure the sustainability of qualified personnel in businesses, it is necessary for employees to have high levels of job satisfaction. In this regard, one of the important determinants of employee satisfaction in businesses could be the perception of organizational trust. The aim of this study is to determine the impact of employees' perception of organizational trust on job satisfaction among personnel working in 4 and 5-star hotels in Istanbul. To achieve this goal, data were collected through a survey technique from hotel employees in Istanbul. Data were obtained from 442 hotel employees using the convenience sampling method. Organizational trust perception emerged in three dimensions: trust in management, trust in friends at work, and trust in the organization itself. It was found that trust in management and trust in the organization itself significantly affect employees' intrinsic satisfaction, while trust in friends at work does not have a significant impact. The highest level of influence was found in trust in management perception. However, when considering external satisfaction among employees, it was found that all three dimensions have an impact on external job satisfaction. The highest impact on external satisfaction was found in trust in friends

at work perception. In conclusion, it has been demonstrated that the perception of organizational trust significantly affects job satisfaction.

Keywords: Organizational Trust, Job Satisfaction, Istanbul Hotels

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
ÇİZELGELER LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi	2
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları	4
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1.6. Tanımlar	5
2. İLGİLİ ALANYAZIN	6
2.1. Kuramsal Çerçeve	6
2.1.1. Örgütsel Güven.....	6
2.1.1.1. Güven Kavramı ve Tanımı.....	8
2.1.1.2. Güvenin Önemi	10
2.1.1.3. Güvenin Sınıflandırılması.....	11
2.1.1.4. Güvenin Türleri.....	14
2.1.1.5. Güvenin Boyutları.....	15
2.1.1.6. Turizmde Örgütsel Güven.....	17
2.1.2. İş Tatmini.....	19
2.1.2.1. İş Tatmini Kuramları.....	20
2.1.2.1.1. Gruneberg'in İş Tatmini Kuramı.....	20
2.1.2.1.2. Herzberg'in İki Faktörlü Teorisi	21
2.1.2.1.3. Vromm'un Teorisi.....	23
2.1.2.1.4. Referans Grup Teorisi	23
2.1.2.1.5. İhtiyaç/Değer Yerine Getirme Teorisi.....	24

2.1.2.1.6 Beklenti ve Eşitlik Teorisi.....	24
2.1.2.2. İş Tatminin Önemi	25
2.1.2.3. İş Tatmini Etkileyen Faktörler	26
2.2. İlgili Araştırmalar	28
2.2.1. Örgütsel Güven ile İlgili Araştırmalar	28
2.2.2. İş Tatmini ile İlgili Araştırmalar	29
2.2.3. Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Araştırmalar	32
3. YÖNTEM.....	35
3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	35
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	36
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri	37
3.4. Verilerin Toplama Süreci	38
3.5. Verilerin Analizi.....	39
4. BULGULAR VE YORUMLAR.....	40
4.1. Bulgular	40
4.1.1. Sosyo-Demografik Özellikler	40
4.1.2. Araştırmadaki Kullanılan Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	42
4.1.3. Araştırmada Ölçeklere İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizleri.....	44
4.1.4. AFA Analizinden Sonra Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri ve Ölçeklerde Yer Alan İfadelerin Aritmetik Ortalama Değerleri.....	47
4.1.5. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi	50
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	54
5.1. Sonuçlar.....	54
5.2. Öneriler.....	56
KAYNAKÇA	60
EKLER.....	71
EK-1. Anket Formu	71

ÇİZELGELER LİSTESİ

Sayfa

<u>Cizelge 1</u> Güven Kavramının Tanımı	9
<u>Cizelge 2</u> Lewis ve Weigert Örgütsel Güven Sınıflandırması.....	12
<u>Cizelge 3</u> Fakülte İş Tatminine Dair Kavramsal Çerçevesi.....	29
<u>Cizelge 4</u> Evren Büyüklüklerine Göre Örneklem Sayıları	37
<u>Cizelge 5</u> Otel Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özellikleri	40
<u>Cizelge 6</u> Örgütsel Güven Algısının Tanımlayıcı İstatistikleri.....	42
<u>Cizelge 7</u> İş Tatmini Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	43
<u>Cizelge 8</u> Örgütsel Güven Algısına İlişkin AFA Analizi	45
<u>Cizelge 9</u> İş Tatminine İlişkin AFA Analizi	46
<u>Cizelge 10</u> Örgütsel Güven Algısına İlişkin Ölçeğin Güvenilirliği ve İfadelere Ait Aritmetik Ortalamalar	47
<u>Cizelge 11</u> İş Tatminine İlişkin Ölçeğin Güvenilirliği ve İfadelere Ait Aritmetik Ortalamalar.....	49
<u>Cizelge 12</u> Yöneticiye, Çalışma Arkadaşlarına ve Örgütün Kendisine Güven Algılarının İçsel Tatmin Üzerindeki Etkileri	51
<u>Cizelge 13</u> Yöneticiye, Çalışma Arkadaşlarına ve Örgütün Kendisine Güven Algılarının Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkileri.....	52
<u>Cizelge 14</u> Araştırma Hipotezleri ve Sonuçları	52

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
<u>Sekil 1</u> Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	22
<u>Sekil 2</u> Araştırma Modeli.....	35

KISALTMALAR LİSTESİ

AFA : Açıklayıcı Faktör Analizi

UNWTO : Dünya Turizm Örgütü

TDK : Türk Dil Kurumu

1. GİRİŞ

Neredeyse her alanda yaşanan gelişmeler ile toplumlarda değişme, gelişme ve sosyal hayat önemli ölçüde bir hareketlilik ve hız kazanmıştır. Bu değişme, gelişme gibi unsurlar günümüzde çalışan insanların çağın getirdiği farklı olaylarla karşılaşmalarını kaçınılmaz kılmıştır (Aydın, 2004). İnsan kaynakları, örgütlerin en önemli sermayesi ve girdisidir. Yaptıkları işten tatmin olan ve çalışma ortamına güvenen (yönetime güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven) çalışanlar, örgütü amaç ve hedeflere daha fazla benimserler (Güçer ve Demirbağ, 2014).

İşletmeler açısından güven ve iş tatmini büyük bir stratejik önem kazanmıştır. Önem kazanmasındaki etkenler; küresel ekonomi, iş yeri çeşitliliği, iş gücünün küçültülmesi, sanal organizasyonlar, gelişmiş bilgi teknolojileri, merkezi olmayan karar alma ve işlerin rekabetçi dış kaynak kullanımı gibi unsurlarken kuruluşların insan sermayesini yönettiklerinden farklı bir şekilde yönetmesini gerektiği anlaşılmıştır. Örgüt içi karşılıklı güvene sahip olan kuruluşlar, iş rekabeti elde etmek için insan yeteneklerini koruyabilir ve sürdürülebilir yaklaşabilmektedir (Callaway, 2006).

Küresel değişim ve gelişmelerin en çok hissedildiği yapılardan bir tanesi de turizm sektörüdür. Turizm sektörü yarattığı istihdam ve katma değer ile hem ulusal hem bölgesel hemde yerel açıdan son derece önemli olmasının yanısıra insan yoğun bir sektördür. Örgütsel güvenin sağlanması gereken bir diğer sektörde hizmet sektörü olan turizmdir. Örgütsel güvenin sağlandığı yapılarda motivasyon, üretkenlik ve verimlilik gerçekleşmektedir (Whitney, 1994; Tang ve Sarsfield-Baldwin, 1996). Hizmet sektöründe çalışanların performansı hem kendilerine hemde işletmenin verimliliğini olumlu anlamda etki etmekle kalmayıp işletmenin sürdürülebilirliğine de katkı sağlamaktadır. Turizm çalışanlarının çalışma ortamlarından doğan memnuniyetleri işletmelere gelen tüketicilere de yansımaktadır. Bu nedenler turizm sektöründe çalışan insanların örgüte karşı duyduğu güven oldukça önemli olan unsurlardan biridir. Örgütsel güvenin etki ettiği bir diğer unsur ise Chalkiti ve Sigala

(2009) tarafından turizmde çalışan insanların devir hızı diğer alanlara göre daha yüksek olduğunu ifade edilmektedir. Devir hızının düşmesinde en önemli olabilecek etkenlerden biri de örgütsel güvendir (Özgeldi ve Hamitoğlu, 2019).

Turizm çalışanları birbirleriyle ilişkiler kurarak karşılıklı güven ve yaptıkları işe karşı tatmin duygusu oluşmaktadır. Bu sayede ekip çalışması ve sosyalleşme sağlanabilmektedir (Demirbağ, 2015). Örgütsel güven kavramı rastlanılan turizm literatüründe iş tatmini (Chathoth vd., 2007; Lee vd., 2013; Güçer ve Demirbağ, 2014; Yadav ve Gupta, 2017) ile ilişkilendirilmiştir. Bunun dışında örgütsel bağlılık (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010; Top, Akdere ve Tarcan, 2015), işten ayrılma niyeti (Ertürk, 2014; Cho ve Song, 2017; Özgeldi ve Hamitoğlu, 2019) ve lidere güven (Joseph ve Winston, 2005; Rezaei vd., 2012) kavramıyla da araştırılmıştır. Örgütsel güvenin birçok konu ile ilişkilendirilmesi turizm örgütlerinin başarısı için temel faktör olduğunu doğrular niteliktedir (Guzzo vd., 2021). Bu kapsamda yapılan araştırma zincir beş yıldızlı otellerdeki personelin örgütsel güveni ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesini içermektedir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Küreselleşen dünyada artan imkanlar doğrultusunda turizm faaliyetleri artmıştır. Turizm faaliyetleri COVID-19 dönemi öncesi 2018 yılında 1.413,9 milyar iken 2020 yılında 409 milyon olduğu görülmektedir (http-4). UNWTO 2030 yılına kadar turizm faaliyetlerinin 1.8 milyara ulaşacağını belirtmiştir (http-5). Turizm faaliyetlerinin giderek artması turizmde çalışan iş gücünü de etkilemektedir. Dünyada güncel turizm çalışan sayısı 2019 yılında 333 milyon iken COVID-19 ile 271 milyona gerilemiş 2021 yılında ise 18.2 milyon daha artarak 2020 yılına göre %6,7'lik bir büyüme sağlanmıştır (http-3). Türkiye'de ise bu rakam 2021 yılında 2.42 milyon çalışandır (http-3). Desteklenen veriler ile turizm sektörü yarattığı istihdam ve katma değer ile hem ulusal hem bölgesel hemde yerel açıdan son derece önemli olmasının yanı sıra insan yoğun bir sektör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Turizm destinasyonları birbiri ile yoğun rekabet içerisindeyken, konaklama işletmeleri de aynı destinasyonlar içerisinde birbirleri ile rekabet etmektedir. Otellerin rekabet avantajı elde etmelerindeki en önemli silahları turizm çalışanlarıdır. Nitelikli

personelle çalışan otellerde hata payı az olmakta ve müşteri memnuniyeti en üst düzeyde elde edilebilmektedir.

Otellerin nitelikli personeli elinde tutması ve kalifiye çalışanlar tarafından iş başvurusu alması aslında o oteldeki iş tatmin düzeyi ve bu düzeyin başkalarına duyurulmasına bağlıdır. İş tatminin temel belirleyicileri ücretler, çalışma saatleri, sosyal haklar vb. gibi görünmektedir. İş tatminin önemli öncüllerinden biri de örgütsel güvenidir. Güven iş yerindeki atmosferi, çalışanlar-yöneticiler arasındaki ilişkileri kapsar. Dolayısıyla güvenilir, adil, iletişime açık ve destekleyici bir atmosferde çalışan otel çalışanlarının verimliliği ve iş tatmin düzeyleri yüksek olabilir.

Bu kapsamda; otel sektörü çalışanlarının, çalıştıkları kuruma karşı algıladıkları örgütsel güven iş tatminleri üzerinde etkili midir? Sorusu bu çalışmanın temel problemini oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan personelin örgütsel güven algısının iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu doğrultuda şu sorulara cevap aranmaktadır:

1. İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarının algıladıkları örgütsel güvenin iş tatminleri üzerindeki etkisi nedir?
2. İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarının algıladıkları örgütsel güven ve iş tatminleri ne düzeydedir?
3. Algılanan örgütsel güvenin ve iş tatminlerinin alt boyutları nelerdir?
4. Algılanan örgütsel güvenin alt boyutlarının, iş tatmininin alt boyutları üzerindeki etkisi nedir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Turizm sektörünün yurt içi gelirleri üzerindeki faydası, istihdam etkisi, ziyaretçi hareketliliği ve satın alma potansiyeli olan insan katkısı ile dünyanın en büyük sektörlerinden biridir (Deniz, 2019). Turizmde rekabet faktöründe birçok unsur olmasına rağmen en önemli unsurlardan biri de şüphesiz iç paydaş olarak görülen turizm çalışanlarıdır. (Ünlüöner ve Çeti, 2019; Kıvılcım, 2020).

Turizm çalışanlarının örgütsel güven duygularının iş tatmini düzeylerinin araştırılması gerekir. Özellikle otel işletmelerinde çalışan personelin iş tatmin düzeyi yüksek tutulmazsa işletme de işgören devir hızı artar ve dolayısıyla verimlilik düşer. İş tatmin düzeyinin artırılmasında örgütsel güvenin önemli bir etkisi olabilir. Örgütsel güven çalışanların örgüte bağlılığını ve sadakatini arttırabilir. Ayrıca çalışanlar ve örgüt arasında güçlü etkileşimsel bir iletişim oluşturulmalıdır. Güven ortamında çalışan personel, işine daha çok motive olur ve üretkenlik artar. Güven ortamında çalışanlar fikirlerini paylaşma ve yeni fikirler üretme konusunda istekli olabilirler.

Örgütsel güvenle birlikte iş tatminin artması ve devamında işletme üretkenliğinin gelmesi müşteri tatminini de arttıracaktır. Bu yüzden otel işletmelerinde örgütsel güven algısı ve iş tatmini yüksek nitelikli personel çalıştıranlar turist sadakati oluşturmada başarılı olacaklardır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma varsayımları olarak araştırmacı tarafından;

- Katılımcılar anket ifadelerini cevaplarken diğer katılımcılar ya da kişiler tarafından etkilenmedikleri ve tarafsız olarak yanıtladıkları,
- Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formundaki ölçekler örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek için yeterli olacağı,
- Araştırma kapsamında kullanılacak olan istatistiksel yöntemler amaca uygun olacağı varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sınırlılıkları olarak araştırmacı tarafından;

- Araştırmanın en büyük kısıtlılığı olarak zaman ve maliyet,
- Yapılan araştırmanın sadece İstanbul ili ve oradaki 4 ve 5 yıldızlı oteller ile sınırlı kalması dolayısıyla sonuçlarının genellenemeyeceği,
- Son kısıtlılık olarak araştırmaya katılan örneklem sayısı olarak belirlenmiştir.

1.6. Tanımlar

Araştırmanın amacı kapsamında kuramsal çerçevede yer alan tanımlar aşağıda verilmektedir.

Güven: “Başka birinin niyetlerine veya davranışlarına ilişkin olumlu beklentilere dayalı savunmasızlığı kabul etme niyetini içeren psikolojik bir durum” olarak tanımlanmıştır (Mühl 2014, s. 8).

Örgütsel Güven: “Bir kuruluşun çalışanları tarafından küresel değerlendirmesinin güvenilirlik algısı” olarak tanımlanmıştır (Gambetta, 1988, s. 228).

İş Tatmini: “İşten gelen yerine getirme ve memnuniyet hissi, parayla ilgisi olmayan işle ya da faydayla ilgili olan, işini yaparken kendini iyi hissetmene sebep olan his” olarak tanımlanmıştır (Calif, 1994, s. 3).

2. İLGİLİ ALANYAZIN

İlgili alanyazın bölümünde kuramsal çerçeve ve değişkenlere ilişkin ilgili araştırmalar yer almaktadır.

2.1. Kuramsal Çerçeve

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel güven ve iş tatmini kavramları alan yazında incelenmiş ve konuyla ilgili araştırmalar ele alınmıştır. Birinci bölümde örgütsel güven, güven kavramı, güven tanımı, güvenin önemi ve türlerine yer verilmiştir. İkinci bölümde ise iş tatmini, iş tatmini kuramları, önemi ve etkileyen faktörler incelenmiştir.

2.1.1. Örgütsel Güven

Gambetta (1988, s. 228) tarafından örgütsel güven kavramı “bir kuruluşun çalışanları tarafından küresel değerlendirmesinin güvenilirlik algısı” olarak tanımlanmıştır. Bir başka tanımda örgütsel güven “bir işverene duyulan güven ve destek duygusu” olarak ifade edilmiştir (Gilbert ve Tang, 1998, s.322). Örgütsel güven, çalışanların örgütün kendileri için anlamlı veya en azından zararlı olmayan bir eylemi gerçekleştireceğine dair olan güvenini temsil eder (Singh ve Srivastava, 2016). Bir kişiye veya işletmelere duyulan güven, organizasyonun kendine has özelliklerinin çalışanlar tarafından değerlendirilmesiyle ortaya çıktığını savunulmuştur (Seal, 1998). Örgütlerde güven ilişkisi özellikle karar verme yetkisi yüksek yöneticilerle çalışanlar arasındaki kişisel etkileşimle gelişir. Güvenilir bir kültürün varlığı, yöneticilerin taahhüt ettiği konuların yerine getirilmesi ve çalışanlar tarafından bunun doğru algılanmasına bağlıdır (Connell ve Mannion, 2006).

Güven karşılıklı bir doğaya sahiptir. Çalışma ortamında yönetimin çalışanlarına karşı tutumları, kararlar ve politikalar aracılığıyla iletilmektedir. Çalışanlar, yönetim tarafından iletilen güvene doğru orantılı olarak karşılık verecektir. Eğer iletilen güvende eksiklik söz konusu ise çalışanların güveni de organizasyona karşı düşecektir (Singh ve Srivastava, 2016). Bu durum yüksek güvene sahip organizasyonlarda yenilikçi, uyumlu ve başarılı kararların alınması, azalan işlem

maliyeti, birey ve grup sağlığında iyileşme ve üretkenlik alanlarında fayda sağlarken (Whitney, 1994; Tang ve Sarsfield-Baldwin, 1996; Shockley-Zalabak, Ellis ve Wirogard, 2000) düşük güven düzeyine sahip organizasyonlarda yüksek stres, yanlış karar verme, çalışanların işe odaklanma sorunları, yaratıcı ve yenilikçi olamama ve zorluklardan kaçınma gibi alanlarda olumsuz etki sağlamaktadır (Sonnenberg, 1994; Gilbert ve Tang, 1998).

Bir işverenin açık sözlü olacağına ve taahhütlerini yerine getireceğine olan inanç örgütsel güvenin en önemli göstergelerinden biridir (Gilbert ve Tang, 1998). Güven tüm ilişkilerin özü olması, oldukça hassas bir yapı olup kazanılması zor, kaybedilmesi kolay bir olgu olmasını sağlamaktadır (Mishra ve Morrissey, 1990). Organizasyonun kazanacağı güven ile çalışanların kurumsal hedeflere ulaşma ve örgüt yöneticilerine inanma eğilimi artacaktır bu da doğrudan hem çalışanlar hem de organizasyon için yararlıdır (Gilbert, 1995'ten aktaran Gilbert ve Tang, 1998, s. 322). Yüksek düzeyde örgütsel güvene sahip bireyler, yöneticilerin ya da işletmelerin verdikleri sözü tutmama ihtimaline rağmen güven konusunda isteklidirler (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Bu isteklilik örgütsel güvenin temel özelliklerinden biridir (McAllister, 1995).

