

## Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği

*Organizational Culture and Job Satisfaction in the Hospitality Industry: The Case of Didim*

**Bahattin RIZAOğLU - Tuğrul AYYILDIZ**

Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

### ÖZ

Bu çalışmanın temel amacı, konaklama işletmelerinin sahip oldukları örgüt kültürü boyutlarının iş tatmini üzerine etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca, konaklama işletmelerindeki çalışanların demografik özelliklerine göre örgüt kültürü ve iş tatmini konularındaki boyutlara bakış açılarında farklılık olup olmadığını ortaya koymak araştırmanın amaçları arasındadır. Araştırma için Didim'deki dört ve beş yıldızlı oteller seçilmiştir. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket soru formundan yararlanılmıştır. Bu kapsamda toplam olarak Didim'de 5 işletmede 122 çalışana ulaşılmıştır. Ön test sonucunda örgüt kültürü ve iş tatminine ait tüm ifadelerin güvenilirlikleri ,75 ile ,80 arasında bulunmuştur. Çalışmada, t testi, Anova testi ve Regresyon testi uygulanmıştır. Bu çalışmada örgüt kültürü altı boyutta iş tatmini tek boyutta gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre çalışanların demografik özellikleri ile örgüt kültürü ve iş tatmini faktörlerinden bazılarının bakış açılarında istatistiksel anlamı olan farklılıklar tespit edilmiştir. Kültürel güç ve hizmet kalitesi ile müşteri değeri çalışanların iş tatmini etkileyen en önemli unsurlar olarak bulunmuştur.

**Anahtar sözcükler:** Örgüt, kültür, örgüt kültürü, iş tatmini, Didim.

### ABSTRACT

The main goal of this research to expose the impact of hotel's organizational culture dimensions on job satisfaction. This study also aimed to expose comparing dimensions of hotel's organizational culture and job satisfaction according to employee's demographic properties. Four and five star hotels in Didim were chosen for the study. In this study questionnaire form for data collection. In this context five hotels and 122 employee in Didim were reached. Atacched end of the pre-test, reliability of all variables about organizational culture and job satisfaction determined between .75 and .80. In this study T test Anova and Regression tests are applied. Organizational culture determined six dimensions and job satisfaction was determined one dimension. The results of analysis showed that statistical significant differences were determined between employees' demographical characteristics and employees' view point of some organizational culture and job satisfaction dimensions cultural strength, service quality and customer value had significant impact on the employees' job satisfaction.

**Key words:** organization, culture, organizational culture, job satisfaction, Didim

### GİRİŞ

Örgüt çalışanlarını ortak inançlar, değerler, normlar, gelenekler çevresinde toplayan ve aynı zamanda örgütün dış çevreye uyum sağlamasında etkin bir rol oynayan örgüt kültürünün önemi göz ardı edilemez. Örgüt kültürü, dinamik bir çevre içinde bulunan işletmelerin değışen çevre koşullarına ve çevrenin beklentilerine yardım ederek, temel işlevlerinden biri olan dış çevre ile olan uyumun gerçekleşmesini sağlamaktadır (Erkmen ve Ordun 2001). Örgüt kültürü 1980 yılından önce örgütün yönetimini kolaylaştıran bir anlayıştan ziyade bilimadamları tarafından kuramsal bir uğraşı olarak görülmüştür. Allen ve Kraft, Deal ve Kenndy, Peters ve Waterman gibi bilim adamlarıyla bir-

likte 1980'lerde örgüt kültürüne olan ilgi artmaya başlamıştır (Adeyoyin 2006). 1982 yılında Peters ve Waterman'ın Mükemmelliğin Araştırılması (In Search of Excellence) adlı kitaplarında örgüt kültürü ilk kez işletme performansında artışın olası nedeni olarak gösterilmiştir (Lee ve Yu 2004; [www.oup.co.uk/pdf/bt/fincham/Chapter15.pdf](http://www.oup.co.uk/pdf/bt/fincham/Chapter15.pdf)). Örgüt kültürü üzerine yapılan araştırmaların artmasındaki en önemli neden, 1980'li yıllarda Japon işletmelerinin üstün çalışma özellikleridir. Bu dönemde, örgüt kültürü üzerine yapılan çalışmalarda özellikle Japon işletmeleri ile batı ve diğer uluslararası işletmeler arası karşılaştırmalar yapılmaktadır. Böylece, yapılan araştırmalar uluslararası düzeyde karşılaştırmalara olanak tanımaktadır (Ouchi ve Wilkins 1985).