Çalışanlar sürekli olarak içinde bulunduğu organizasyonun çevresini yansıtmaktadır. Organizasyonel anlamda iletişim, örgütün çalışanlarını ve rollerini belirlemesiyle örgüt içi güven iletişimi başlamaktadır (Tan ve Tan, 2000). Bir organizasyon içindeki bireyler ve gruplar arasındaki güvenin organizasyonun uzun vadeli istikrarı ve üyelerinin iyiliği için son derece önemli bir bileşen olduğu inkar edilemez bir gerçektir (Cook ve Wall, 1980). Örgütler için güvenin önemini artıran bir diğer unsur ise örgütün içinde bulunduğu kültürdür. Güvenin kolektivist toplumlarda yüksek, bireyci toplumlarda ise düşük olduğunu belirtilmekte ve ortak bir temaya sahip olan kolektivistlerin birbirlerine daha bağımlı bir dünya görüşüne sahip olmaları nedeniyle güven ilişkilerine daha fazla önem verdikleri belirtilmektedir (Huff ve Kelley, 2003).

Güven iklimine sahip olan örgütler, örgütsel rollere, ilişkiler ve deneyimler yoluyla örgüt çalışanlarının bireyler ve niyetlerine dair olumlu beklentiye sahiptir. Yüksek düzeyde örgütsel güvene sahip olan organizasyonların organizasyon içi uyum, stratejik adımlar, başarılı kriz yönetimi gerçekleştiren birbiriyle uyumlu kolay ve inovasyonel bir yapıya sahip olduğu görülmektedir (Tüzün, 2007).

Bir organizasyonun yapısı kişilerarası kurulan güven ilişkileri gibi kişileştirilemez. İki tarafın birbiriyle kurduğu bireysel ilişki, bireylerin kendi örgütleriyle kurdukları ilişkilerden farklıdır. Aynı zamanda bireyler örgüt içinde birbirleriyle ilişkiler kurmakta ve bireyler örgüte yönelik tutumlar geliştirmektedir. Geliştirilen tutumlar örgütün güveni üzerinde oldukça etkilidir (Tierney, 2008).

1990'ların ortalarından bu yana güven yapısı, kurumlar için kişiler arası ilişkilerin temeli ve rekabetçi bir avantaj kaynağı olarak varsayılmıştır. İş arkadaşlarına duyulan güvenin diğer güven odaklarını etkilediğini ifade edilmiştir. Etkilenen odaklardan biri de özellikle kuruluşlara duyulan güven olduğu belirtilmiştir (Tan ve Lim, 2009). Organizasyonel güvenin en önemli yanlarından biri de örgüt çalışanlarının bireysel çabaları organizasyonel bir sistem olan kooperatif sisteme katkı sağlayacak şekilde entegre edilmesidir (Tyler ve DeGoey, 1996, s. 331).

Joseph ve Winston (2004, s. 8) örgütsel güvenin sağlanmasında bir diğer etmen olarak liderlerin rolü olduğunu belirtmiştir. Bu rolleri çeşitli araştırmacılardan derleyen yazarlar çalışanların işletme veya yöneticilere güven konusunda; taraflar arasındaki ilişki kalitesi, yöneticiler ve çalışanlar açısından rol ve sorumlulukların belirgin olması, iletişimin sıklığı, güncelliği ve açık sözlülüğü, , iş yapma yeterliliği, yön ve vizyon, vaat ve sözlerin yerine getirilmesi faktörlerinin çok önemli olduğu ifade edilmiştir.

Örgütsel güveni etkileyebilecek birçok unsur vardır. Bu unsurların başında güvenin karşılıklı olması geldiği söylenebilir. Örgüt içindeki karar vericilerin çalışanlarına olan güven, sözlerini ve vaatlerini yerine getirmeleri gibi çeşitli alanlarda verilen taahhütler bu güvenin kurulmasında önemli bir yer kapladığı ifade edilebilir. Bu nedenle bir örgütün kendi güvenini oluşturması oldukça önemlidir.

2.1.1.1. Güven Kavramı ve Tanımı

“Güven” kelimesinin geçmişi 13. yüzyıl Orta İngilizesine kadar uzanmaktadır. Etimolojik kökleri bağlılık ve sadakati ifade eden eski kelimelere dayanır. Ancak güven olgusu muhtemelen insan ilişkilerinin başlangıcı ile tarihlendirilebilir. Bir örnek vermek gerekirse, Konfüçyüs bile (MÖ 551-479) güveni tüm değerli sosyal ilişkilerin bir ön koşulu ve temeli olarak görmüştür (Möllering, Bachmann ve Lee, 2004, s. 557). Son 20 yılda “güven” kavramı çeşitli organizasyonel

teori, araştırmalar (Kramer, 2006) ve sosyal bilimlerin merkezinde ele alınmıştır (Misztal, 1996). Geçmiş yıllarda yapılan ampirik araştırmalarda ‘‘güven’’ kavramı arabulucu rolünde alan yazında kendine yer bulmaktaydı. 1990’lı yıllarda kişisel güven olarak ortaya çıkmış daha sonra kendine ilgili araştırmalarda yer bulmuştur (Kramer, 2006). Güvenin konusunun görünürlüğündeki son artışın, toplumsal iş birliği, dayanışma için mevcut temellerin olduğuna dair yaygın bir bilincin ortaya çıkmasından dolayı yeni alternatifler aranması gerektiği belirtilmiştir (Misztal, 1996, s.6; Seligman, 1997, s. 18). Güven kavramı ekonomistler, antropologlar, siyasal bilimciler, örgütsel davranışçılar, psikologlar ve sosyologlar gibi çeşitli disiplinlerde açıklanmaya çalışılmış ve tanımlarda farklılaşmaların olduğu görülmüştür (Tekingündüz, 2012, s. 39; Göktürk, 2017, s. 78-79; Can, 2019, s. 47). Güven kavramı risk ve güven arasında netlik olmaması, öncülleri ve sonuçları arasındaki karışıklık, güven referanslarının özgülüğü gibi nedenlerle paradoks haline gelmiştir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995, s. 709).

Seligman (1997, s. 16-17) güven kavramının inanç ve itimat kavramları ile karıştırıldığı ifade etmiş ve yapılan ayrımların güvenin iyi, itimadın ise daha iyi olarak ifade edildiği bir ayrım olduğunu söylemiştir. Bahsedildiği üzere güven kavramının karmaşık bir yapıya sahip olması onu paradoks haline getirmiş ve ortak bir tanımının olmamasına sebebiyet vermiştir. Yapılan tanımlar birbirinden farklılaşmakta ve güven kavramının tanımı şöyle ifade edilebilmektedir; TDK’de ‘‘korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat’’ ya da ‘‘yüreklilik, cesaret’’ olarak (http-1) ifade edilirken Mühl (2014, s. 8) tarafından ise güven kavramını çeşitli araştırmacıların tanımlarını derleyerek izelge 1’de şöyle belirtmiştir.

Çizelge 1. Güven Kavramının Tanımı

‘‘Başka birinin niyetlerine veya davranışlarına ilişkin olumlu beklentilere dayalı savunmasızlığı kabul etme niyetini içeren psikolojik bir durum’’
‘‘Bir değiş tokuşun hiçbir tarafının bir diğerinin zayıflığını sövmeyeceğine dair karşılıklı güvendir’’
‘‘Sosyal karmaşıklıkları azaltmanın bir yoludur’’
‘‘Bir topluluk içinde, o topluluğun diğer üyeleri tarafından ortaklaşa paylaşılan normlara dayalı düzenli, dürüst ve iş birliğine dayalı davranış beklentisidir’’

Çizelge 1-devamı

“Hem bir başkasının eylemlerinin zararlı değil yararlı olacağına dair spesifik beklentidir, hem de toplumsal düzenin çok çeşitli özelliklerini kabul etme, güven altına alma genelleştirilmiş yeteneğidir”
“Birine güvendiğimizi veya birinin güvenilir olduğunu söylediğimizde, bize yararlı veya en azından zararlı olmayan bir eylemi gerçekleştirme olasılığının bizim için bize yetecek kadar yüksek olduğu bir tür iş birliği”
“Diğerlerinin olası gelecekteki davranışlarına ilişkin tahminlere dayalı olarak hareket ederek eylemde bulunup bulunmama kararına riskin dahil edilmesi”
“Güven = F (gömülü güven eğilimi, karakteristik benzerlik, karşılıklılık deneyimi)”
“Risk gerektiren durumlarda MEMrinin kendine saygısıyla ilgili güdülerini hakkında kendine güvenen olumlu beklentiler”
“Toplum içinde bir durumdur. Genellikle iki varlık arasındaki ikili ilişki anlamına gelir: bir varlığın güveni, inancı ve başka bir varlığın faydalı hareket edeceğine veya hareket etme niyetine dair beklentisi”

Meikle-Yaw (2009, s. 39), “güven” konusunun başka bilim dallarında kendine yer bulması, tanımının farklılaşmasına rağmen bazı ortak noktaların olduğunu ifade etmiştir. Bu ortak noktalar itimat, beklenti, motivasyon, birlik, iş birliği, karşılıklı yükümlülük ve karşılık gibi unsurlar olduğu söylenmiştir.

İnsan ve toplum yaşamının karar alma mekanizmalarının en önemli unsurlarından olarak güven kabul görmektedir (Göktürk, 2017). Güven, psikolojik bir yapıya, kişisel deneyimlere ya da önceki sosyalleşmeye bağlı olarak bireylerin farklılaşan derecelerde geliştirdikleri bir özellik olarak kavramsallaşmıştır (http-5). Güven, hem bilişsel unsurları (yeterlilik, güvenilirlik, profesyonellik vb.) hem de duygusal unsurları (birbirini önemsemek, duygusal bağ vb.) kapsar (McAllister, 1995, s. 26-27). Güvenin birincil işlevinin psikolojik olmaktan çok sosyolojik olduğu ve bireylerin sosyal ilişkiler dışında güvenmek için herhangi bir sebepleri olmadığı iddia edilmektedir. Ayrıca, güvenin dayandığı temellerin de öncelikle sosyal olduğunu söylenmiştir (Lewis ve Weigert, 1985, s. 969). Günlük yaşantımızda güveni kişilerarası, kurumlar, sosyal ilişkilerde kullanılmaktadır (Pettit, 1995).

2.1.1.2. Güvenin Önemi

Güven, sosyal etkileşimlerde çok önemli bir unsurdur. İlişkilerin kurulması ve sürdürülmesi, bireyler arasında çeşitli etkileşimlerin yaşanmasında önemli bir rol oynar. Güven, sosyal etkileşimlerin temel bir yönü ve toplumların işleyişinde kilit bir

rol oynar. Başkalarının iyi niyetine, bütünlüğe, güvenilirliğe inanma isteği olarak tanımlanır (Rousseau vd., 1998). Güven, ilişkilerin oluşumu ve sürdürülmesi için gereklidir. Bireyler arasında iş birliği ve koordinasyonu sağlar (Glaeser vd., 2000). Sosyal etkileşimlerde güven, çeşitli işlevlere hizmet eder. Güvenlik ve öngörülebilirlik duygusu sağlayarak belirsizliği ve riski azaltır (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Güven, bireylerin kişisel bilgilerini ifşa etmelerine ve başkalarından destek aramalarına izin verdiği için iletişimi ve bilgi alışverişini de kolaylaştırır (Gambetta, 1988).

Güven, bireylerin birbirlerinin eylemlerine ve desteğine güvenmelerine izin verdiği için bireyler arasında karşılıklı bağımlılığı teşvik eder (Glaeser vd., 2000). Güvenin olmadığı ortamda güvensizlik, sosyal etkileşimler için önemli sonuçlar doğurabilir. Çatışma, düşmanlık ve azaltılmış iş birliğine yol açabilir (Fukuyama, 1995). Güvensizlik ayrıca ilişkilerin gelişimini engelleyebilir ve bilgi ve kaynak alışverişini engelleyebilir (Gambetta, 1988). Güven, kültürel ve toplumsal normların yanı sıra başkalarıyla olan geçmiş deneyimlerden de etkilenebilir (Glaeser vd., 2000). Kuruluşlar ve topluluklar gibi çeşitli bağlamlarda güveni artırmaya yönelik müdahaleler olarak; şeffaflık ve açık iletişim yoluyla güven inşa etmeyi, açık kurallar ve normlar oluşturmayı, iş birliği ve ekip çalışması için fırsatlar yaratmak olarak belirtilmiştir (Mayer vd., 1995).

Sonuç olarak güven, sosyal etkileşimlerde çok önemli bir unsur ve hayatımızda ilişkilerin kurulması ve devam ettirilmesi, karşılıklı iş birliği ve beraber hareket edilmesi gibi çeşitli yönlerinde önemli bir rol oynamaktadır.

2.1.1.3. Güvenin Sınıflandırılması

Normal hayatta güven, duygu ve rasyonel düşüncenin bileşimi olarak değerlendirilebilir. Rastlanılan alan yazında güven “Bilişsel Güven”, “Duygusal Güven”, “Bilgi Temelli Güven”, “Hesaplanmış Güven” ve “Özdeşleme Temelli Güven” olarak sınıflandırılmıştır (Lewis ve Weigert, 1985; Lewicki ve Wiethoff, 2000; Gilson, 2003; Mühl, 2014).

Lewis ve Weigert, (1985, s. 972- 973) güvenme davranışını, öncelikle güvenilen nesneye ilişkin güçlü olumlu etkilenme (duygusal güven) veya mantıklı rasyonel sebepler ya da güvenilen nesnenin bunu hak etmesinden (bilişsel güven)

oluşturduğunu belirtmiştir. Ek olarak bu bileşenlerin bazı kombinasyonlarından da meydana gelebildiğini belirterek bilişsel içeriğe göre duygusal içerik ne kadar güçlüyse, karşıt davranışsal kanıtın bu ilişkiyi zayıflatma olasılığının o kadar az olduğunu ifade eder. Uç noktalara gelindiğinde, eğer tüm bilişsel içerik duygusal güvenden çıkarılırsa, gerçek inananlar veya dindarlar olarak körü körüne inanacağını veya sabit umudun olacağını söylemiştir. Ek olarak duygusal içerikten bilişsel güvenin çıkarılması halinde kişide geriye soğukkanlılık ve rasyonel tahmin kalacağını belirtmiştir. Belirtilen güven türleri Çizelge 2’de verilmiştir.

Çizelge 2. Lewis ve Weigert Örgütsel Güven Sınıflandırması

		DUYGUSALLIK		
		Yüksek	Düşük	Neredeyse hiç yok
RASYONALİTE	Yüksek	İdeolojik Güven	Bilişsel Güven	Rasyonel Tahmin
	Düşük	Duygusal Güven	Sıradan, Rutin Güven	Muhtemel Beklenti
	Neredeyse hiç yok	İnanç	Kader	Belirsizlik, Panik

Bilişsel güven, bir müşterinin güveni veya bir hizmet sağlayıcının yeterliliğine ve güvenilirliğine güvenme isteğidir (Moorman, Deshpande ve Zaltman, 1993, s. 82). Güvenin bu bilgiye dayalı yönü, "ortakların yükümlülüklerini yerine getirme olasılığına ilişkin olarak, bir dereceye kadar güvenle tahminler yapmasına olanak tanıyan" birikmiş bilgilerden kaynaklanır (Johnson ve Grayson, 2005, s. 501). Güvenin bu yönü bir tedarikçinin yeterliliği, dürüstlüğü ve iyi niyeti (iyilikseverlik vb.) ile ilgili tahminlerden ortaya çıktığına işaret etmektedir. Yetkinlik söz konusu olduğunda tedarikçinin uzmanlıkları ve görevlerini belirli bir yeterlilik standardına göre gerçekleştirme becerisi sonucu tahmin etmeye yardımcı olmaktadır. Dürüstlük için

tahmin tedarikçinin vaatlerini ve sözleşmeden doğan yükümlülüklerini yerine getireceği yönündedir. Son olarak, tedarikçinin iyilikseverliğinden kaynaklanan tahmin, tedarikçinin gönüllü olarak alıcının çıkarlarını gözeticeği ve ortak hedeflere ulaşmaya istekli olacağı yönündedir (Dowell, Morrison ve Heffernan, 2015).

Duygusal güven, güvenen kişinin güvenilen kişiye ilişkin güvenme konusundaki rahatlığı ve güvenliğiyle bağlantılı duygusal duygular olarak tanımlanır (Komiak ve Benbasat, 2004, s.184). Duygusal güven, tüketicinin içgüdüleri ve duyguları gibi unsurların güven kararları üzerindeki etkisini açıklamak için yeni ve önemli bir açı sunmaktadır (Sun, 2010). Bilişsel güven, bir kişinin bir güvenilen kişiye rasyonel olarak güvenebilmesini sağlarken, duygusal güven, güvenilir bir kişiye mevcut kanıtların ötesinde güvende ve rahat hissetmesine yardımcı olmaktadır (Zhang vd., 2015).

Bilgi temelli güven, güvenilen kişiye ait ilgili niteliklerin kasıtlı bilişsel değerlendirmesini içermektedir. Mayer vd. (1995) tarafından önerilen bütünleşik güven modeli geleneksel güven modellerinden biridir. Güvenin, bireyin algılanan yeteneği, bütünlüğü ve yardımseverliği tarafından belirlenen diğer kişinin güvenilirliğine ilişkin algılarının bir işlevi olduğunu savunmaktadır (Mayer ve Davis, 1999). Dürüstlük ve yetenek güven için önemli ve bir dizi kabul edilebilir ilkeye bağlıdır. Güvenen kişi, güvenilen kişinin yapacağını söylediği şeyi yapacağına inanırsa güven artacaktır. Yetenek sayesinde güvenen kişinin yapması için güvenilen kişi tarafından görevi yerine getirebileceğinden emin olması gerekir, eğer görevi yerine getiremeyeceğine inanırsa, güven azalmaktadır (Robert, Denis ve Hung, 2009).

Hesaplanmış güven, güven konusundaki duygusal ve sezgisel unsurlara odaklanmak yerine bir kişiye güven duymanın maliyeti, faydaları ve olası riskleri ele almaktadır. Bir kişiye neden ve hangi durumda güvenilmesiyle ilgilidir (Halis, Gökğöz ve Yaşar, 2007, s.190).

Özdeşleşme temelli güven, başkalarının istek ve niyetleriyle özdeşleşmek güvenin temeli olduğunda, o zaman güvenin varlığı her iki tarafın da diğerinin isteklerini anlaması ve kabul etmesiyle açıklanabilir. Karşılıklı anlayış nedeniyle, birbirleri adına hareket edebilirler (Hameed, Arain ve Farooq, 2013, s.667-668). Lewicki ve Bunker'e (1996) göre, kimliğe dayalı güven, her iki taraf da birbirinin ihtiyaç ve isteklerini bildiğinde, tahmin ettiğinde ve paylaştığında gelişmektedir.

2.1.1.4. Güvenin Türleri

Güven hakkında araştırmacılar çeşitli türlerinin olduğunu belirtmişlerdir (Gibson ve Manuel, 2003; Lindgreen, 2003; Zmerli ve Newton, 2011; Zhu vd., 2012). Bu sınıflandırmalar; kolektif, duygusal, bilişsel, belirli, genel, politik, genelleştirilmiş, sistem, süreç bazlı, kişilik bazlı güven olarak belirtilmiştir.

“Kolektif güven”, ekip içindeki diğer kişilerin niyetlerine veya davranışlarına ilişkin beklentilere dayalı olarak kırılğanlığın kabul edilmesiyle karakterize edilen, bir ekipte paylaşılan psikolojik durumdur (Gibson ve Manuel, 2003, s. 59).

“Duygusal güven”, Duygusal güven, bir ilişkide iki taraf arasındaki duygusal bağlara dayanan ve karşılıklı özen ve ilginin gösterilmesinden kaynaklanan güveni ifade eder. Bir ilişkide her iki tarafın da karşılıklı bakım ve ilgi alışverişinde bulunma derecesini ölçmektedir. Genel olarak duygusal güvenin sosyal değişim sürecinde önemli rolü olduğu ifade edilmektedir (Zhu vd., 2012, s. 94-95).