Örgüt kültürü kavramı, farklı yazarlar tarafından farklı biçimlerde tanımlanmaktadır. Örgüt kültürüne yönelik farklı kuramsal yaklaşımlar ve tanımlar kültür kavramının tanımlanmasındaki farklılıktan kaynaklanmaktadır. Örgüt kültürü ile ilgili çalışmalarda, örgüt çalışanlarının davranışlarını, normlarını, değerlerini, duygularını birlikte veya bu öğelerden bazılarını daha öncelikli kapsayan tanımlar ele alınmaktadır (Erdem ve İşbaşı 2001). Çünkü, kültürün gözlenebilir yönlerini işletme üyelerince paylaşılan hikayeler, diller ve semboller oluşturmaktadır (Sims 2002). Kültürü tanımlayabilmek için gözlenebilen bu yapıların yorumlanması gereklidir (Alvesson 2002). Rousseau'a (1990) göre bunlar örgütsel araştırmacılar için bir tanım değildir. Bunlar, kültür içinde kullanılmaktadır. Kültür, gerçekte davranış ilişkileri, normlar, değerler ve temel varsayımlar ile çevrelenmiştir (Henri 2006).

İlk olarak, Peters ve Waterman (1982) tarafından Amerika'da, Pascale ve Athos tarafından ise Japonya'da araştırılmış olan ve literatürde Firma Kültürü, Kurumsal Kültür, İşletme Kültürü, Organizasyonel Kültür olarak da adlandırılan örgüt kültürü ile ilgili tanım Schein'a (1984) göre; "Belli bir grup tarafından kendisinin gerek çevreye uyumu gerekse iç bütünleşmesi sırasında öğrendiği, geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere programları algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır" (Gürçay 2006). Peters ve Waterman'a göre ise örgüt kültürü; "örgütün paylaşılmış değerlerini ve kültürünü taşıyan ve yansıtan hikayeler, mitler, efsaneler, ve sloganlardan oluşur" (Çırpan ve Koyuncu 1998).

Oluşturulan farklı örgüt kültürü tanımlarında şu ortak özellikler bulunmaktadır (Köse, vd 2001);

- Örgüt kültürü, örgüt içindeki çalışanlarca paylaşılan değerlerden oluşması,
- Örgüt kültürünün yazılı olmadığı halde olduğu gibi benimsenmesi,
- Örgüt kültürünün çalışanlar için sembolik anlamlar taşımasıdır.

Bir çok bilimadamı, örgüt kültürünün belirli özellikleri üzerinde birleşmişlerdir. Örgüt kültürü öncelikle bütünseldir. Örgütün sahip olduğu kültür herkes tarafından paylaşılır. Örgüt kültürü sosyal bir yapıdadır (Hofstede vd 1990). Kültür, bir grubun deneyimleri ile ortaya çıkan öğrenilmiş davranışlar ve değerlerdir. Kültür, kuşaktan kuşağa aktarılması örgütlerde devamlılığı sağlar (Çırpan

ve Koyuncu 1998). Martin'e (1992) göre örgüt kültürü bütünleşme, farklılaşma ve dağılma özellikleri gösterir. Bütünleşme, birlikteliği, kültürel varsayımların tutarlılığını belirtmektedir. Farklılaşma, alt kültür sınırları içerisinde bazen meydana gelen uyumsuzluktur. Dağılma ise yorumdaki farklılık ve çeşitliliği belirtmektedir (Reiman ve Oedewald 2004). Kültür bilimsel bir kavram olarak, bir toplumu oluşturan fertlerin, kendi aralarındaki, kendileri ile toplum arasındaki ve toplumlar arasındaki ilişkileri düzenleme özelliğine sahiptir. İnsanlar belirli bir biçimde davranıyorsa bu bir kültürün etkisi ile gerçekleşir (Eroğlu 2000).