“Bilişsel güven”, liderin dürüstlük, yeterlilik, güvenilirlik ve bağımlılık gibi göze çarpan kişisel özelliklerinin takipçiler tarafından araçsal değerlendirmesine dayanan güveni ifade eder. Başka bir deyişle bilişsel güven, çalışanların tutumlarını amirlerinin rehberlik etme becerilerine ve niteliklerine daha fazla güvenmelerini sağlayarak etkilemektedir. Çalışanların iş deneyimlerini olumlu bir şekilde etkilemeye yönlendirmeli ve onları organizasyonun yararına olacak davranışlarda bulunmaya teşvik etmelidir (Zhu vd., 2012, s. 95).

“Belirli” sosyal güven, bireyi kişisel olarak tanıyan; aile, arkadaşlar, komşular ve iş arkadaşları gibi yakın çevremizi içermektedir. Bazen belirli güven kavramı sosyoekonomik durum, etnik köken, din, dil ya da kültür gibi alanlara da genişletilebilmektedir (Zmerli ve Newton, 2011, s. 69).

“Genel” sosyal güven, bireyi tanımayan farklı etnik köken, din, sınıf, dil ya da kültürü içermektedir. Genel olarak dar sosyal çevre ile sınırlı değildir (Zmerli ve Newton, 2011, s. 69).

“Politik” güven, belirli politikacıları güveni ya da hükümetin ana kuruluşlarını (kabine, parlamento, polis, yasal düzen, ordu ve sivil hizmetler gibi) kapsamaktadır (Zmerli ve Newton, 2011, s. 69).

“Genelleştirilmiş güven”, toplumda genel paylaşılan davranış normları tarafından dikte edilmektedir. Akran baskısı ve dışlanma tehdidi gibi sosyal mekanizmalar tarafından uygulanır. Bireyler aksini yapmaları için bir sebep verilene kadar genelleştirilmiş bir güven varsayımı altında faaliyet göstermektedirler. Bu sayede bireyler arasında birlikte iş yapma isteğini artmaktadır (Lindgreen, 2003, s. 318).

“Sistem güveni”, kurallarla belirlenmektedir. Ticaret komisyonları, sağlık departmanları gibi yasama ve düzenleyici kurumlar tarafından kontrol edilir. İnsanlar bu yazılı kurallara ek olarak yasama ve düzenleyici kurumların kuralları uygulamada ne kadar etkili olduğuna güvenmektedir (Lindgreen, 2003, s. 318).

“Süreç bazlı güven”, iki kişi arasında tekrarlanan etkileşimlerle gelişmektedir. Bu nedenle her bir ortağın geçmişteki davranışlarına ve birbirleriyle olan etkileşimlerine bağlıdır. Sürece dayalı güven, kırılğan bir yapıdan dirençli bir yapıya doğru ilerlemektedir (Lindgreen, 2003, s. 318).

“Kişilik bazlı güven”, bireylerin kişilik özellikleri tarafından belirlenmektedir. Kişinin bir partnere güvenme konusunda isteğini gösterir. Bir ilişkinin ilk aşamasında, koşulların belirsiz olduğu ve belirli etkileşime dayalı ipuçlarının bulunmadığı durumlarda önemlidir (Lindgreen, 2003, s. 318).

2.1.1.5. Güvenin Boyutları

Güven hem kendi başına hem de ilişkilerin kalitesinin bir bileşeni olarak geniş çapta araştırılan bir kavram olmuştur. Psikolojide ve kişilerarası iletişimde güven, ilişkilerde tanımlanan çeşitli boyutlardan biri olmuştur (Tan ve Lim, 2009). Aynı zamanda iş yönetimi ve kurumsal iletişim alanlarında kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Psikoloji ve iletişimde vurgu eşler, arkadaşlar, akrabalar ve benzerleri arasındaki kişiler arası ilişkiler üzerinde olmuştur. İş yönetimi ve örgütsel iletişimde, yönetici- yönetici ve yöneticiler ile diğer çalışanlar arasındaki ilişkiler vurgu yapılmıştır (Puçétaité, Lämsä ve Novelskaité, 2010).

Güven çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanmıştır. Bu boyutlar şöyle açıklanmıştır (Paine, 2003, s. 4-5);

Çok düzeyli: Güven, iş ve ekip arkadaşı, kuruluş ve kuruluşlar arası ittifakları kapsayan etkileşimlerden kaynaklanır.

Kültürel kökenli: Güven, örgüt kültürünün normlarına, değerlerine ve inançlarına yakından bağlıdır.

İletişime dayalı: Güven, doğru bilgi sağlamak gibi iletişim davranışlarının sonucudur. Kararlar için açıklamalar yaparak samimi ve uygun bir dürüstlük sergileyerek iletişime dayalı olarak gerçekleşmektedir.

Dinamik: Güven, inşa etme, dengeyi bozma ve çözme aşamalarından geçerek sürekli değişir.

Çok boyutlu: Güven, bireyin güven algısını etkileyen bilişsel, duygusal ve davranışsal düzeylerde birçok faktörden oluşur.

Güven boyutları ise yetkinlik, bütünlük, güvenilebilirlik /güvenilirlik, açıklık ve dürüstlük, kırılganlık, çalışanlar için endişe, özdeşleşme, kontrol karşılıklılığı, memnuniyet ve bağlılık boyutlarını kapsar. Bu boyutlar şöyle açıklanmıştır (Paine, 2003, s. 5-6);

Yetkinlik: Bir kuruluşun amaçlarını gerçekleştirme yeteneğine olan inancıdır. Üçüncü kişiler tarafından bir organizasyonun pazarda rekabet edip hayatta kalabilmesi için ne ölçüde etkili görüldüğünü içerir.

Bütünlük: Bir örgütün adil ve adaletli olduğu inancıdır

Güvenilebilirlik ve Güvenilirlik: Bir kuruluşun verdiği sözleri yapacağına dair inançlı, tutarlı ve güvenilir bir şekilde hareket etmesidir.

Açıklık ve Dürüstlük: Açıklık ve dürüstlük boyutu, paylaşılan bilgilerin niceliği ve doğruluğunun yanısıra, bu bilgilerin samimiyetle iletme biçimiyle alakalıdır.

Kırılganlık: Kuruluşun kültür, ilişki ve işlemlerdeki iletişim davranışlarına dayalı istekliliği ile başka bir bireyin, grubun veya kuruluşun yetkin olduğu inancına dayalı olarak açık ve dürüst, ilgili, güvenilir, ortak hedefler, normlar ve değerlerle özdeşleşmiş bir şekilde savunmasız olma durumudur.

Çalışanlar İçin Endişe: İş faaliyetlerinde gösterilen şefkat, empati, hoşgörü ve güvenlik duygularını içermektedir. Çalışanları anlamaya yönelik gösterilen samimi

çabalar organizasyon ve çalışan arasındaki ilişki seviyesinin yükselmesine yardımcı olacaktır.

Özdeşleşme: Organizasyonun kültürüyle ilgili ortak hedeflere, normlara, değerlere ve inançlara ne ölçüde sahip olunduğuyla ilgilidir. Bu boyut yönetime ve iş arkadaşlarına çalışanın ne kadar bağlı hissettiğini göstermektedir.

Kontrol Karşılıklılığı: Tarafların kimin birbirini etkilemek için güce sahip olduğu konusunda hemfikir olma derecesidir. Güç bir tarafın kontrolü ele geçirmeye yönelik tek taraflı girişimleriyle iletişim alanında kazanılan yetkinliğin azalmasına ve ilişkiden memnuniyet düzeyinde azalış ile ilişkilidir. İstikrarlı bir ilişki için kuruluşlar ve kamunun birbirleri üzerinde bir dereceye kadar kontrol sahibi olması gerekir.

Tatmin: Organizasyon ile ilgili olumlu beklentiler pekiştirildiği zaman bir tarafın diğerine karşı olumlu hissetme derecesi ya da faydaların maliyetlerden ağır bastığı ilişkidir. Tatmin, taraflardan birinin diğer tarafın ilişkiyi sürdürme davranışının olumlu olduğuna inandığında da gerçekleşebilmektedir.

Bağlılık: Organizasyon ile ilgili taraflardan birinin kurulan ilişkiyi sürdürmek ve ilerletmek için enerji harcamaya değer olduğuna inanma derecesidir. Bağlılığın iki boyutu vardır. Bunlar; belirli bir eylem çizgisini içeren devamlılık bağlılığı ve duygusal bir yönelim olan duygusal bağlılıktır.

2.1.1.6. Turizmde Örgütsel Güven

Turizm endüstrisi, müşterilerin ve paydaşların güvenine büyük ölçüde bağımlıdır. Ziyaretçiler genellikle nerede kalacakları, yemek yiyecekleri ve ziyaret edilecek yerler konusunda karar verirken turizm kuruluşların tavsiyelerine ve itibarına güvenirler. Sonuç olarak, turizm endüstrisinde başarı için örgütsel güvenin oluşturulması ve sürdürülmesi esas olarak görülebilmektedir.

Örgütsel güven, bir örgütün güvenilirliğine ve bütünlüğüne olan inanç olarak tanımlanabilir (Lu ve Gao, 2017, s. 112). Örgütsel güven, tutarlı davranış ve iletişim yoluyla zamanla inşa edilir ve kuruluşun paydaşlarının çıkarlarına en faydalı şekilde hareket edeceği inancına yol açar. Turizm endüstrisinde bu güven, müşteri sadakati, memnuniyeti ve çalışan bağlılığının yanı sıra karlılığı artırmak için de gereklidir (Wang, 2015).

Turizm işletmeleri, müşterilerine ve çalışanlarına karşı kaliteli hizmet sunması, beklentilerini karşılaması, saygı göstermesi ve memnuniyetini artırması ile örgütsel güveni artırır. Müşteri ve çalışan odaklı hizmet sunma, saygı gösterme ve memnuniyetini öncelikli tutma, turizm işletmelerinin örgütsel güveni artırmasına yardımcı olacak unsurlardan biridir (Gudmundsson, 2008).

Turizm endüstrisi bağlamında, örgütsel güven oluşturmak ve sürdürmek şeffaflık, güvenilirlik ve bütünlüğe odaklanmayı gerektirir. Şeffaflık, tedarikçiler ve ürünler hakkında bilgi ifşa etmek gibi iş uygulamaları konusunda açık ve dürüst olmayı içerir (Lu ve Hsu, 2015). Güvenilirlik, sürekli olarak yüksek kaliteli ürün ve hizmetler sunmanın yanı sıra etik standartlara bağlı kalmayı içerir. Dürüstlük, müşteriler, çalışanlar ve hissedarlar dahil olmak üzere tüm paydaşların çıkarlarına en uygun şekilde hareket etmeyi içerir (Lu ve Gao, 2017).

Turizm işletmelerinin örgütsel güveni, turizm sektöründe rekabet güçlerini artırır ve müşterilerin işletmeyi tercih etme olasılığını artırır. Bu nedenle, turizm işletmeleri örgütsel güveni artırmak için çaba harcamalıdır (Cheung ve Lu, 2011). Turizm endüstrisinde örgütsel güveni etkileyebilecek çeşitli faktörler vardır. Müşteri memnuniyeti ve sadakati bir kuruluştaki güven düzeyiyle yakından bağlantılı olduğundan, en kritik faktörlerden biri müşteri hizmetlerinin kalitesidir (Wang, 2015). Ek olarak, kuruluşlar ve müşteriler arasındaki şeffaflık ve iletişim düzeyi, örgütsel güven üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir (Lu ve Hsu, 2015). Örgütsel güveni etkileyebilecek diğer faktörler arasında çalışan bağlılığı ve memnuniyet düzeyi, sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesi ve kuruluşların sergilediği etik davranış düzeyi yer alır (Lu ve Gao, 2017).

Turizm endüstrisinde örgütsel güven oluşturmak ve sürdürmek güven üzerine kurulu stratejilerin uygulanması ile mümkün olabilir. Örneğin, kuruluşlar iş uygulamaları hakkında bilgi sağlamak ve geri bildirim almak için müşterilerle düzenli olarak iletişim kurabilir. Kuruluşlar, iç hizmetlerini iyileştirmek ve etik davranışı güçlendirmek için çalışanlara yönelik eğitim programları da uygulayabilir. Ek olarak kuruluşlar, ürün ve hizmetleri sürekli olarak iyileştirmek ve zaman içinde çalışanlara karşı güven oluşturmak için iç kontrol geri bildirimlerini kullanabilir.

Sonuç olarak, turizm sektöründe örgütsel güvenin önemi, turizm işletmelerinin verimliliğini, başarısını, çalışan memnuniyetini ve uzun vadeli başarısını

artırmasından kaynaklanır (Chang, Lu, ve Lee, 2018; Gudmundsson, 2008; Cheung ve Lu, 2011). Bu nedenle, turizm işletmeleri örgütsel güveni artırmak için çaba harcamalıdır. Örgütsel güven turizm endüstrisinde başarı için kritik bir faktördür. Güven oluşturmak ve sürdürmek şeffaflık, güvenilirlik ve bütünlüğe odaklanmayı da gerektirir.

2.1.2. İş Tatmini

Turizm sektörü ihracat sektörleri içerisinde sürekli büyüyen bir sektör olması nedeniyle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için oldukça önemli bir yerdedir (Yıldız, 2011). Bu gelişmenin nedeni olarak; ulaşım altyapısının gelişmesiyle kırsal alanlarda da turizm faaliyetlerinin canlanması, ulaşım araçlarının daha fazla turist taşıyabilmesi, destinasyona varış süresinin azalması, nitelikli işgücünün önem kazanması, ülke için kaynak yaratması, ulaşım ücretlerinin düşmesi, turizmin çok kültürlü ve boyutlu olması dolayısıyla birçok alanda önemli hale gelmesidir (Eralp, 1983). Turizm ve konaklama organizasyonlarında insan unsurunun hizmet kalitesi, müşteri tatmini ve sadakati, rekabet avantajı ve kurumsal performans için kritik olduğu bilinmektedir. Bu durum işletmenin performansını ve rekabet avantajını etkileyebilmektedir (Kusluvan vd., 2010). Bu durum örgütlerde iş tatminine yönelik artan bir ilgi yaratmıştır. İlginin nedeni olarak iş tatmini, devamsızlık ve işgücü devri gibi işletmeler için maliyet verimliliği ile oldukça ilişkilidir (Meyer vd., 2002).

İş tatmini kavramı, Calif (1994, s. 3) tarafından “işten gelen yerine getirme ve memnuniyet hissi, parayla ilgisi olmayan işle ya da faydayla ilgili olan, işini yaparken kendini iyi hissetmene sebep olan his” olarak söylenmiştir. Yine Calif (1994), herhangi bir kimsenin bir işi kabul ettiği zaman işle beraber iş tatmininin geldiğini, tatminin aynı işi yaparken bile farklı kaynaklara sahip olduğunu ve bu kaynakların; iyi hislerin yüksek performans getirmesi, kalite çalışması, yeni yeteneklerin kazanılması, takım çalışması, iş arkadaşlarına yardım edilmesi, kişisel büyüme sağlanması ve başarının artması gibi kaynaklar olduğunu söylemiştir. İş tatmini, çalışma çevresinin dışında, etkileme ve modifikasyon özelliğine sahip statik olmayan bir durumdur (Fraser, 1983).

Ugboro ve Obeng (2000), toplumlarda ekonomik büyüme ile birlikte yaşam kalitesinin artması, bireylerin gereksinimlerinin değişmesine neden olmuştur. Beklentiler ve eğitim düzeyi de değişmiştir. Sosyal ilerlemenin yanında

organizasyonel gelişim de gündeme getirilmiş, yöneticiler çalışanların bu gelişime katılımını gerekli görmüşlerdir. Örneğin, 1930'larda Birleşik Eyaletler'de sendikacılığın canlanması, güçlü işçi sendikalarının kurulması ve işçi-işveren yasalarının getirilmesi ve toplu sözleşmenin yasal varlığı iş tatmini kavramının önem kazanmasını sağlamıştır. Organizasyonlarda artan yönetim, operasyonel hedefler ve yenilikçi kabulün gerekliliği, iş tatminin önemli bir konu haline getirdi (Ugboro ve Obeng, 2000'den aktaran Tutuncu ve Kozak, 2014, s. 2). Bu bilgiler ışığında en önemli kavramlardan biri olarak iş tatmini karşımıza çıkmaktadır.

2.1.2.1. İş Tatmini Kuramları

İş tatmini kavramı organizasyonel alanda en çok araştırılan kavramların başında gelmektedir. İş tatminiyle ilgili olarak günümüze kadar 7500'ün üzerinde araştırma yapılmış ve daha da yapılmaktadır (Rafferty ve Griffin, 2009). Bu kapsamda alanyazında yer alan iş tatmini kuramlarından bazıları aşağıda açıklanmıştır.

2.1.2.1.1. Gruneberg'in İş Tatmini Kuramı

Gruneberg (1979, s. 9-15) tarafından iş tatmini kavramının iki kategoriye bölündüğünü ifade etmiş ve bu yaklaşımları şöyle açıklamıştır;

İçerik yaklaşımı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi olarak ifade edilebilir. Şekil 1.'de verilen Maslow'un hiyerarşisinde yer alan ilk 3 basamak; psikolojik, güvenlik, aitlik ve sevgi ihtiyacı gerçekleştikten sonra memnuniyet hissinin 4. ve 5. basamak olan saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacında ortaya çıkabileceğinden bahsetmiştir.

İş tatmini ve memnuniyetsizliği konusunda Herzberg'in iki faktörlü teorisi olan memnuniyet ve memnuniyetsizlik arasındaki farktan bahsedilebilmektedir (Gruneberg, 1979). Herzberg'in iki faktörlü teorisine göre memnuniyet ve memnuniyetsizlik kavramı aynı şekilde ölçülemeyeceğini belirtmektedir (Stello, 2011, s. 4).

2.1.2.1.2. Herzberg'in İki Faktörlü Teorisi

Noell (1976, s. 6-7) ve Stello (2011, s. 5-6), Herzberg'in teorisine dair Maslow'un teorisinde kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme basamaklarının iyi duyguları anlamının anahtarı olduğunu, yüksek ve düşük basamakların özelliklerinde belirli eğilimler olduğu, yüksek basamaklarda, işle ilgili iyi duygulardan yalnızca az sayıda faktörün sorumlu olduğu ifade edilmiştir. Bu faktörlerin tümü işin içsel kısmıyla ilgili ve ağırlıklı olarak uzun ömürlü olduğunu, işle ilgili iyi duyguların kısa süreli olduğunda, belirli başarılarından ve işin kendisine karşıt olarak bu başarılarla ilgili tanınmadan kaynaklandığını bahsetmektedir. Bu durumdan ortaya çıkan iş tatmini faktörleri ikiye ayrılmıştır. Bunlar; denetim, hijyen faktörleri, fiziksel çalışma koşulları, kişiler arası ilişkiler, şirket politikası ve yönetimi, ücretler, sosyal haklar ve iş güvenliğini içerir. Motivasyon faktörleri; başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk ve ilerlemedir. Tatmin kavramının zıttı tatminsizliktir. Memnuniyetsizliğin karşıtı tatminsizlik değildir. Hijyen ihtiyaçlarının karşılanması, çalışanların memnuniyetsizliğini gidererek çalışan performansının düşmesini önleyebilir ancak motivasyon faktörlerinin tatmini çalışan verimliliğini optimum seviyede tutmayı amaçlar.

Gruneberg, (1979, s. 10), Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ve Herzberg'in iki faktör teorisinin ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Herzberg'in teorisinde bulunan motivasyon faktörlerinin Maslow'un hiyerarşisindeki kendini gerçekleştirme aşamasına denk geldiğini ifade etmiştir. Bunların gerçekleşmesi durumunda iş tatmininin sağlanabileceğini belirtmektedir. Herzberg'in teorisindeki bir diğer faktör olan hijyen faktörleri Maslow'un hiyerarşisinde düşük basamaklara denk geldiğini belirtmiştir.



Şekil 1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Mcload, 2007, s. 1.