Örgütün kültürü, rasyonel ve görüntüsel olmak üzere ikiye ayrılır ve çeşitli araçlar tarafından biçimlendirilir. Bu araçlar örgüt içerisinde olabileceği gibi örgüt dışından da olabilir. Rasyonel araçların arasında, örgüt amaç ve hedefleri, kullanılan teknoloji, örgüt yapısı, politika ve prosedürler, planlama ve kontrol sistemleri, ödül, ceza, terfi sistemleri, iletişim sistemleri bulunmaktadır. Görüntüsel araçlar arasında ise, örgüt içerisinde kullanılan dil, değer verilen davranış kalıpları, sembol ve simgeler, fiziksel ortam ve düzenlemeler, örgüt içi merasimler, geçmiş başarılarla yönelik hikayeler, sloganlar, giyim ve kuşam bulunmaktadır (Koçel 2001; Dalay 2001)

Günümüzde, örgüt kültürü işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamalarında önemli bir paya sahiptir. Çünkü, örgüt kültürü örgütlerin amaç, strateji ve politikalarının oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu gibi yöneticiler için de seçilen stratejilerin uygulanmasında kolaylaştırıcı bir etkiye sahiptir (Eren 2001). Örgütlerin etkililiği örgüt kültürünü de etkilemektedir. Özellikle, örgüt işlevlerinin etkililiği örgüt kültüründe etkili olmasını sağlamaktadır. Bir örgütteki planlama, örgütlenme, kadrolama, kontrol ve eşgüdümleme işlevleri ne kadar etkili ise örgüt kültüründe o derece güçlü olmaktadır (Koontz ve Weichrich 1990; Jones 1993).

Belirli amaçlara ulaşmaya çalışılan tüm örgütlerde insan unsurunun önemi gün geçtikçe artmaktadır. Örgütlerde çalışanların işlerini isteyerek, inanarak, amaçların bilincinde olarak ve birbiriyle uyum içinde gerçekleştirmesi yönetimin başarısında önemli bir etkiye sahiptir. Bu tür yapıcı tutum ve davranışlar içinde olunması için örgütün ve çevresinin çalışanlarınca iyi tanınması gerekir (Berberoğlu 2004). Ogbonna ve Whipp (1999), örgüt kültürünün örgütsel strateji ve insan kaynakları yönetimi arasında önemli bir rol oynadığına değin-

mişlerdir. Örgüt kültürü, işletmeler için değerli bir kaynak olması ile birlikte insan kaynakları yönetimi ve işletme performansı arasında anahtar bir rol oynamaktadır (Lau ve Ngo 2004). Kotter ve Heskett (1992)'de yapmış oldukları çalışma ile kültürün performansı arttırabileceğini savunmuşlardır. (Betchold 1997).

Kuşkusuz ki sağlam bir örgüt kültürü, hem örgütte hemde örgüt çalışanlarına bir takım yararlar sağlamaktadır. Bu yararlar şunlardır; i- Örgüt kültürü, çalışanların belirli standartları normları ve değerleri anlamalarına ve böylece kendilerinden beklenenleri daha iyi anlamalarına yardımcı olur, ii- Örgüt içi iletişimde ve kişiler arası ilişkilerde örgüt kültürünün oldukça önemli rolü bulunmaktadır, iii- Kültür, tanıtıcı bir kimlik özelliğine sahiptir. Bir örgüte ilişkin değerlendirmeler o kurumun kültürüyle yapılır, iv- Örgütlerde çalışanların güdülenme eksikliği gibi rahatsızlıklarının giderilmesinde önemlidir. v- Örgüt kültürü, örgütlerin temel değer ve dinamiklerine uygun tarzda yeni yöneticilerin yetişmesinde olumlu etkiler yapar. vi- Örgüt kültürü getirdiği bazı standartlar aracılığı ile örgütlerde çeşitli nedenler ile çıkabilecek çatışmaları önleyebilir veya yumuşatabilir. vii- Örgüt kültürü örgütsel yaşamı sürekli kılar. viii- Örgüt kültürü, birliktelik sağlar (Eren 2001; Çırpan ve Koyuncu 1998).

Değişim, bir veya daha fazla olayın gerçekleşmesi ile olur. Bunlar geleneklerin değişmesi, kriz veya karışık olaylar, strateji değişimi, önemli çalışanların değişimidir (Hitt vd 1986). Örgüt kültürünün değişimi ile ilgili olarak araştırmacılar farklı görüşler ortaya atmışlardır. Bazı araştırmacılar örgüt kültürü uzun bir zaman içinde şekillenip geliştirilerek güçlü değer ve inançlara dayandığından, yılların bilgi birikimi ve deneyiminin değiştirilmesinin güç olduğunu savunmaktadırlar. Diğer araştırmacılar ise örgüt kültürünün belli bir zaman içinde ve belli koşullar altında geçerli olduğunu zaman ve koşullar değiştikçe örgüt kültürünün de değişeceğini savunmaktadırlar (Akıncı 1997). İstenilen kültürel değişiklikleri gerçekleştirmek için liderlerin, genellikle kombinasyon halinde bir çok farklı şey yaptıkları gözlemlenebilmektedir (Schein 1990).