Herzberg'in iki faktörlü teorisi, Locke (1976) tarafından iş tatmini doğrultusunda eleştirilmiştir. Locke (1976) tarafından getirilen eleştiri Tietjen ve Myers (1998, s. 227-228) tarafından şöyle açıklanmaktadır;

Herzberg'in teorisinde bulunan iş tatmini ve memnuniyetsizliğinin farklı sebeplerden kaynaklandığı, İki faktörlü teorinin, fiziksel ihtiyaçların (hayvanlarınkı gibi) hijyen faktörleriyle birlikte çalıştığını ve psikolojik ihtiyaçlar veya büyüme ihtiyaçları (insanlara özgü) motive edicilerle birlikte çalıştığını iddia etmesi üzerine Locke (1976) liste oluşturmuştur. Oluşturduğu listede;

- Zihin-beden ikiliği,
- İhtiyaçların tek yönlü işleyişi,
- İnsanın ihtiyaçları ile motivasyon ve hijyen faktörleri arasında paralellik olmaması,
- Olay sınıflandırma sistemi,
- Savunma,
- Frekans verilerinin değerlendirilmesi,
- Bireysel farklılıkların reddi olması olarak belirlemiştir.

Locke (1976), bir bireyin ihtiyaçlarının benzer olabilese de değerlerinin benzer olmadığını kabul eder. Ayrıca, değerler, bir kişinin işine verdiği duygusal tepki üzerinde en önemli etkiye sahiptir. Bu nedenle, bireyler benzersiz değerlere sahip olduğundan ve aynı önemi vermezler. Değerler, Locke'in iş tatmini teorisinde çok önemli olması açısından eleştirilmiştir (Tietjen ve Myers 1998, s. 228).

2.1.2.1.3. Vroom'un Teorisi

Vroom, Hunt'a (1971) atıf yaparak iş tatmininde yeni bir boyutun olduğunu belirtmiştir. Bu yeni boyutun 3 aşamadan oluştuğunu ifade etmiştir (Vroom'dan aktaran Fraser, 1983, s. 26). Bu üç boyut;

- Birinci seviye çıktı: Para ve direkt ödül ile alakalıdır. Netlik kavramının çalışanlar tarafından az ya da çok olarak algılanması ile ilişkilidir.
- İkinci seviye çıktı: Yapılan işin doğasında olan prestij, güç ve birincil seviye ile para sağlamaya yönelik tüm yollarla ilgilidir. Çalışanların efor sarf etmesi genişleme ve iş tatmininin yükselmesine istekli olmalarını sağlamaktadır. Direkt ve doğrudan ikincil seviye amaçlarının gücü ve algılanan netlik sayesinde ana ve ikincil hedefler ilişkilidir.
- Üçüncü seviye çıktı: Beklenti doğrudan üçüncü faktör olarak belirlenmiştir. İkincil amaçların beklentisi ne kadar yüksekse çalışanlar tarafından algılanan temel değerlerde yükselecektir. Böylece memnuniyet türetilerek ulaşılabilir hale gelmektedir.

İş tatmini ile ilgili bir diğer yaklaşım olan süreç yaklaşımı iş tatmininin belirlenmesinde sadece işin doğası ve içeriği değil aynı zamanda ihtiyaç, değer ve kişisel beklentilerinde var olduğu belirtilmiştir ve bu kapsamda üç teori ele alınmıştır. Bunlar; referans grup teorisi, ihtiyaç/değer yerine getirme teorisi ve beklenti ve eşitlik teorisidir. (Gruneberg, 1979, s. 19-27; Landy ve Becker, 1987).

2.1.2.1.4. Referans Grup Teorisi

Referans grup teorisi Stafford ve Cocanougher (1977, s. 362) tarafından bireylerin kendi orijinal değerlerinin kendisinden daha büyük bir grupla kıyaslandığında görünürde ortaya çıkan tutarsızlık ve algılanabilir gerçeklere açıkça aykırı olan yargıları sıklıkla ifade edilebileceğini söyleyen kuram olarak

tanımlanmıştır. Deutsch ve Gerard (1955), kişinin tutum inanç ve görüşleri ne olursa olsun açıkça hatalı olan grup değerlerinin çatışmadan kaçmak için dışarıdan dayatılan bir baskı olmamasına rağmen kabul edeceğini belirtmiştir. Gruneberg (1979, s. 21) ise iş ortamında çoğunluğa göre memnuniyet üzerinde etkili olabileceğini söylemektedir.

2.1.2.1.5. İhtiyaç/Değer Yerine Getirme Teorisi

İhtiyaç/değer yerine getirme teorisi, bir ihtiyacın eksikliği olduğunda, bireylerin ihtiyacı karşılamak, eksiklikleri ortadan kaldırmak için harekete geçmeye motive olmalarıdır (Au, Ngai ve Cheng, 2008, s. 45). Oliver (1995), ihtiyaç karşılanmasının memnuniyet ile olumlu olarak korelasyona sahip olduğunu söylemiştir. Tüketici davranışı araştırmalarında, tatmininin, performansın satın alma öncesi beklentiyle karşılaştırılmasından ziyade, ürün performansının doğuştan gelen ihtiyaçları ne ölçüde karşıladığı tarafından belirlenme olasılığının daha yüksek olduğu tartışılmış ve bir bireyin farklı ihtiyaç kategorilerine verdiği vurgu, tatmini tahmin etmek için kritik öneme sahip olduğu söylenmiştir (Au, Ngai ve Cheng, 2008, s. 46).

2.1.2.1.6 Beklenti ve Eşitlik Teorisi

Beklenti ve eşitlik teorisi, Andreassen (2000, s. 8-9) tarafından eşitlik teorisi “bir işe dahil olan tarafların adil muamele gördüğünü ve dolayısıyla işe girdi miktarları iş çıktılarıyla dengede olması halinde memnun olduğunu belirten teori” olarak ifade edilmiştir. Huseman, Hatfield ve Miles (1987) ise kendilerini yetersiz veya fazla ödüllendirilmiş olarak algılayan bireylerin sıkıntı yaşayacaklarını ve bu sıkıntının eşitliği yeniden sağlama çabalarına yol açtığını öne sürer. Beklenti teorisi ise Liao (2021, s. 3) tarafından “bir ürün veya hizmetin gerçek performansını elde etme beklentisi” olarak söylenmiştir.

İş tatmini ile ilgili çalışmalar statik, iş tatmininin nasıl olduğunu, kişinin hayatındaki değişimlerin iş değerini nasıl etkilediğine odaklanmak yerine yapılan işin bir noktasından bakan sığ bir bakış açısına sahip olduğu belirtilmiştir (Gruneberg, 197, s. 27).

2.1.2.2. İş Tatminin Önemi

İş tatmini, bir çalışanın işyerinde genel refahına ve üretkenliğine katkıda bulunan çok önemli bir faktördür. İş tatmini, bir firmanın çalışanlarının sadakati, üretkenliği ve genel iş performansını etkileyebileceğinden, yalnızca bireysel çalışan için değil, aynı zamanda bir bütün olarak kuruluş için de önemlidir.

İş tatmini, bireyin kişisel yaşamı üzerinde varlık ve akıl sağlığı gibi alanlarda önemli bir etkiye sahiptir. İşlerinden tatmin olan çalışanların işlerine karşı olumlu tutumlara sahip olma, daha düşük stres seviyeleri yaşama, daha iyi fiziksel ve zihinsel sağlığa sahip olma olasılıkları daha yüksektir. Öte yandan, işlerinden memnun olmayan çalışanların tükenmişlik, depresyon ve hatta fiziksel sağlık sorunları gibi olumsuz sonuçlar yaşama olasılığı daha yüksektir (Judge, Thoresen, Bono ve Patton, 2001). Ayrıca, iş tatmini, bireyin iş performansını ve kariyer isteklerini de etkileyebilir. Çalışanlar işlerinden tatmin olduklarında en iyi şekilde performans göstermeleri için motive olma olasılıkları daha yüksektir. Uzun vadede daha fazla iş tatmini ve kariyer başarısına yol açabilecek profesyonel büyüme ve gelişme fırsatlarını arama olasılıkları iş tatmininin sağlanmasıyla daha yüksek seviyelere çıkabilmektedir (Bakotić, 2016).

İş tatmininin bir bütün olarak organizasyon için de önemli etkileri vardır. Çalışanlar işlerinden memnun olduklarında mevcut pozisyonlarında kalma olasılıkları daha yüksek olduğundan, yüksek düzeyde bir iş tatmini şirketin çalışanlarını elde tutma oranlarının artmasına neden olabilir. Bu şirkete, yeni çalışanları işe almak ve eğitmek için harcanacak olan zamandan ve paradan tasarruf sağlayabilir. Ayrıca, iş tatmini üretkenliği ve iş performansını etkileyebilir. İşlerinden memnun olan çalışanların, üretkenlik ve iş performansının artmasına yol açacak şekilde, en iyi performanslarını sergilemeleri için daha ilgili ve motive olma olasılıkları daha yüksektir. Bu da artan gelir, iyileştirilmiş müşteri memnuniyeti ve sektörde olumlu bir itibar dahil olmak üzere kuruluş için daha iyi sonuçlara yol açabilir (Saks, 2006).

Şirketin iş tatminini sağlayamaması durumunda Bruce ve Blackburn (1992), iş tatmininin önemi hakkında oldukça karmaşık bir yapıya sahip olduğunu ifade etmiştir. Çalışanların karşılığını almayacağı bir işte çalıştığına inandığında şirketin yeterince dikkat çekmeyeceğini, yüksek kalite ve eğitim konusunda gelişme gösterilemeyeceği gibi etkili bir yönetimde gerçekleşmeyeceğini ifade etmişlerdir. Hijyen

faktörlerinin çalışanların iş tatmini yükseltmesi konusunda her zaman yeterli olamayacağı, günümüzde çoğu şirketin bu şartları bir kıstas olarak gördüğünü belirterek bunlara ek şartlar sağlanarak çalışanın motivasyon ve tatmininin yükseltileceğini söylemektedirler.

Sonuç olarak, İş tatmini, bireyin işyerinde genel refahına ve üretkenliğine katkıda bulunan temel bir faktördür. Bir bireyin zihinsel ve fiziksel sağlığını, iş performansını ve kariyer hedeflerini etkileyebilir. Ayrıca, çalışanları elde tutma oranları, üretkenlik ve iş performansı dahil olmak üzere kuruluş için önemli etkileri vardır. Bu nedenle, işverenlerin iş tatminine öncelik vermesi ve çalışan memnuniyetini ve katılımını destekleyen bir çalışma ortamı yaratması çok önemlidir.

2.1.2.3. İş Tatmini Etkileyen Faktörler

Misra (2013, s. 45-46) tarafından iş tatmini ile ilişkili 3 boyut olduğunu belirtmiş ve şöyle açıklamıştır;

Kişisel faktörler

- Cinsiyet: Konuyla ilgili araştırmaların çoğunda, genel olarak kadınların erkeklere göre işlerinden memnun oldukları, sebep olarak kadınların ev dışında pozisyon alırken çoklu rollerinin olması ve kadınların daha az ücrete rağmen arkadaş canlısı, sosyal konumu iyi olan insanlarla çalışmayı tercih etmesi olduğunu söylemiştir.

- Yaş: Yaşın iş tatmini ile ilişkisine ilişkin araştırmaların farklı gruplarda farklı sonuçlar bulduğunu ifade etmiştir. Bazı çalışmalar yaşın iş tatmini ile az ilişkisi olduğunu söylerken bazı çalışmalar ise gruplarda yaş arttıkça iş doyumunu daha yüksek, diğer gruplarda düşük olduğunu belirtmiştir.

- Eğitim: bazı araştırmalar, daha eğitilmiş çalışanların daha az memnun olma ve tersine daha az eğitilmiş çalışanların daha fazla tatmin olma eğilimi olduğunu göstermektedir.

- İş süresi: İş tatmininin ilk birkaç gün daha yüksek olduğunu, ardından yavaş yavaş düştüğünü belirtmiştir.

İş faktörleri;

- İş tipi: En önemli faktör işin türüdür. Araştırmaların, işin rutin işlerden daha fazla iş doyumuna neden olduğunu gösterdiğini iddia etmektedir.
- Yetenek gerekliliği: Yetenek yeterli ölçüde mevcut olduğunda, çalışanlar için tatmininin ilk kaynağı olma eğilimindedir. Çalışma durumundaki veya ücretlerdeki memnuniyet, yalnızca becerideki tatmininin önemli ölçüde azaldığı durumlarda öne çıktığı iddia edilmiştir.
- Mesleki durum: Mesleki durum zeka, gelir ve eğitim yılı ile değişkenlik gösteren yüksek bir korelasyon göstermektedir. Daha az sosyal statü ve prestij olan işlerde çalışanların daha fazla memnuniyetsizlik durumunda oldukları tespit edilmiştir.
- Sorumluluk: Sorumluluk, her endüstride de önemli bir rol oynamaktadır.

Yönetim tarafından kontrol edilen faktörler;

- Maaşlar: Ücretler, iş doyumunun en önemli faktörüdür. Ücretler arttıkça iş tatmini artar, ancak bu mutlaka tüm çalışanların tatminini karşılamaya yol açmaz.
- Çalışma şartları: Rahat çalışma koşulları da önemli bir faktör olarak sıralanır. Çalışma koşulu daha iyi olduğunda çalışan üzerinde daha az yorgunluk olur ve daha çok iş tatmini olur.
- Fayda: Araştırmalar, işletmenin çalışanına sunduğu imkanların yüksek eğitilmiş ve iyi maaşlı çalışanların sosyal haklara ve tesislere daha fazla önem verdiğini göstermiştir.
- Güvenlik: Araştırmalar, çalışanların düzenli bir iş istediğinin var olduğunu, iş güvencesi olduğunda iş tatmini ne kadar yüksekse, tersi olan memnuniyetsizliğinde o kadar yüksek olacağına değinilmiştir. Ancak araştırmalar, güvenliğin iyi eğitilmiş kişiler için daha az önemli olduğunu da göstermektedir.
- Terfi için fırsat: Aynı organizasyonda yıllarca çalıştıktan sonra insanlar gelişmeye ücretten daha fazla önem vermektedir. İş tatmini, kariyerde gelişme için çok sayıda fırsatın olduğu yerlerde daha yüksek oranda olacağı söylenmiştir.

2.2. İlgili Araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel güven ve iş tatminine yönelik rastlanılan alan yazında ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.2.1. Örgütsel Güven ile İlgili Araştırmalar

Daley ve Vasu (1998), üst düzey yöneticilerin sosyodemografik özelliklerinin örgütsel güven üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmaya 1905 katılımcı dahil edilmiştir. Araştırma sonucunda yüksek eğitim, maaş gibi sosyodemografik unsurların üst düzey yöneticiler ve kadınların örgüte karşı daha yüksek güven sergileme eğilimi üzerinde örgütsel güven düzeyinin etkisinin olmadığını bulmuşlardır.

Alijanpour, Dousti ve Alijanpour (2013), İran'da spor ve gençlik merkezi çalışanları ile örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma kapsamında 84 katılımcıdan veri toplamışlardır. Araştırma sonucunda örgütsel güven ve örgütsel bağlılık, etkili bağlılık ve görev bağlılığı arasında olumlu etki olduğunu bulmuşlardır. Örgütsel güven ve devam eden bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını ifade etmişlerdir. Guinot, Chiva ve Malle'n (2013), İspanya'da insan kaynakları ile gerçekleştirdiği araştırmada örgütsel güvenin örgütsel performans üzerindeki etkisini aracı olarak örgütsel öğrenme yeteneğini kullanarak incelemiştir. Araştırma kapsamında 251 katılımcıdan veri elde etmiştir. Araştırmasının sonucunda örgütsel güven ve örgütsel performans arasındaki ilişkide örgütsel öğrenme yeteneğinin aracılık ettiğini göstermektedir.

Shukla ve Rai (2015), algılanan organizasyonel desteğin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile ilişkisini psikolojik merkez değişkeni ile araştırmıştır. Araştırmasını Hindistan'da faaliyet gösteren bilgi teknoloji şirketi çalışanları ile gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda 289 katılımcıdan veri elde etmiştir. Araştırma sonucunda algılanan organizasyonel desteğin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu ve psikolojik merkez değişkeni ile algılanan organizasyonel desteğin diğer değişkenlerle ilişkisinin azaldığını bulmuştur.

Cho ve Song (2017), Güney Kore'de işçiler üzerinde işten ayrılma niyetinin duygusal emek ve örgütsel güven üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma

kapsamında 242 katılımcıdan veri toplamışlar ve duygusal emeğe sahip olan işçilerin örgütsel güven düzeylerinin düşük olduğunda işten ayrılma niyetlerinin yükseldiğini bulmuşlardır.

Verburg vd. (2018), Singapur’da süreç, çıktı ve normatif kontrolün örgütsel güven üzerindeki etkisi ve örgütsel güvenin iş performansı üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma kapsamında örneklem olarak 105 katılımcıdan veri elde etmişlerdir. Araştırma sonucunda süreç, çıktı ve normatif kontrolün örgütsel güven üzerinde etkisi bulunduğu, süreç, çıktı ve normatif kontrolün örgütsel güvenin aracı olduğu durumda iş performansı üzerinde etkisinin olduğunu bulmuşlardır.

2.2.2. İş Tatmini ile İlgili Araştırmalar

İş memnuniyet ile ilgili yapılan bazı çalışmalar aşağıda özetlenmiştir;

Judge ve Watanabe (1993), iş tatmini ve hayat memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yaptıkları çalışmada kesitsel veri ve anket yardımıyla 804 katılımcıdan veri elde etmişlerdir. Yaptıkları araştırmanın sonucunda iş tatmini ve yaşam memnuniyetini olumlu ve karşılıklı olarak ilişkili olduğunu göstermektedir. Yaşam memnuniyeti iş tatmininin, iş tatmininin de yaşam memnuniyetini önemli ölçüde etkilediğini bulmuşlardır.

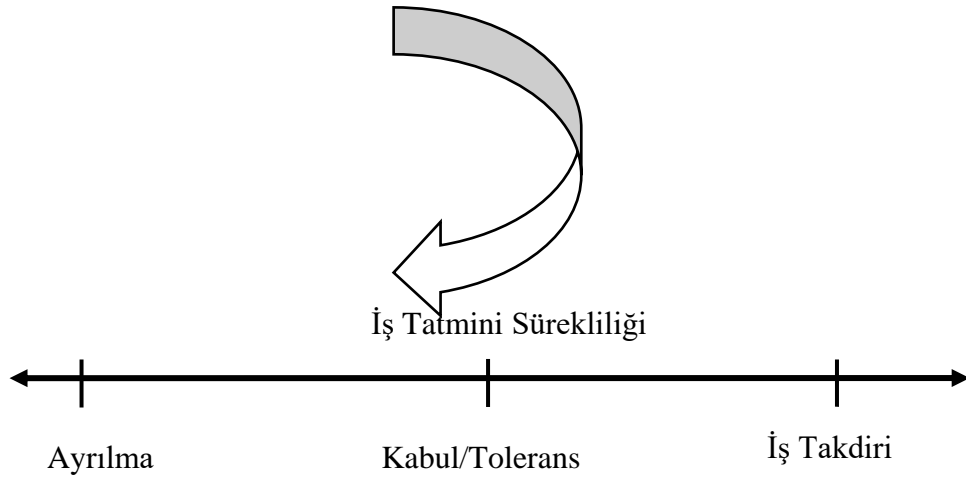
Hagedorn (2000, s. 7) tarafından fakülte ve akademisyenlerin iş tatminini inceleyen bir araştırma yapılmıştır. Araştırmasında iş tatminine dair bir çizelge ortaya koymuştur. Çizelge 3’te verilmektedir.

Çizelge 3. Fakülte İş Tatminine Dair Kavramsal Çerçevesi

ARABULUCU		TETİKLEYİCİ	
Motivasyonlar ve Hijyenler	Demografik özellikler	Çevresel şartlar	Değişim ya da transfer
<ul style="list-style-type: none">• Başarı• Tanıma• Çalışma• Sorumluluk• İlerleme• Maaş	<ul style="list-style-type: none">• Cinsiyet• Etnik• Enstitüsel çeşit• Akademik disiplin	<ul style="list-style-type: none">• Meslektaş ilişkileri• Öğrenci kalitesi ve ilişkiler• Yönetim• Kurum iklimi ve kültürü	<ul style="list-style-type: none">• Hayat sahnesindeki değişim• Aile ya da kişisel ilişkilerdeki değişim

Çizelge 3-devamı

- Rütbe veya görev süresindeki değişim
- Yeni kuruma transfer
- Algılanan adaletteki değişim
- Duygusal modda değişim



Kaynak: Hagedorn (2000: 7)

Aksu ve Aktaş (2005), Antalya’da otel işletmelerinde çalışan 5 yıldızlı hotellerde görev yapan orta ve üst seviyedeki müdürlerin iş tatminini araştırmışlardır. Araştırmalarında anket tekniğini kullanmışlar ve 92 katılımcıdan veri elde etmişlerdir. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgulara göre, örnekleme bulunan orta ve üst düzey yöneticiler arasında genel bir tatmininin olduğu, Türkiye'nin çalışma koşullarına göre umut verici olarak değerlendirilebileceğini ifade etmiştir. Türkiye’de genel olarak personelin uzun çalışma saatleri, fiziksel çalışma koşullarının kötü olması, meslektaşlarından ve uluslararası standartlara göre destek olmaması, maaşların yetersiz olması gibi kötü durumlara rağmen araştırma bulguları şaşırtıcı olduğunu söylemiştir.

Asan ve Erenler (2008), iş tatmini ve yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Ankara’da bir devlet üniversitesinde görev yapan iktisadi ve idari bilimler fakültesinde görev yapan 67 akademisyenden veri elde etmişlerdir. Araştırmalarının ışığında iş ve yaşam memnuniyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki

varken çalışanların iş ve yaşam memnuniyetinin cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

Yew (2008), Malezya'nın Sarawak kenti üzerinde bulunan turizm çalışanlarının iş tatminini ölçmeyi amaçlayan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda 99 insan kaynakları yöneticisinden anket yolu ile veri elde etmiştir. Araştırmasının ışığında çalışanları motive eden en önemli üç faktör ilgi çekici işler, iş güvenliği ve ilerleme ve gelişme fırsatlarıdır. 'Ücrete' yönelik memnuniyet ile duygusal bağlılık arasında anlamlı olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, denetime yönelik memnuniyet, normatif bağlılıkla olumlu pozitif ilişkiler göstermiştir. Ancak yaş, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki aracı rolü olmadığını bulmuştur.

Vujičić vd. (2015), Sırbistan'ın Novi Sad kentinden bulunan turizm işletmelerinde çalışanların iş tatminini araştırmışlardır. Turizm işletmesinde çalışan (hotel, seyahat acentesi ve restaurant) 149 kişiden veri toplamışlardır. Araştırmalarının sonucunda örgütsel bağlılık ile iş tatminini ölçen değişkenler arasında güçlü pozitif korelasyonlar bulunurken, iş güvensizliği arasına bulunamadığını belirtmiştir.

Lillo-Ban˜uls, Casado-Dı'az ve Simo'n (2018), turizm çalışanlarının iş memnuniyetlerini belirlemek üzere bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Gerçekleştirdikleri araştırmada anket tekniğinden yararlanarak veri elde etmişlerdir. Araştırmalarının sonucunda iş tatmininin turizm çalışanları arasında önemli ölçüde düşük olduğunu ve bazı durumlarda hizmet sektörünün geri kalanına kıyasla turizm sektöründe iş tatminini etkileyen faktörler in arasında dikkate değer farklar bulunduğunu belirterek bu farkların yöneticiler ve politika yapıcılar olabileceğini eklemiştir.

Belias vd. (2021), Atina, Yunanistan'da lüks olmayan otellerde (3/4 yıldızlı oteller) çalışan otel çalışanlarının dönüşümcü liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmada anket yoluyla 209 katılımcıdan veri elde etmişlerdir. Araştırmanın sonucunda katılımcıların işyeri ve çalışma koşullarıyla ilgili genel memnuniyetinin sağlandığını, dönüşümcü liderliğin çalışanlar tarafından açıkça algılandığı lüks otellerin aksine, araştırma sonuçları, çalışanların yöneticilerin şirket içinde etkin bir iş birliği için çabaladıklarını fark ettiğini göstermiştir. Çalışmanın sonuçları, belirli dönüşümcü liderliği iş tatmini ile

pozitif ilişkili olduğu önceki bulguları doğruladığını ve pasif liderliğin turizm işletmeleri için uygun olmadığını belirtmiştir.

2.2.3. Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Araştırmalar

Örgütsel güven ile ilgili yapılan araştırmalardan bazıları aşağıda özetlenmiştir.

Pincus, Knipp ve Rayfield (1990), California’da banka müdürlerinin karşılıklı iletişim ve iş tatmininin örgütsel güvene etkisini incelemişlerdir. Araştırma kapsamında 137 katılımcıya ulaşılmış 98 katılımcı yer almıştır. Elde edilen veriler ışığında örgüt içi iletişim ortamının iş tatminini etkilediği, iş tatmini ve iletişim faktörlerinin örgütsel güven ile anlamlı ilişkisi olduğunu ve iş tatmininin örgütsel güven üzerinde etkisi olduğunu bulmuşlardır.

Laschinger, Finegan ve Shamian (2002), Kanadalı hemşireler üzerinde işyeri gücünün örgütsel güvene, örgütsel güvenin iş tatmini ve örgütsel bağlılığa olan etkisini incelemişlerdir. Araştırma kapsamında 412 katılımcıdan veri elde etmişlerdir. Araştırma sonucunda işyeri gücünün örgütsel güveni etkilediği, örgütsel güveninde iş tatminini ve duygusal bağlılığı etkilediğini bulmuşlardır.

Thoms, Dose ve Scott (2002), sorumluluk, iş tatmini ve güven arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmada 275 katılımcıdan veri elde ederek iş tatmini ve sorumluluk arasında anlamlı bir ilişki, iş tatmini artan çalışanların örgüte karşı güveninin arttığını bulmuşlardır.

Chathoth vd. (2007), hotellerde örgütsel güven algısının hizmet iklimi ve çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma kapsamında Asyalı 77 katılımcıya ulaşarak veri toplamışlardır. Araştırmalarının sonucunda örgütsel güvenin iş tatmini üzerinde etkisinin olduğunu bulmuşlardır.

Güçer ve Demirbağ (2014), konaklama sektöründe çalışanların örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma kapsamında 19 otelden 408 çalışandan veri elde etmişlerdir. Elde edilen

veriler ışığında çalışanların yöneticiye, iş arkadaşlarına, örgütün kendisine olan güveni ve örgütsel güven ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır.

Artar ve Erdil (2017), iş tatmini, örgütsel güven ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada 237 katılımcıdan veri toplamışlardır. Araştırma sonucunda örgütsel güvenin işe yabancılaşma ve iş tatminiyle, işe yabancılaşmanın örgütsel güven ve iş tatminiyle ve iş tatmininin, örgütsel güven ve işe yabancılaşma anlamlı bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır.

Üngüren, Arslan ve Koç (2017), otel sektöründe iş kazalarına ilişkin kaderci inançların iş tatmini ve örgüt güvenine etkisi üzerine bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmalarını Alanya’da 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Araştırma kapsamında 1564 adet form toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda iş kazalarına ilişkin kaderci inancın, çalışanların iş tatmini, örgütsel, yöneticilere ve iş arkadaşlarına güvenini olumsuz etkilediğini söylemişlerdir.

Yadav ve Gupta (2017), Delhi’de 204 turizm çalışanından veri toplayarak örgütsel güvenin aracı olduğu iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve prosedür adaleti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmalarının sonucunda örgütsel güvenin aracı olarak prosedür adaleti ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi olmadığı, örgütsel güvenin iş tatmini ile anlamlı ilişkisinin olduğunu bulmuştur.

Boğa (2018), yapmış olduğu yüksek lisans tezinde algılanan liderlik, örgütsel güven ve iş tatmini düzeylerini belirlemeyi amaçlamıştır. İstanbul’da 387 turizm çalışanından veri toplamıştır. Araştırmasının sonucunda örgütsel güven ve iş tatmini düzeyi arasında düşük düzeyli ve iş tatmini ve genel örgütsel güven arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde anlamlı ilişki olduğunu bulmuştur.

Erdal ve Altındag (2020), iş tatmininin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini sağlık çalışanları üzerinde araştırmıştır. Araştırma kapsamında 945 katılımcıdan veri toplayarak örgütsel güvenin iş tatmini üzerinde kısmen olumlu bir etkisi olduğunu, kuruma duyulan güvenin iş tatmini olumlu bir etkisi olduğunu bulmuşlardır.

Zanabazar, Jigjiddor ve Jambal (2022), turizm sektörü çalışanlarının COVID-19 pandemi süresinde işle ilgili stresleri, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi

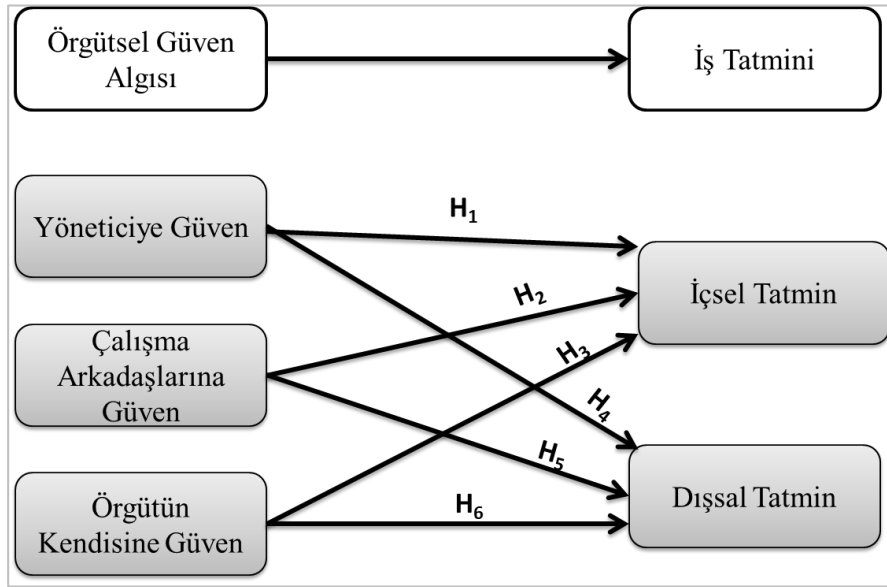
incelemişlerdir. Araştırma kapsamında 275 katılımcıdan veri elde etmişlerdir. Araştırma sonucunda işle ilgili stresin iş tatmini, işle ilgili stresin örgütsel güven ve iş tatmininin örgütsel güven üzerinde anlamlı ilişki olduğunu bulmuşlardır.

3. YÖNTEM

Tezin bu kısmında, otel işletmelerindeki çalışanların örgütsel güven algılarının iş tatmini üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla yürütülen bu alışmanın yöntemi hakkındaki süreçlerle ilgili bilgilere yer verilmiştir. Çalışmanın modeli ve hipotezleri anlatılmış, araştırmanın evreni ve örneklemi belirtilmiştir. Daha sonra veri toplama teknikleri ve elde edilen verilerle ilgili yapılan analizler ifade edilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada otel alışanlarının örgütsel güven algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik oluşturulan araştırma modeli Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

H₁: Yöneticiye güven algısının çalışanların içsel tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H₂: Çalışma arkadaşlarına güven algısının çalışanların içsel tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H₃: Örgütün kendisine güven algısının çalışanların içsel tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H₄: Yöneticiye güven algısının çalışanların dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H₅: Çalışma arkadaşlarına güven algısının çalışanların dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H₆: Örgütün kendisine güven algısının çalışanların dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmada araştırma evreni İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmada İstanbul'un seçilme sebebi 12 ay boyunca turist ağırlayan bir bölge olduğu için mevsimsellik sorunu en az düzeyde yaşayan destinasyon olduğu varsayımdır. Ayrıca Türkiye'nin en çok turist ağırlayan ikinci destinasyonudur. 2023 yılında İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı tesislere yaklaşık 5,5 milyon turist gelmiş ve yaklaşık olarak da 17,2 milyon geceleme sayısına ulaşılmıştır. Yıllık doluluk oranları 5 yıldızlı tesisler % 48,2 iken, 4 yıldızlı tesislerde de % 47,12'dir (YİGM, 2023). Ayrıca Türkiye'de Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın verilerine göre 800 tane 5 yıldızlı, 959 tane de 4 yıldızlı konaklama tesisi bulunmaktadır. 5 yıldızlı tesislerin 135'i ve 4 yıldızlı tesislerin de 181'i İstanbul'da faaliyet göstermektedir.

Bu çalışmada evren içerisinden örneklem seçerken kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem hacmi için ise Çizelge 4'te gösterilen belirli evrenler için kabul edilebilir örneklem sayıları referans alınmıştır (Altunışık vd, 2015).

Çizelge 4. Evren Büyüklüklerine Göre Örneklem Sayıları

N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	190	127	1100	285	5000	357
20	19	200	132	1200	291	6000	361
30	28	250	152	1300	297	7000	364
40	36	300	169	1400	302	8000	367
50	44	350	185	1500	306	9000	368
60	52	400	196	1600	310	10000	370
70	59	450	212	1700	313	15000	375
80	66	500	217	1800	317	20000	377
90	73	550	226	1900	320	30000	379
100	80	600	234	2000	322	40000	380
110	86	650	242	2200	327	50000	381
120	92	700	248	2400	331	75000	382
130	97	750	254	2600	335	100000	384
140	103	800	260	2800	338		
150	108	850	265	3000	341		
160	113	900	269	3500	346		
170	118	950	274	4000	351		
180	123	1000	278	4500	354		

Kaynak: Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı* (8. Baskı). İstanbul: Sakarya Kitabevi, s. 137.

Çizelge 4’te belirli anakütle büyüklüklerine göre örneklem sayıları verilmiştir (Altunışık vd, 2015, 137). Bu araştırmanın örneklem büyüklüğü İstanbul’da 4 ve 5 yıldızlı konaklama tesislerinde çalışan 442 turizm çalışanından oluşmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırmada verilerinin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır.

Anketin birinci bölümünde örgütsel güven algısını ölçmeye yönelik 22 madde yer almaktadır. Örgütsel güven ölçeği Omarov’un (2009) çalışmasından alınmıştır. Omarov (2009) bu ölçeği farklı çalışmalardan yararlanarak uyarlamıştır. Yöneticiye güven maddelerini Nyhan ve Marlowe’un (1992) ve Daboval vd. (1994) çalışmasından yararlanmıştır. İş arkadaşlarına güven maddelerini Cook ve Wall’un (1980) çalışmasından ve örgütün kendisine güven maddeleri de yine Nyhan ve Marlowe’un (1992) çalışmalarından faydalanarak hazırlanmıştır. Omarov (2009) bu çalışmalardan

faydalanılarak 22 maddeden oluşan örgütsel güven algısı ölçeğini hazırlamış ve bu çalışmada da bu ölçek kullanılmıştır. Ölçek maddeleri Likert olarak hazırlanmış ve 5’li derecelendirme kullanılmıştır (1=Hiç katılmıyorum..2...3...4...5=Tamamen katılıyorum).

Anketin ikinci bölümünde Minnesota İş Tatmini Ölçeği’nin 20 maddelik kısa formu kullanılmıştır. Bu ölçek Türkçe yazılan birçok çalışmada güvenilirliği ve geçerliliği sağlanmıştır (Taşlıyan vd, 2014; Çelik ve Baran, 2017; Duvenci, 2023). Aynı şekilde bu ölçeği kullanan Koçoğlu’nun (2015) çalışmasındaki ölçme biçimi kullanılmıştır. Ölçek maddeleri Likert olarak hazırlanmış ve 5’li derecelendirme kullanılmıştır (1=Hiç tatmin etmiyor..2...3...4...5=Tamamen tatmin ediyor).

Üçüncü bölümde otel çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik sorular yer almaktadır. Kişilerin cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, eğitim düzeyi, gelir durumlarına ilişkin sorulara yer verilmiştir. Ayrıca otelde çalıştıkları departman, çalışma süreleri ve turizm eğitimi alıp almadıkları sorulmuştur.

Çalışmada veriler toplanmadan önce pilot çalışma için online anket formu toplanmış, 4 otelin çalışanları ile link paylaşılmış 132 kişiden veri elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 21.0 (Statistical Program for Social Science) paket programı ile analiz edilmiştir. Örgütsel güven ölçeğinin Cronbach’s Alfa katsayısı 0,930 ve iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı ,942 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ölçeklerin güvenilir olduğu düşünülmüş ve alışıma devam edilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Araştırmada veri toplamak için online ve yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. İstanbul’da 7 tane 5 yıldızlı ve 6 tane 4 yıldızlı otel yöneticisi ile görüşülmüş onlardan izin alınarak otellere toplam 400 anket bırakılmıştır. Ayrıca anketin online versiyonu otel yöneticilerine iletilmiş ve çalışanları ile paylaşmaları istenmiştir. Toplamda 463 anket elde edilmiş ancak anketlerin 21 tanesinde eksik veri olması sebebiyle çalışmaya dahil edilmemiştir. Böylelikle 296’sı fiziksel, 146’sı online olmak üzere analize tabi tutulacak örneklem büyüklüğü 442 olmuştur. Veriler 2022 yılı ekim ayı ve 2023 yılı ocak ayları arasında toplanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda otel çalışanlarının anket formuna vermiş oldukları yanıtlarla elde edilen veriler SPSS 21.0 (Statistical Program for Social Science) istatistik paket programının yardımıyla analize tabi utulmuştur. Çalışmada tanımlayıcı istatistiklerden, aıklayıcı faktör analizinden ve çoklu regresyon analizinden faydalanılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Bulgular

Araştırmanın bu kısmında, çalışmada yer alan ölçeklere ilişkin analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışmanın temel amacı otel işletmelerinde çalışan personelin örgütsel güven algısının iş tatmini üzerindeki etkilerinin belirlenmesidir. Örgütsel güven ve iş tatmini ölçeklerine ilişkin yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular raporlanmıştır.

4.1.1. Sosyo-Demografik Özellikler

Bu bölümde İstanbul'daki otellerde çalışan işgörenlerin sosyo-demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bilgileri yer almaktadır. Anketi cevaplayan katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir durumu, medeni durumlarına ilişkin bilgiler Çizelge 5'te gösterilmiştir. Ayrıca cevaplayıcıların otellerde çalıştıkları departman, turizm eğitimi alma durumları ve çalışma sürelerine ilişkin verilen yanıtlar da aynı çizelgede gösterilmiştir.

Çizelge 5. Otel Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özellikleri

Sosyo-Demografik Değişkenler	S	%
Cinsiyet		
Kadın	215	48,6
Erkek	227	51,4
Yaş		
18-25 yaş arası	222	50,2
26-35 yaş arası	109	24,7
36-45 yaş arası	86	19,5
46 ve üzeri yaş	25	5,6
Eğitim Durumu		
İlköğretim	11	2,5
Ortaöğretim	48	10,9
Önlisans	119	26,9
Lisans	240	54,3
Lisansüstü	24	5,4
Gelir Durumu (Aylık)		

Çizelge 5-devamı

12000 TL'den az	354	80,1
12000 -25000 TL arası	54	12,2
25000 TL ve üzeri	34	7,7
<i>Medeni Durum</i>		
Evli	152	34,4
Bekar	290	65,6
<i>Mevcut Çalıştığı Oteldeki Çalışma Süresi</i>		
1 yıldan az	241	54,5
1-3 yıldır	109	24,7
4-6 yıldır	46	10,4
7 ve üzeri yıldır	46	10,4
<i>Çalışılan Departmanlar</i>		
Yiyecek-İçecek Departmanı	201	45,5
Servis	45	10,2
Kat Hizmetleri	30	6,8
Ön büro	112	25,3
Satış ve Pazarlama	24	5,4
İnsan Kaynakları	17	3,9
Muhasebe	13	2,9
<i>Herhangi Bir Turizm Eğitimi Alma Durumu</i>		
Evet	303	68,6
Hayır	139	31,4

Çizelge 5'e göre katılımcıların % 48,6'sı kadın, % 51,4'ü ise erkektir. Katılımcıların yaş aralığı incelendiğinde % 50,2'sinin 18-25 yaş aralığında, 24,7'sinin 26-35 yaş aralığında, % 19,5'inin 36-45 yaş aralığında ve % 5,6'sının 46 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeyi dağılımına göre % 54,3'ünün lisans, % 26,9'unun önlisans ve % 10,9'unun lise mezunu oldukları tespit edilmiştir. İlköğretim ve lisansüstü mezunlarının sırasıyla yüzdesel oranları; 2,5 ve 5,4 şeklinde ortaya çıkmıştır. Katılımcıların gelir durumu dağılımlarına bakıldığında % 80,1'inin 12000 TL'den az, % 12,2'sinin 12000-25000 TL arasında ve % 7,7'sinin 25000 TL ve üzerinde geliri olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 34,4'ü evli, % 65,6'sı bekindir.

Katılımcıların şuanadaki otellerdeki çalışma süreleri incelendiğinde, % 54,5'inin 1 yıldan az süredir, % 24,7'sinin 1-3yıldır, % 10,4'ünün 4-6 yıldır ve % 10,4'ünün 7

ve üzeri yıldır çalıştığı görülmüştür. Otel çalışanlarının çalıştıkları departmanlara bakıldığında, % 45,5'inin yiyecek-içecek departmanında, % 25,3'ünün önbüro departmanında, % 10,2'sinin Servis, % 6,8'inin kat hizmetleri, % 5,4'ünün satış ve pazarlama, % 3,9'unun insan kaynakları ve % 2,9'unun Muhasebe departmanında çalıştıkları anlaşılmıştır. Katılımcıların turizm eğitimi alma durumları sorulduğunda, % 68,6'sının turizm eğitimi aldıkları, % 31,4'ünün turizm eğitimi almadığı ortaya çıkmıştır.

4.1.2. Araştırmadaki Kullanılan Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Otel çalışanlarının örgütsel güven algısı ölçeğinde yer alan maddelerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Çizelge 6'da verilmiştir.

Çizelge 6. Örgütsel Güven Algısının Tanımlayıcı İstatistikleri

Kod	Örgütsel Güven	\bar{X}	S.S.
ÖG1	Yöneticimin işiyle ilgili konularda yeterli düzeyde bilgili ve becerikli olduğuna güveniyorum	3,70	1,243
ÖG2	Yöneticimin işiyle ilgili doğru kararlar alacağına güveniyorum	3,71	1,233
ÖG3	Yöneticimin işiyle ilgili görevlerini tam yapacağına güveniyorum	3,78	1,198
ÖG4	Yöneticimin verdiği sözleri tutacağına güveniyorum	3,61	1,233
ÖG5	Yöneticimin söyledikleri ve yaptıkları birbiriyle tutarlıdır	3,60	1,216
ÖG6	Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir	3,83	1,221
ÖG7	Yöneticimin herhangi bir konuda bana söylediklerinin doğruluğuna güveniyorum	3,74	1,245
ÖG8	Yöneticime işimle ilgili herhangi bir şeyi kolayca söyleyebiliyorum	3,71	1,204
ÖG9	Yöneticime işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine güveniyorum	3,74	1,251
ÖG10	Yöneticim çalışanlarla ilgili karar ve prosedürlerde bizim de fikrimizi alıyor	3,52	1,302
ÖG11	Çalıştığım yerde herhangi bir zorlukla karşılaşırsam çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerine güvenirim	3,74	1,173
ÖG12	Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerini en iyi derecede yapacaklarına güvenirim	3,53	1,195
ÖG13	Birlikte çalıştığım arkadaşlar yöneticiler ortalıkta olmasa bile işlerini yapıyorlar	3,55	1,218
ÖG14	Dikkat isteyen işlerde arkadaşlarımdan işimi zorlaştırmayacağına güvenirim	3,57	1,197
ÖG15	Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerinde uzman olduklarına güveniyorum	3,50	1,220
ÖG16	Çalıştığım şirket bana her zaman adil davranıyor	3,41	1,264
ÖG17	Çalıştığım şirket verdiği vaatleri yerine getiriyor	3,39	1,253

Çizelge 6-devamı

ÖG18	Çalıştığım şirket ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor ®	2,91	1,323
ÖG19	Çalıştığım şirketin bana karşı dürüst olduğuna güveniyorum	3,36	1,260
ÖG20	İşini iyi yaparsan çalıştığım şirket seni ödüllendirir ve sana destek olur	3,43	1,227
ÖG21	Çalıştığım şirket benim sorunlarımla ilgilenmiyor®	3,20	1,388
ÖG22	Çalıştığım şirketin çalışanlarla ilgili politikalarına güvenirim	3,37	1,209
	GENEL	3,37	1,239
Yanıt kategorileri: 1=Hiç katılmıyorum...2....3....4....5=Tamamen katılıyorum			
®Ters kodlanmıştır. Cronbach Alfa Katsayısı 0,969			

Örgütsel güven algısı ölçeğinin genel ortalaması 3,37 düzeyinde ortaya çıkmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerden en yüksek ortalamayı ÖG6 ifadesi (Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir) 3,83 ile sahipken en düşük ortalamayı ÖG18 ifadesi (Çalıştığım şirket ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor ®) 2,91 ile sahip olmuştur. Ölçeğin genel güvenilirliği 0,969 düzeyinde tespit edilmiştir.

Çizelge 7’de İş Tatmini Ölçeği’ne ilişkin ifadelerin tanımlayıcı istatistikleri yer almaktadır.

Çizelge 7. İş Tatmini Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Kod	İş Tatmini	\bar{X}	S.S.
İT1	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,88	1,112
İT2	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,91	1,066
İT3	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	3,90	1,137
İT4	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	3,27	1,308
İT5	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması açısından	3,48	1,238
İT6	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	3,63	1,117
İT7	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	3,73	1,127
İT8	Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	3,88	1,076
İT9	Çalışma şartları bakımından	3,57	1,136
İT10	Çalışanların birbirleri ile anlaşması açısından	3,60	1,108
İT11	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	3,31	1,300

Çizelge 7-devamı

İT12	İş içinde terfi olanağının olması bakımından	3,76	1,144
İT13	İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	3,50	1,133
İT14	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	3,78	1,112
İT15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	3,68	1,100
İT16	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3,53	1,176
İT17	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	3,71	1,066
İT18	Yöneticilerin karar vermedeki yeteneği bakımından	3,79	1,127
İT19	Yöneticilerin personeli İdare tarzı açısından	3,67	1,197
İT20	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	3,52	1,221
GENEL		3,67	1,150
Yanıt kategorileri: 1=Hiç tatmin etmiyor...2....3....4....5=Tamamen tatmin ediyor			
Cronbach Alfa Katsayısı 0,962			

İş tatmini ölçeğine ait genel ortalama 3,67 düzeyinde ortaya çıkmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerden İT2 ifadesi (Beni her zaman meşgul etmesi bakımından) 3,91 ile en yüksek ortalamaya sahip madde olmuştur. İT4 ifadesi (Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından) 3,27 ortalama ile ölçekte en düşük ortalamaya sahip madde olmuştur. Ölçeğin genel güvenilirliği 0,962 düzeyinde tespit edilmiştir.

4.1.3. Araştırmada Ölçeklere İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizleri

Faktör analizi ölçeklerde yer alan maddelerin birbiriyle istatistiksel ilişkilerine bakarak anlamlı boyutlar ortaya çıkaran çok değişkenli bir analiz tekniğidir (Büyüköztürk, 2002). Faktör analizi sayesinde değişkenler arasındaki ilişkileri anlamlandırmak ve yorumlamak kolaylaşmaktadır. Faktör analizi yapılabilmesi için örneklemin yeterli düzeyde olduğunu gösteren olan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmalı ve kesme noktası en az 0,70 düzeyinde olmalıdır (Altunışık vd., 2015). Ayrıca araştırma verilerinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Bartlett Küresellik Testinin $p \leq 0,05$ düzeyinde anlamlı olması gerekmektedir (Akkoyunlu vd., 2010).

Çizelge 8’de örgütsel güven algısına ilişkin AFA sonuçları verilmiştir. İlgili çizelgede faktör yükleri, ortak varyans değerleri, ortaya çıkan boyutlara ilişkin

aritmetik ortalamalar ve güvenilirlik değerleri yer almaktadır. Ayrıca çizelgenin altında KMO ve Barlett küresellik sonuçları yer almaktadır.

Çizelge 8. Örgütsel Güven Algısına İlişkin AFA Analizi

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	OVY	FAKTÖRLER
ÖG2	,835			,881	Yöneticiye Güven Öz Değer: 7,367 Varyans: % 35,082 Ortalama: 3,69 Güvenirlilik: ,973
ÖG4	,825			,848	
ÖG7	,810			,860	
ÖG3	,804			,843	
ÖG1	,785			,785	
ÖG5	,784			,845	
ÖG6	,758			,824	
ÖG9	,748			,830	
ÖG8	,655			,727	
ÖG10	,625			,698	
ÖG17		,778		,858	Örgütün Kendisine Güven Öz Değer: 4,821 Varyans: % 22,959 Ortalama: 3,31 Güvenirlilik: ,933
ÖG16		,770		,864	
ÖG22		,742		,787	
ÖG19		,729		,812	
ÖG20		,696		,774	
ÖG18		,680		,509	
ÖG14			,822	,890	Çalışma Arkadaşlarına Güven Öz Değer: 4,775 Varyans: % 22,740 Ortalama: 3,58 Güvenirlilik: ,953
ÖG13			,799	,850	
ÖG12			,792	,860	
ÖG15			,766	,831	
ÖG11			,743	,789	
Açıklanan toplam varyans: % 80,781 Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: ,966; Barlett'in Küresellik Testi: χ^2 : 12113,148 s.d.:210, $p < .001$ Varimax rotasyonlu temel bileşenler analizi. OVY: Ortak varyans yükü					

Çizelge 8'de örgütsel güven ölçeğine ait KMO ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları verilmiştir. KMO değerinin 0,966 olduğu ve Bartlett testine göre yaklaşık ki kare (χ^2) değerinin 12113,148 ve anlamlılık düzeyinin $p < .001$ olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlar ölçeğin açıklayıcı faktör analizine (AFA) uygun olduğunu göstermektedir.

Faktör analizinde ÖG21 maddesinin faktör yükünün 0,5'ten düşük olması sebebiyle AFA analizinden çıkarılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya 3 faktör ortaya çıkmıştır. Bu 3 faktörün toplam açıklanan varyansı % 80,781 olarak bulunmuştur. İlk faktörde yer alan maddeler yöneticilere karşı duyulan güvenle ilgili olduğu için “yöneticiye güven” olarak adlandırılmıştır. İkinci faktörlerdeki maddeler iş yerinin örgütsel uygulamaları ile ilgili olduğu için bu faktöre “örgütün kendisine güven” adı verilmiştir. Üçüncü faktör çalışma arkadaşları ile ilgili maddelerden oluşmaktadır ve bu faktöre “çalışma arkadaşlarına güven” adı verilmiştir.

Çizelge 9’da iş tatminine ilişkin AFA sonuçları verilmiştir. İlgili çizelgede faktör yükleri, ortak varyans değerleri, ortaya çıkan boyutlara ilişkin aritmetik ortalamalar ve güvenilirlik değerleri yer almaktadır. Ayrıca çizelgenin altında KMO ve Barlett küresellik sonuçları yer almaktadır

Çizelge 9. İş Tatminine İlişkin AFA Analizi

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2	OVY	FAKTÖRLER
İT2	,831		,743	İçsel Tatmin Öz Değer: 5,156 Varyans: % 34,372 Ortalama: 3,78 Güvenirlik: ,917
İT3	,809		,781	
İT1	,771		,708	
İT7	,753		,699	
İT8	,704		,677	
İT5	,670		,505	
İT17	,648		,632	
İT13		,848	,805	Dışsal Tatmin Öz Değer: 5,155 Varyans: % 34,369 Ortalama: 3,62 Güvenirlik: ,932
İT19		,809	,787	
İT11		,803	,667	
İT18		,740	,733	
İT9		,691	,688	
İT14		,669	,706	
İT10		,634	,551	
İT12		,621	,629	
Açıklanan toplam varyans: % 68,741 Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: ,947; Barlett'in Küresellik Testi: χ^2 : 5454,360 s.d.:105, $p < .001$ Varimax rotasyonlu temel bileşenler analizi. OVY: Ortak varyans yükü				

Çizelge 9’da iş tatmini ölçeğine ait KMO ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları verilmiştir. KMO değerinin 0,947 olduğu ve Bartlett testine göre yaklaşık ki kare (χ^2) değerinin 5454,360 ve anlamlılık düzeyinin $p < ,001$ olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar ölçeğin açıklayıcı faktör analizine (AFA) uygun olduğunu göstermektedir.

Faktör analizinde İT15 ve İT16 maddelerinin faktör yükünün 0,5’ten düşük olması sebebiyle AFA analizinden çıkarılmıştır. Ayrıca İT4, İT6 ve İT20 maddelerinin binişik madde olması sebebiyle AFA analizinden çıkarılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya 2 faktör ortaya çıkmıştır. Bu 2 faktörün toplam açıklanan varyansı % 68,741 olarak bulunmuştur. İlk faktörde yer alan maddeler orijinal ölçekte içsel faktör altında yer alan maddeler olduğu için “içsel tatmin” adı verilmiştir. İkinci faktörde yer alan maddeler orijinal ölçekte dışsal faktör altında yer aldığı için “dışsal tatmin” adı verilmiştir.

4.1.4. AFA Analizinden Sonra Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri ve Ölçeklerde Yer Alan İfadelerin Aritmetik Ortalama Değerleri

Güvenirlik, ‘*bir ölçme aracıyla aynı koşullarda tekrarlanan ölçümlerde elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılığının bir göstergesidir*’ (Ercan ve Kan, 2004). İç tutarlılık tespitinde en yaygın kullanılan yöntem Cronbach Alpha değeridir. Bu değer genellikle alt sınır olarak 0,70 olması beklenir (Altunışık vd., 2015).

Çizelge 10’da örgütsel güven algısı ölçeğine uygulanan faktör analizinden sonra ölçeğin güvenilirlik sonuçları gösterilmiştir. Ayrıca her bir faktörün güvenilirlik sonuçları ve aritmetik ortalama değerleri ile standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Çizelge 10. Örgütsel Güven Algısına İlişkin Ölçeğin Güvenilirliği ve İfadelere Ait Aritmetik Ortalamalar

		İ. S. (N)	C.A. (α)	M. S. (α)	\bar{X}	S.S.
	Örgütsel Güven	21	,972	/	3,56	/
F1	Yöneticiye Güven	10	,973	/	3,69	
ÖG1				,971	3,70	1,243
ÖG2				,969	3,71	1,233

Çizelge 10-devamı

ÖG3				,970	3,78	1,198
ÖG4				,970	3,61	1,233
ÖG5				,970	3,60	1,216
ÖG6				,970	3,83	1,221
ÖG7				,969	3,74	1,245
ÖG8				,972	3,71	1,204
ÖG9				,970	3,74	1,251
ÖG10				,973	3,52	1,302
F2	Örgütün Kendisine Güven	6	,933		3,12	
ÖG16				,910	3,41	1,264
ÖG17				,910	3,39	1,253
ÖG18				,953	2,91	1,323
ÖG19				,914	3,36	1,260
ÖG20				,918	3,43	1,227
ÖG22				,917	3,37	1,209
F3	Çalışma Arkadaşlarına Güven	5	,953		3,58	
ÖG11				,950	3,74	1,173
ÖG12				,940	3,53	1,195
ÖG13				,942	3,55	1,218
ÖG14				,936	3,57	1,197
ÖG15				,944	3,50	1,220
İ. S: İfade Sayısı / C.A.: Cronbach Alpha Değeri / M.S.: Madde Silindiğinde Cronbach Alpha Değeri						
Yanıt kategorileri: 1:Hiç katılmıyorum.....2.....3.....4..... 5:Tamamen katılıyorum						

Örgütsel güven algısı ölçeğinin genel güvenilirliği (α) 0,972 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca daha sonra her faktörün güvenilirlik sonuçları incelenmiş; yöneticiye güven faktörünün α değeri 0,973, örgütün kendisine güven faktörünün α değeri 0,933 ve çalışma arkadaşlarına güven faktörünün α değeri 0,953 düzeyinde ortaya çıkmıştır. Ölçekte yer alan her bir maddenin ölçekten çıkarılması sonucunda α değeri üzerinde önemli derecede pozitif ya da negatif bir değişim yoktur ve bu yüzden madde çıkarmaya ihtiyaç duyulmamıştır. Örgütsel güvende yer alan faktörlerin aritmetik ortalamaları incelendiğinde, yöneticiye güven faktörünün ortalaması 3,69 düzeyinde, örgütün kendisine güven faktörünün ortalaması 3,12 düzeyinde ve çalışma arkadaşlarına güven faktörünün ortalaması 3,58 düzeyinde ortaya çıkmıştır.

Çizelge 11’de iş tatmini ölçeğine uygulanan faktör analizinden sonra ölçeğin güvenilirlik sonuçları gösterilmiştir. Ayrıca her bir faktörün güvenilirlik sonuçları ve aritmetik ortalama değerleri ile standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Çizelge 11. İş Tatminine İlişkin Ölçeğin Güvenilirliği ve İfadelere Ait Aritmetik Ortalamalar

	İ. S. (N)	C.A. (α)	M. S. (α)	\bar{X}	S.S.
İş Tatmini	15	,953	/	3,70	/
F1 İçsel Tatmin	7	,917	/	3,78	
İT1			,903	3,88	1,11
İT2			,902	3,91	1,06
İT3			,897	3,90	1,13
İT5			,919	3,48	1,23
İT7			,901	3,73	1,12
İT8			,904	3,88	1,07
İT17			,907	3,72	1,06
F2 Dışsal Tatmin	8	,932	/	3,62	
İT9			,923	3,57	1,13
İT10			,929	3,60	1,10
İT11			,930	3,31	1,30
İT12			,926	3,76	1,14
İT13			,918	3,50	1,13
İT14			,922	3,78	1,11
İT18			,920	3,79	1,12
İT19			,917	3,67	1,19
İ. S: İfade Sayısı / C.A.: Cronbach Alpha Değeri / M.S.: Madde Silindiğinde Cronbach Alpha Değeri					
Yanıt kategorileri: 1:Hiç etkisi yok2.....3.....4..... 5:Kesinlikle etkilidir					

İş tatmini ölçeğinin genel güvenilirliği (α) 0,953 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca daha sonra her faktörün güvenilirlik sonuçları incelenmiş; içsel tatmin faktörünün α değeri 0,917, ve dışsal tatmin faktörünün α değeri 0,932 düzeyinde ortaya çıkmıştır. Ölçekte yer alan her bir maddenin ölçekten çıkarılması sonucunda α değeri üzerinde önemli derecede pozitif ya da negatif bir değişim yoktur ve bu yüzden madde çıkarmaya ihtiyaç duyulmamıştır. İş tatmini ölçeğinde yer alan faktörlerin aritmetik

ortalamları incelendiğinde, içsel tatmin faktörünün ortalaması 3,78 düzeyinde ve dışsal tatmin faktörünün ortalaması 3,62 düzeyinde ortaya çıkmıştır.

4.1.5. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Çalışmanın amacı doğrultusunda kurulan hipotezlerin test edilmesine çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bu doğrultuda örgütsel güven ölçeğinde yer alan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven faktörlerinin iş tatmini alt faktörleri (içsel ve dışsal tatmin) üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Çizelge 12’de yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven algılarının çalışanların içsel tatminleri üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Bağımlı değişken (içsel tatmin) ve tahmin değişkenler (yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgütün kendisine güven) için kurulan çoklu regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F_{[3;438]} = 167,561$ $p < 0,001$). Regresyon analizinde yer alan değişkenler arasında yüksek ilişki sorunun olup olmadığını tespit etmek için varyans genişlik faktörü (variance inflation factor—VIF) ile kontrol edilmiştir. Değişkenlerin VIF değerlerinin 5 değerinden küçük olması böyle bir sorun olmadığı anlamına gelmektedir (Menard, 2001). Regresyon analizine devam edilmiştir.

Yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven algılarının içsel tatmin üzerindeki değişimin yaklaşık % 53’ünü açıklamaktadır. *Yöneticiye ve örgütün kendisine güven* faktörlerinin içsel tatmin üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır (0,367; 0,211) ve bu ilişkiler istatistiksel olarak anlamlıdır ($t_{\text{yönetici}} = 7,380$ $p_{\text{yönetici}} < 0,001$; $t_{\text{örgüt}} = 4,648$ $p_{\text{örgüt}} < 0,001$). Bu sonuçlar doğrultusunda yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven algılarının çalışanların içsel tatminlerini istatistiksel olarak olumlu yönde etkilediği için **H₁** ve **H₃** hipotezleri **desteklenmiştir**. Çalışma arkadaşlarına güven algısının içsel tatmin üzerindeki etkileri istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı ($p = ,135$) için **H₂** hipotezi **desteklenmemiştir**.

Çizelge 12. Yöneticiye, Çalışma Arkadaşlarına ve Örgütün Kendisine Güven Algılarının İçsel Tatmin Üzerindeki Etkileri

YG, AG, ÖG → İçsel Tatmin	β	Std. β	t	p	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	p	VIF
Sabit	1,441	-	13,235	,000***						
Yöneticiye Güven (YG)	,367	,444	7,380	,000***						3,408
Arkadaşlara Güven (AG)	,070	,083	1,496	,135	,731	,534	,531	167,561	,000	2,921
Örgütün Kendisine Güven (ÖG)	,211	,254	4,648	,000***						2,818

*p<0.05, **p<0.01, ***p< 0.001; ortalama kareler regression-residual: 65,792 / ,393 s.d.:3 - 438

Çizelge 13'te yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven algılarının çalışanların dışsal tatminleri üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Bağımlı değişken (dışsal tatmin) ve tahmin değişkenler (yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgütün kendisine güven) için kurulan çoklu regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F_{[3;438]} = 319,077$ $p < 0,001$). Regresyon analizinde yer alan değişkenler arasında yüksek ilişki sorunun olup olmadığını tespit etmek için varyans genişlik faktörü (variance inflation factor—VIF) ile kontrol edilmiştir. Değişkenlerin VIF değerlerinin 5 değerinden küçük olması böyle bir sorun olmadığı anlamına gelmektedir (Menard, 2001). Regresyon analizine devam edilmiştir.

Yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven algılarının içsel tatmin üzerindeki değişimin yaklaşık % 68'ini açıklamaktadır. *Yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgütün kendisine güven* faktörlerinin içsel tatmin üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır (0,318; 0,373; 0,082) ve bu ilişkiler istatistiksel olarak anlamlıdır ($t_{\text{yönetici}} = 7,472$ $p_{\text{yönetici}} < 0,001$; $t_{\text{çalışma}} = 9,287$ $p_{\text{çalışma}} < 0,001$; $t_{\text{örgüt}} = 2,098$ $p_{\text{örgüt}} < 0,001$). Bu sonuçlar doğrultusunda yöneticiye güven

ve çalışma arkadaşlarına güven algılarının çalışanların içsel tatminlerini istatistiksel olarak olumlu yönde etkilediği için H_4 ; H_5 ve H_6 hipotezleri desteklenmiştir.

Çizelge 13. Yöneticiye, Çalışma Arkadaşlarına ve Örgütün Kendisine Güven Algılarının Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkileri

YG, AG, ÖG → Dışsal Tatmin	β	Std. β	t	p	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	p	VIF
Sabit	,921	-	9,883	,000***						
Yöneticiye Güven (YG)	,318	,369	7,472	,000***						3,408
Arkadaşlara Güven (AG)	,373	,425	9,287	,000***	,828	,686	,684	319,077	,000	2,921
Örgütün Kendisine Güven (ÖG)	,082	,094	2,098	,036*						2,818

*p<0.05, **p<0.01, ***p< 0.001; ortalama kareler regression-residual: 91,822 / ,288 s.d.:3 - 438

4.1.6. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

Çalışmanın temel amacı örgütsel güven algısının iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Araştırma değişkenlerinin alt boyutlarıyla bu doğrultuda altı hipotez kurulmuştur. Bu hipotezlerinin sonuçları Çizelge 14’de yer almaktadır.

Çizelge 14. Araştırma Hipotezleri ve Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H_1 : Yöneticiye güven algısının çalışanların içsel tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Desteklendi
H_2 : Çalışma arkadaşlarına güven algısının çalışanların içsel tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	<i>Desteklenmedi</i>

Çizelge 14-devamı

H₃ : Örgütün kendisine güven algısının çalışanların içsel tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Desteklendi
H₄ : Yöneticiye güven algısının çalışanların dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Desteklendi
H₅ : Çalışma arkadaşlarına güven algısının çalışanların dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Desteklendi
H₆ : Örgütün kendisine güven algısının çalışanların dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.	Desteklendi

Çizelge 14'te yer alan hipotez sonuçlarında 5 hipotezin desteklendiği, 1 hipotezin de desteklenmediği tespit edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde otel işletmelerinde çalışan personelin örgütsel güven algısının iş tatmini üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmanın sonuç ve önerilerine yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

Son yıllarda işletmelerin odaklandığı en önemli kaynak, çalışanlar ve onların örgüt içinde sergilediği davranışlardır. Çalışanların örgüt içindeki davranışları, örgütsel performansı etkileyen önemli bir faktördür. Bu nedenle, işletmelerin verimliliğini arttırmak ve başarılarını sürdürmek için çalışanların davranışlarını anlamak ve yönetmek büyük bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda, işgörenlerin davranışlarını etkileyen sosyo-psikolojik faktörlerin analiz edilmesi gerekmektedir. Bu faktörler arasında, güven duygusu da önemli bir role sahiptir (Yazıcıoğlu, 2009). Dolayısıyla bu çalışmada otel işletmelerinde çalışan personelin örgütsel güven algısının iş tatmini üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre katılımcıların % 48,6'sı kadın, % 51,4'ü ise erkektir. Katılımcıların yarısının 18-25 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 54,3'ünün eğitim düzeyi lisanslıdır. Katılımcıların gelir durumu dağılımlarına bakıldığında % 80,1'inin 12000 TL'den az, % 65,6'sı bekar, % 54,5'inin 1 yıldan az süredir çalıştığı görülmüştür. Otel çalışanlarının çalıştıkları departmanlara bakıldığında, % 45,5'inin yiyecek-içecek departmanında çalıştıkları anlaşılmıştır. Katılımcıların turizm eğitimi alma durumları sorulduğunda, % 68,6'sının turizm eğitimi aldıkları, % 31,4'ünün turizm eğitimi almadığı ortaya çıkmıştır.

Örgütsel güven algısı ölçeğinin genel ortalaması 3,37 düzeyinde ortaya çıkmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerden en yüksek ortalama 3,83 ile *“Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir”* maddesidir. En düşük ortalama ise 2,91 ile *“Çalıştığım şirket ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor”*

maddesidir. Örgütte bu tür olumlu yönetici davranışlarının sürdürülmesi, çalışanların motivasyonunu ve memnuniyetini arttırabilir, dolayısıyla örgütün performansını olumlu yönde etkileyebilir. Bu nedenle, yöneticilerin destekleyici ve yardımsever olmaları, örgüt kültüründe ve çalışanların algısında olumlu bir etki yaratabilir. İş tatmini ölçeğine ait genel ortalama ise 3,67 düzeyinde ortaya çıkmıştır. En yüksek ortalamaya sahip ifade 3,91 ile “*Beni her zaman meşgul etmesi bakımından*” maddesi olmuştur. “*Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından*” ifadesi ise 3,27 ortalama ile ölçekte en düşük ortalamaya sahip madde olmuştur. Örgütler için bu sonuçlar, çalışanların iş tatminini arttırmak için dikkate alınması gereken alanları belirlemede faydalı olabilir. Özellikle çalışanlara çeşitli görevler ve deneyimler sunulması, iş tatmini düzeylerini ve çalışanların motivasyonunu arttırabilir.

Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel güven algısı üç faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bu faktörler yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven şeklindedir. İş tatmini ise içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere iki faktör olarak ortaya çıkmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda yöneticiye güven algısının çalışanların içsel ve dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla yöneticiye güven duygusunun çalışanların iş tatminini arttırmada önemli bir faktör olduğu söylenebilir. İlgili alan yazın incelendiğinde benzer sonuçlara ulaşan çalışmaların olduğu görülmektedir. Koç ve Yazıcıoğlu'nun (2011) çalışması sonucu yöneticiye duyulan güven hissi ile tatmin duygusu arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İşcan ve Sayın'ın (2010) çalışmasında örgütsel güven yöneticiye güven ve örgüte güven olmak üzere iki faktör olarak ortaya çıkmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel güven ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkinin çok güçlü ve aynı doğrultuda olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Çiçek ve Şahin Macit'in (2016) çalışmasında örgütsel güven ile iş tatmini arasında olumlu ve anlamlı ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Örgütün kendisine güven algısının çalışanların içsel ve dışsal tatminleri üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yazıcıoğlu'nun (2009) konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik yürüttüğü çalışmasında güven duygusu ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiş ve benzer şekilde örgüte duyulan güven ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Çalışmanın sonucuna göre, örgütsel güven düzeyi yüksek olan

çalışanların iş tatmin düzeyleri yüksek olmakta ve buna bağlı olarak da işten ayrılma niyetleri düşük olmaktadır. Bu çalışmada çalışma arkadaşlarına güven algısının içsel tatmin üzerindeki etkilerinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı ancak dışsal tatmin üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Güçer ve Demirdağ'ın (2014) çalışması sonucunda otel çalışanlarının örgütsel güven algıları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre çalışanların yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına olan güven algıları arttıkça iş tatminleri büyük ölçüde artacak, örgüte olan güvenleri arttıkça ise iş tatminleri normal olarak artacaktır. Sonuç olarak, örgüt içinde güven ortamının sağlanması ve sürdürülmesi, çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Özellikle konaklama işletmeleri gibi hizmet sektörlerinde, çalışanların örgüte olan güveni ve iş tatmini, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir. Bu nedenle, yöneticilerin örgüt içinde güven ortamını desteklemeye yönelik stratejiler geliştirmeleri önemlidir. Çalışanların birbirlerine ve örgüte güven duymalarını teşvik etmek, örgüt kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, örgütsel güvenin artırılması, işletmelerin sürdürülebilir başarısı için önemli bir adım olabilir. Nitekim örgüt üyeleri arasında paylaşılan değerler, inançlar ve bir vizyon oluşturmak, örgütlerde güven ortamının varlığıyla mümkündür. Bu güven ortamı, çalışanların motivasyonunu artırır ve dolayısıyla iş performansını yükseltir. Astların yöneticilere ve örgüte olan güveni, yöneticilerin etkinliğini de artırır (Yılmaz ve Karahan, 2011).

5.2. Öneriler

Bu araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel güven boyutlarının içsel ve dışsal iştatmini üzerinde etkili olduğu oraya çıkmıştır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda araştırmada otel işletmelerine ve turizm çalışanlarına bazı önerilerde bulunulmuştur.

Otel İşletmelerine Yönelik Öneriler

Otel çalışanlarının örgütsel güven duygularını arttırmak için işletme içerisinde açık iletişim ve yürütülen faaliyetlerde şeffaflık ilkesi benimsenmelidir. Özellikle çalışanlar tarafından arzu edilen bilgilerin zamanında çalışanlara iletilmesi oldukça önemlidir. Ayrıca departmanlar kendi özellerinde çalışanları ile yürüttükleri faaliyetleri

ve elde ettikleri çalışma sonuçlarını paylaşmaları gerekmektedir. Çalışanlar arasında iletişimin artırılmasını, güven ortamının oluşmasına ve sürdürülmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Otel yöneticilerinin işleri yürütmesinde ve aldıkları kararlarda tutarlı davranmalı ve bu açıdan otel çalışanları üzerinde güvenilirliklerini artırmalıdır. Özellikle uyguladıkları ödül ve ceza politikalarında tutarlı olmak için çaba göstermelidirler. Otelin üst düzey yöneticilerinin tutarlılık ve güvenilirlik politikalarını tüm çalışanlarına benimsetmeli ve kabul ettirmelidir.

Çalışanların endişelerini ve önerilerini iletebilecekleri açık ve güvenli geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır. Bu, yöneticilerin çalışanlarla etkili bir şekilde iletişim kurmasını ve geri bildirim almasını sağlar. Çalışanların güveni ve katkıları takdir edilmeli ve ödüllendirilmelidir. Başarıları öne çıkaran ve takdir eden bir kültür oluşturulması, çalışanların kendilerini değerli ve önemli hissetmelerini sağlayabilir.

Güven odaklı bir örgüt kültürü oluşturmak için örgütün değerleri net bir şekilde belirlenmeli ve bu değerlere bağlılık teşvik edilmelidir. İşletmeler, yöneticilerin liderlik becerilerini güçlendirmek ve çalışanlarla daha etkili iletişim kurmalarını sağlamak için düzenli eğitim ve gelişim programları düzenleyebilirler. Ayrıca yöneticilerin güvenilir, adil ve destekleyici liderlik tarzları benimsemesi önemlidir. Liderler, örnek oluşturan davranışlar sergilemelidir.

Otel yöneticilerinin alınacak kararlarda otel çalışanları ile işbirliği yaratacak ortamlar hazırlamalıdır. Katılımcı yönetimle birlikte çalışanlar otele yönelik bağlılık duyguları yükselebilir ve alınan kararlarda ortaklığı olduğu için otel yönetimine güveni artabilir.

Ayrıca otel yönetimi turizm çalışanlarının kendilerini geliştirebilecekleri eğitim programları düzenlemeli ve çalışanlarının kendilerini geliştirebilecekleri fırsatları yaratmalıdır. Bu eğitimler iş amaçlı olmanın yanında kişilerin sosyal gelişimlerine yönelik de olabilir.

Otel yönetimlerinin çalışanlarının hatalarını kabul etme ve bu hatalardan ders çıkarma konusunda çalışanlarını teşvik etmelidir. Hatalardan ders çıkarma ve hata

yapmaktan korkmayan çalışan kültürünün yaratılması yönetici-çalışan ilişkilerinin sağlıklı yürümesini sağlayacaktır.

Örgütsel güvenin sürdürülmesi için sürekli olarak geri bildirim alınmalı ve iyileştirme süreçleri uygulanmalıdır. Çalışanların fikirlerine saygı gösterilmesi ve onların katılımı, örgütsel güveni ve iş tatminini arttırabilir.

İşletmeler, çalışma ortamını iyileştirmek ve iş yükünü dengeli bir şekilde dağıtmak için çeşitli önlemler alabilirler. Esnek çalışma saatleri ve iş-yaşam dengesi programları gibi uygulamalar, çalışanların işlerinde daha memnun olmalarını sağlayabilir. İşletmeler, başarıları tanıyan ve ödüllendiren bir kültür oluşturmalıdır. Performansa dayalı ödül sistemleri, başarılı çalışanları motive edebilir ve iş tatminini arttırabilir. İşletmeler, çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerine destek olacak eğitim ve gelişim fırsatları sunmalıdır.

Otel Çalışanlarına Yönelik Öneriler

Otel çalışanları iş ararken işletme politikaları şeffaf ve etik değerlere hassasiyet gösteren işletmeleri tercih etmelidirler. Özellikle çalışanların sosyal haklarını önemseyen, çalışanlarının eğitime ve kendini geliştirmesine önem veren işletmelerde çalışma için çaba sarfedilmelidir.

Çalışanların görüş ve önerilerini önemseyen işletmelerde turizm çalışanları da olabildiğince katılımcı olmalı ve işletme faaliyetlerine sunabileceği katkıları mutlaka iletmelidir.

Çalışanların iş-aile dengesini orantılı kurması, işletme ile güvenilir bir iletişim politikası izlemesi, eğitim fırsatlarını değerlendirip kendini geliştirmesi, ödül-prim sistemlerine uygun çalışması, iş arkadaşları ve yöneticileri ile dayanışma içerisinde çalışması kişilerin iş tatmin düzeylerini olumlu etkileyecektir.

Akademisyenlere Yönelik Öneriler

Bu çalışma İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerle sınırlıdır. Bu çalışma sahil otellerinde yapılırsa farklı sonuçlar çıkabilirdi. Dolayısıyla farklı şehirlerdeki veya ülkelerdeki otellerle karşılaştırmalı olarak araştırmalar yürütülebilir. Örgütsel güven

algısını şekillendiren faktörler arasında kurumsal kültür ve liderlik tarzının da önemi büyüktür. Bu bağlamda, farklı otellerdeki kurumsal kültürlerin ve liderlik tarzlarının örgütsel güven algısı ve iş tatmini üzerindeki etkileri incelenebilir. Ayrıca çalışanların örgütsel güven algısını arttırmak ve iş tatminini sağlamak için çalışan katılımı ve etkili iletişim stratejilerinin rolü incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Akkoyunlu, B., Soylu, M. Y., ve Çağlar, M. (2010). Üniversite öğrencileri için “sayısal yetkinlik ölçeği” geliştirme çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 39, 10-19.
- Aksu, A. A. ve Aktaş, A. (2005). Job satisfaction of managers in tourism: cases in the Antalya Region of Turkey. *Managerial Auditing Journal*, 20(5), 479-488.
- Alijanpour, M., Dousti, M. and 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.
- Andreassen, T. W. (2000). Antecedents to satisfaction with service recovery. *European Journal of Marketing*, 34(1-2), 1-50.
- Artar M. ve 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., ve Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 13(2), 203-216.
- Au, N., Ngai, E. W. and Cheng, T. E. (2008). Extending the understanding of end user information systems satisfaction formation: an equitable needs fulfillment model approach. *MIS Quarterly*, 43-66.
- Aydın, Ş. (2004). *Otel işletmelerinde stres faktörleri ile iş bırakma ilişkisi: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri uygulaması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İzmir; Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aylan, S. (2020). COVID-19 pandemisinin turizm sektörüne etkisi: turizm yazılı basınında çıkan haberlere yönelik nitel bir araştırma. *Journal of Gastronomy Hospitality and Travel*, 3(2), 164-177.
- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118-130.
- Belias, D., Rossidis, I., Papademetriou, C. and 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*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bruce, W. M. and Blackburn, J. W. (1992). Satisfied employees make a difference *Balancing Job Satisfaction & Performance: a Guide for Human Resource Professionals* içinde (s. 3-7). Amerika: Greenwood Publishing Group Inc.

- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32 (32), 470-483.
- Calif, M. P. (1994). *Achieving job satisfaction: a crisp assessment profile*. Crisp Publications: Amerika.
- Callaway, P. (2006). Introduction. *The relationship of organizational trust and job satisfaction: An analysis in the US federal work force* içinde (ss.1-9), Florida: Universal-Publishers
- Can, İ. (2019). Güveni nasıl tanımlayabiliriz? ya da sosyal bilimlerin konusu olarak güven. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 41, 46-59.
- Chalkiti, K.,and Sigala, M. (2010). Staff turnover in the Greek tourism industry: a comparison between insular and peninsular regions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 335-359.
- Chang, C. H., Lu, L. and Lee, C. C. (2018). The impact of service quality, perceived value and customer satisfaction on customer loyalty in the hotel industry. *Tourism Management*, 59, 89-100.
- Chathoth, P. K., Mak, B., Jauhari, V. and 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.
- Cheung, C. M. K. and Lu, L. (2011). The impact of organizational trust on customer satisfaction and loyalty in mobile commerce. *International Journal of Information Management*, 31(1), 22-30.
- Cho, Y. J. and 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. and 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.
- Cook, J. and Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Çelik, Y., ve Baran, M. (2017). Çalışanların işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki ve kimya/boya sektöründe bir araştırma. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 63-79.
- Çiçek, H., ve Macit, N. Ş. (2016). Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel güveni ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 25-41.
- Çubukçu, K., and 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.
- Daboval, J., Comish, R., Swindle, B., and Gaster, W. (1994). A trust inventory for small businesses. In *Small Businesses Symposium*.

- Daley, D. M., and Vasu, M. L. (1998). Fostering organizational trust in North Carolina: The pivotal role of administrators and political leaders. *Administration & Society*, 30(1), 62-84.
- Demirbağ, Ş. A. (2015). *Örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişki: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Deniz, T. (2019). Turizm ve Biyoçeşitlilik. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 323-339.
- Deutsch, M. and Gerard, H. B. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51(3), 629-636.
- Dowell, D., Morrison, M. and Heffernan, T. (2015). The changing importance of affective trust and cognitive trust across the relationship lifecycle: A study of business-to-business relationships. *Industrial Marketing Management*, 44, 119-130.
- Düvenci, S. (2023). Sınıf öğretmenlerinin iş doyumlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi: Dikili Örneği. *Social Mentality And Researcher Thinkers Journal (Smart Journal)*, 9(71), 3605-3611.
- Eralp, Z. (1983). *Genel turizm*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksek Okulu.
- Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30 (3), 211-216.
- Erdal, N. and Altindag, 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.
- 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. (1983). The needs and satisfactions of work. *human stress, work, and job satisfaction: a critical approach* içinde (s. 19-33). International Labour Office Geneva: İsviçre.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press: New York.
- Gambetta, D. (1988). Can we trust trust? D. Gambetta (Editör), *Trust: Making and breaking cooperative relations* içinde (ss. 213–237). Cambridge, MA: Basil Blackwell.
- Gibson, C. B. ve Mauel, J. A. (2003). Building trust: effective multicultural communication processes in virtual teams. C. B. Gibson (Ed.) ve S. G. Cohen (Ed.), *Virtual teams that work creating conditions for virtual team effectiveness* içinde (s. 59-86). San Francisco: HB Printing.
- Gilbert, J. A., and Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.

- Gilson, L. (2003). Trust and the development of health care as a social institution. *Social Science & Medicine*, 56(7), 1453-1468.
- Glaeser, E. L., Laibson, D., Scheinkman, J. A. and Soutter, C. L. (2000). Measuring trust. *The Quarterly Journal of Economics*, 115(3), 811-846.
- Göktürk, B. (2017). Halkla ilişkilerde güven kavramının önemi. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 76-89.
- Gruneberg, M. M. (1979). *Understanding job satisfaction*. Londra: The MacMillan Press.
- Gudmundsson, A. (2008). Trust and its influence on hotel guests' behavioral intentions. *Tourism Management*, 29(4), 689-711.
- Guinot, J., Chiva, R. and 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. and 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.
- Güçer, E., ve Şerif, A. D. (2014). Organizational trust and job satisfaction: A study on hotels. *Business Management Dynamics*, 4(1), 12.
- Hadegorn, S. L. (2000). Conceptualizing faculty job satisfaction: components, theories and outcomes. S. L. Hadegorn (ed.), *What contributes to job satisfaction among faculty and staff* içinde (s.5-20). San Fransisco: Jossey-Bass Inc.
- Halis, M., Gökgöz, G. S. ve Yaşar, Ö. (2007). Örgütsel güvenin belirleyici faktörleri ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(17), 187-205.
- Hameed, I., Arain, G. A. and Farooq, O. (2013). Identity-based trust as a mediator of the effects of organizational identification on employee attitudes: An empirical study. *International Journal of Management*, 30(2), 666.
- Huff, L. and Kelley, L. (2003). Levels of Organizational trust in individualist versus collectivist societies: a seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- Hultman, M., Skarmeas, D., Oghazi, P. and Beheshti, H. M. (2015). Achieving tourist loyalty through destination personality, satisfaction, and identification. *Journal of Business Research*, 68(11), 2227-2231.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D. and Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: the equity sensitivity construct. *Academy of Management Review*, 12(2), 222-234.
- İşcan, Ö. F., ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Johnson, D. and Grayson, K. (2005). Cognitive and affective trust in service relationships. *Journal of Business Research*, 58(4), 500-507.

- Joseph, E. E. and Winston, B. E. (2004). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.
- Joseph, E. E. and Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (1), 6-22.
- Judge, T. A. and Klinger R. (2020). Job satisfaction. *the science of subjective well-being* içinde (s.393-413). The Guilford Press: New York.
- Judge, T. A. and Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939-948.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. and Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Kıvılcım, B. (2020). Covid-19 (yeni Koronavirüs) salgınının turizm sektörüne muhtemel etkileri. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 17-27.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 46-57.
- Koçoğlu, C. M. (2015). Akademik personelin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 16-35.
- Komiak, S. X. and Benbasat, I. (2004). Understanding customer trust in agent-mediated electronic commerce, web-mediated electronic commerce, and traditional commerce. *Information Technology and Management*, 5(1), 181-207.
- Kovach, K. A. (1977). *Organization size, job satisfaction, absenteeism and turnover*. University Press of America: Amerika.
- Kramer, R. M. (2006). Organizational trust: progress and promise in theory and research. R. M. Kramer (Ed.), *Organizational trust* içinde (s.1-20). Oxford University Press: New York.
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I. and 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.
- Landy, F. J. and Becker, W. S. (1987). Motivation theory reconsidered. *Research in Organizational Behavior*, 9(1), 1-38.
- Laschinger, S. H. K., Finegan, J. and Shamian, J. (2002). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment. *Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.
- Lee, C. K., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S. and 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.
- Lewicki, R. J. and Bunker, B. B. (1996) Developing and Maintaining Trust in Work Relationships, R. M. Kramer and T. R. Tyler (Editörler), *Trust in Organizations*.

- Frontiers of Theory and Research* içinde (ss. 114–139). Sage Publications: Thousand Oaks.
- Lewicki, R. J. and Wiethoff, C. (2000). Trust, trust development, and trust repair. *The handbook of conflict resolution: Theory and practice* içinde 1(1), 86-107.
- Lewis, D. and Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social Forces*, 63(4), 967-985.
- Liao, K. H. (2021). Integrative institutional theory, expectation theory and self-determination theory. *International Journal of Service and Knowledge Management*, 5(2), 1-22.
- Lillo-Bañuls, A., Casado-Díaz, J. M. and Simón, H. (2018). Examining the determinants of job satisfaction among tourism workers. *Tourism Economics*, 24(8), 980-997.
- Lindgreen, A. (2003). Trust as a valuable strategic variable in relationship marketing: different types of trust and their implementation. *British Food Journal*, 105(6), 310-328.
- Locke, E. A. (1976), The nature and causes of job satisfaction. Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* içinde (s. 1297-1349). Rand McNally: Chicago.
- Lu, L. and Gao, Y. (2017). Building trust in the tourism industry: An empirical analysis. *Tourism Management*, 55, 111-123.
- Lu, L., and Hsu, C. H. (2015). The impact of perceived reliability, responsiveness, and empathy on customer trust in the tourism industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(3), 264-278.
- Mayer, R. C. and Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709–734.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 24–59.
- McLeod, S. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Simply Psychology*, 1, (1-18).
- Meikle-Yaw, P. (2008). Democracy satisfaction: the role of interpersonal trust. *Community Development*, 39(2), 36-51.
- Menard S. (2001). *Applied Logistic Regression Analysis*. 2nd edition. SAGE Publications.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Mishra, J. and Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443-463.

- Mishra, P. K. (2013). Job satisfaction. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 14(5), 45-54.
- Misztal, B.A. (1996). Defining the trust. *Trust in modern societies* içinde (s. 1-9). Polity Press: Cambridge.
- Moorman, C., Deshpande, R. and Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*, 57(1), 81-101.
- Möllering, G., Bachmann, R. and Lee, S. H. (2004). Introduction: Understanding organizational trust—foundations, constellations, and issues of operationalisation. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 556-570.
- Mühl J. K. (2014). *Organizational trust: measurement, impact and the role of management accountants*. Springer Cham: Heidelberg, New York, Dordrecht, London.
- Noell, N. H. (1976). *Herzberg's two-factor theory of job satisfaction*. Defense Systems Management School Fort Belvoir: Virjinya.
- Nyhan, R.C. (1999). Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations: The Key Role of Interpersonal Trust. *Review of Public Personnel Administration*, 19: 58–70
- Oliver, R. L. (1995). Attribute need fulfillment in product usage satisfaction. *Psychology & Marketing*, 12(1), 1-17.
- Omarov, A. (2009). Örgütsel Güven ve İş Doyumu: Özel Bir Sektörde Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE İşletme ABD, Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir.
- Özgeldi, M. and Hamitoğlu, E. (2019). The effects of organizational trust on turnover intention. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(28), 488-494.
- Paine, K. D. (2003). Guidelines for measuring trust in organizations, The Institute for Public Relations'da sunulan bildiri. https://www.claytonschools.net/cms/lib/MO01000419/Centricity/Domain/2/NSPRA2009/2003_MeasuringTrust.pdf. (Erişim tarihi: 05.01.2023)
- Pettit, P. (1995). The cunning of trust. *Philosophy & Public Affairs*, 24(3), 202-225.
- Pincus, J. D., Knipp, J. E. and Rayfield, R. E. (1990). Internal communication and job satisfaction revisited: The impact of organizational trust and influence on commercial bank supervisors. *Journal of Public Relations Research*, 2(1-4), 173-191.
- Pučétaitė, R., Lämsä, A. M. and Novelskaitė, A. (2010). Building organizational trust in a low-trust societal context. *Baltic Journal of Management*, 5(2), 197-217.
- Rafferty, A. E. and Griffin, M. A. (2009). Job satisfaction in organizational research. D. A. Buchanan and A. Bryman (Editörler), *The Sage handbook of organizational research methods* içinde (s. 196-212). Sage Publications Ltd.
- Rezaei, M., Salehi, S., Shafiei, M. and 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.

- Robert, L. P., Denis, A. R. and Hung, Y. T. C. (2009). Individual swift trust and knowledge-based trust in face-to-face and virtual team members. *Journal of Management Information Systems*, 26(2), 241-279.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Seal, W.B. (1998). Relationship Banking and the Management of Organisational Trust. *International Journal of Bank Marketing*, 16(3), 102–107.
- Seligman, A. (1997). Trust role segmentation and modernity. *The problem of trust* içinde (s. 13-43). Princeton University Press: Princeton, NJ.
- Shockley-Zabalak, P. and Ellis, K. and Wirogard, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organizational Development Journal*, 18(4), 35–48.
- Shukla, A. and 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. and Srivastava, K. B. (2016). Organizational trust and organizational citizenship behaviour. *Global Business Review*, 17(3), 594-609.
- Sonnenberg, F. K. (1994). Trust me . . . trust me not. *Journal of Business Strategy*, 15(1), 14–16.
- Stafford, J. E. and Cocanougher, B. A. (1977). Reference group theory. *Selected aspects of consumer behavior* içinde (s.361-380). Jakson Library of Business: Standford.
- Stello, C. M. (2011). Herzberg’s two-factor theory of job satisfaction: an integrative literature review. In *Unpublished paper presented at The 2011 Student Research Conference: Exploring Opportunities in Research, Policy, and Practice, University of Minnesota Department of Organizational Leadership, Policy and Development, Minneapolis, MN*.
- Sun, H. (2010). Sellers’ trust and continued use of online marketplaces. *Journal of the Association for Information Systems*, 11(4), 2.
- Tan, H. and Tan, C. S. (2000). Towards the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(2), 241-260.
- Tan, H. H. and Lim, A. K. (2009). Trust in coworkers and trust in organizations. *The Journal of Psychology*, 143(1), 45-66.
- Tang, T L. R. and Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. *SAM Advanced Marmgement Journal*, 61, 25-31.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B., ve Çiftçi, G. E. (2014). Akademisyenlerin duygusal zekâ, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 63-80.
- Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve iş tatmininin etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Thoms, P., Dose, J. J. and Scott, K. S. (2002). Relationships between accountability, job satisfaction, and trust. *Human resource development quarterly*, 13(3), 307-323.
- Tierney, W. G. (2008). Trust and organizational culture in higher education. *Cultural perspectives on higher education* içinde (ss. 27-41). Springer: Dordrecht.
- Tietjen, M. A. and Myers, R. M. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management Decision*, 36(4), 226-231.
- Top, M., Akdere, M. and 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.
- Tutuncu, O. and Kozak, M. (2007). An investigation of factors affecting job satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(1), 1-19.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2), 93-118.
- Tyler, T. R. and DeGoey, P. (1996). Trust in organizational authorities. M., Roderick; R. Kramer; T. Tyler (Editörler). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* içinde (ss. 331-356).
- Üngüren, E., Arslan, S. ve 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.
- Ünlüönen, K. ve Çeti, B. (2019). Salgın hastalıklar sebebiyle oluşan krizlerin turizm sektörü üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 109-128.
- Verburg, R. M., Nienaber, A. M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N. and 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. and 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.
- Wang, D. (2015). Customer trust and loyalty in the tourism industry: An empirical investigation. *Current Issues in Tourism*, 18(9), 899-919.
- Whitney, J.O. (1994). *The trust factor*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Yadav, L. K. and 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.
- Yazicioğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235-249.

- 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.
- Yıldız, Z. (2011). Turizmin sektörünün gelişimi ve istihdam üzerindeki etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(5), 54-71.
- Yılmaz, H., ve Karahan, A. (2011). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırılması: Afyonkarahisar’da bir araştırma. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 95-118.
- Zanabazar, A., Jigjiddor, S. and 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.
- Zhang, K. Z., Gong, X., Zhao, S. J. and Lee, M. K. (2015). Cognitive trust, emotional trust and the value-based acceptance model in mobile payment adoption. *The Fifteenth International Conference on Electronic Business*, Hong Kong: Çin, ss.166-174.
- Zhu, W., Newman, A., Miao, Q. and Hooke, A. (2013). Revisiting the mediating role of trust in transformational leadership effects: Do different types of trust make a difference?. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 94-105.
- Zmerli, S. and Newton, K. (2011). Winners, losers and three types of trust. Zmerli S. and M. Hooghe (Ed.), *Political trust: Why context matters* içinde (s. 67-94). Colchester: ECPR Press.

İnternet Kaynakları

http-1 :

<https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>

(Erişim Tarihi: 26/01/2023)

http-2:

<https://www.unwto.org/archive/global/press-release/2011-10-11/international-tourists-hit-18-billion2030#:~:text=By%202030%2C%20arrivals%20are%20expected,friends%20and%20family%20every%20day> (Erişim Tarihi: 30/01/2023)

http-3:

<https://wtcc.org/research/economic-impact> (Erişim Tarihi: 30/01/2023)

http-4:

<https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 19.12.2022)

http-5:

https://www.researchgate.net/profile/Mp-Gupta/publication/228969101_Does_EGovernance_Enhance_Trust_in_Government/links/00b4953612cc106017000000/Does-E-Governance-Enhance-Trust-in-Government.pdf (Erişim Tarihi: 20.12.2022)

http-6:

<https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201126/yillik-bultenler.html> (Erişim Tarihi: 20.12.2023)

http-7:

<https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201131/tesis-istatistikleri.html> (Erişim Tarihi: 20.12.2023)

EKLER

EK-1. Anket Formu

Sizi Prof. Dr. Sebahattin KARAMAN ve Taylan SARIKEÇE tarafından yürütülen “Turizmde Örgütsel Güven ve Çalışanların İş Tatmini Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı Yüksek Lisans Tez çalışmasına davet ediyoruz. Bu araştırmanın amacı 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarının örgütsel güveni ve iş tatmininin ortaya çıkarılmasıdır. Araştırmada sizden tahminen 15 dakika ayırmanız istenmektedir. Araştırmaya sizin dışınızda tahminen 400 kişi katılacaktır. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük esasına dayanmaktadır**. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle verecek şekilde cevaplamanızdır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.
İletişim: taylan_sarিকে@hotmail.com



Lütfen aşağıdaki tabloyu örgütsel güven için 1 (Hiç Katılmıyorum)- 5 (Kesinlikle Katılıyorum) olmak üzere değerlendiriniz:

Örgütsel Güven	1	2	3	4	5
Yöneticimin işiyle ilgili konularda yeterli düzeyde bilgili ve becerikli olduğuna güveniyorum					
Yöneticimin işiyle ilgili doğru kararlar alacağına güveniyorum					
Yöneticimin işiyle ilgili görevlerini tam yapacağına güveniyorum					
Yöneticimin verdiği sözleri tutacağına güveniyorum					
Yöneticimin söyledikleri ve yaptıkları birbiriyle tutarlıdır					
Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir					
Yöneticimin herhangi bir konuda bana söylediklerinin doğruluğuna güveniyorum					
Yöneticime işimle ilgili herhangi bir şeyi kolayca söyleyebiliyorum					
Yöneticime işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine güveniyorum					
Yöneticim çalışanlarla ilgili karar ve prosedürlerde bizim de fikrimizi alıyor					
Çalıştığım yerde herhangi bir zorlukla karşılaşsam çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerine güvenirim					
Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerini en iyi derecede yapacaklarına güvenirim					
Birlikte çalıştığım arkadaşlar yöneticiler ortalıkta olmasa bile işlerini yapıyorlar					
Dikkat isteyen işlerde arkadaşlarımdan işimi zorlaştırmayacağına güvenirim					
Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerinde uzman olduklarına güveniyorum					
Çalıştığım şirket bana her zaman adil davranıyor					
Çalıştığım şirket ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor					
Çalıştığım şirketin bana karşı dürüst olduğuna güveniyorum					
İşini iyi yaparsan çalıştığım şirket seni ödüllendirir ve sana destek olur					
Çalıştığım şirket benim sorunlarımla ilgilenmiyor					
Çalıştığım şirketin çalışanlarla ilgili politikalarına güvenirim					

Lütfen aşağıdaki tabloyu iş tatmini için 1 (Hiç Katılmıyorum)- 5 (Kesinlikle Katılıyorum) olmak üzere değerlendiriniz:

İş Tatmini	1	2	3	4	5
İşimi elde ettiğim için başarı hissine sahibim.					
İşimle her zaman meşgul olabiliyorum.					
Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapma şansım var.					
İşimde yalnız çalışma şansım var.					
İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabiliyorum.					
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi deneme şansım var.					
İşimde ve çevremde diğer insanlar için bir şeyler yapma şansım var.					
Topluluktan biri olma şansım var.					
Çalışma koşullarımın işleri sorunsuz yapmak için uygun olduğunu düşünüyorum.					
İş arkadaşlarım birbirleriyle iyi geçinir.					
Aldığım ücretten ve yaptığım işten memnunum.					
Bu işte yükselme şansım var.					
Uygulanan şirket politikalarından memnunum.					
İyi bir iş yaptığımda övgü alırım.					
Kendimi bu işte insanlara ne yapacağımı söyleyebilecek kadar otorite sahibi hissediyorum.					
İşimde kendi kararımı kullanma özgürlüğüne sahibim.					
İşimin bu şekilde sürekli istihdam sağladığını düşünüyorum.					
Amirimin yetkinliği bu konuda yeterince iyidir.					
Müdürümün çalışanları idare etme şekli yeterlidir.					
İşimde zaman zaman farklı şeyler yapma şansım oluyor.					

1- Cinsiyetiniz? <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek	2- Yaşınız?	3- Medeni durumunuz? <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar
4- Aylık geliriniz?	5- Kaç yıldır bu otele çalışıyorsunuz?	6-Çalıştığınız departman
7-Çalıştığınız pozisyon		

8-Kaç yıldır turizm sektöründe çalışıyorsunuz?

9-Turizm ile ilgili herhangi bir eğitim aldınız mı?