Örgüt kültürü, bazı araştırmacılar tarafından soyut çevre olarak görülmekte ve bu sebeple boyutları kesin olarak belirlenememektedir. Farklı araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda örgüt kültürü boyutlarını farklı biçimlerde bulmuşlardır. Örgüt kültürünün tanımlanıp ölçülmesinde, belirlenmesinde 10 boyuttan söz edilmektedir. Bunlar; a- Bi-

reysel özerklik, b- Risk toleransı, c-Yön, d-Bütünlük, e-Yönetim desteği, f-Kontrol, g- Kimlik, h-Ödül Sistemi, ı- Fikir ayrılıklarına verilen tolerans, i- İletişim modelleridir. Bu boyutları bir araya getirdiğimizde, bu boyutların toplamı örgütün kültürünü meydana getirmektedir. Örgüt kültürünün bu boyutları, örgütte işlerin nasıl yürütüldüğüne ve bireylerden neler beklenildiğine ilişkin bir temel oluşturmaktadır. Çalışanlar ise bu boyutları temel alarak, örgüte yönelik nesnel olmayan bütüncül bir anlam oluşturmaktadırlar (Güçlü 2006). Örgütsel kültür değerlendirme ölçeği Sashkin (1996) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, insanların çalıştıkları örgütün kültürünü tanımlarına ve anlamalarına yardımcı olmaktadır. Ölçek altı boyuttan ve 30 değişkenden meydana gelmektedir (Pelagidis ve Kriemadis 2006). Örgütsel kültür profili (OCP) örgüt kültürünün boyutlarının belirlenmesinde kullanılan başlıca araştırma aracıdır. Bu araç karşılaştırma temeline dayanmaktadır. O Reilly ve arkadaşları (1991) 54 değişkenden oluşan örgüt kültür profili için ölçek geliştirmişlerdir. Le ve Yu (2004) yaptıkları çalışmada bu ölçeği kullanmışlar ve kültür ile ilgili 5 boyut bulmuşlardır. Bunlar i- yenilik, ii- destek, iii- takım, iii- görev, iv- insanlık (Le ve Yu 2004). Tepeci (2005) konaklama işletmeleri üzerine yaptığı çalışmada örgüt kültürü boyutlarını 7 tane olarak bulmuştur. Bunlar; dürüstlük ve birey oryantasyonu, takım oryantasyonu, yenilik, müşteri değeri veya hizmet kalitesi, işgören geliştirme, sonuç oryantasyonu, adil ücret. Örgüt kültürünün belirlenmesinde bunun dışında çeşitli araçlar geliştirilmiştir. "1- iş değerleri anketi (SWV, Wollack, Goodale, Wijting, & Smith, 1971), 2- iş ölçeğinin anlam ve değeri (MVW, Kazanas, 1978), 3- karşılaştırmalı vurgu ölçeği (CES, Meglino, Ravlin & Adkins, 1989), 4- örgütsel değerler uygunluk ölçeği (OVCS, Enz, 1986)" bunlardan bazılarıdır (Tepeci 2005).

Örgüt kültürü konusunda yapılan bir çok araştırmada örgüt kültürü ile iş tatmini arası ilişki aranmıştır. Güçlü bir örgüt kültürü, örgütteki çalışanların iş tatmini düzeylerinin yükselmesini etkilemektedir. Etkisi büyük olan örgüt kültürü, o örgütte çalışanların davranışlarının tüm yönlerini etkileyebilmektedir. Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olması ile iş tatmini arasında bir ilişkinin olduğu genel kabul gören bir anlayıştır. (Akıncı 2002). Bir örgütte çalışan kişi, belirli beklentilerini doyurabildiği ölçüde işinden ve çalıştığı örgütten memnun olur ve bu durum çalışanın verimliliği ve performansını olumlu yönde etkiler (Erdil vd 2004). İnsanlar belirli bir dönemden sonra hayatlarının büyük bir

kısmını işte geçirmektedirler. Böyle bir durumda, yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik yapısını da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha huzurlu olabilmektedir. (Bakan ve Büyükbeşe 2004). Araştırmalar arasında örgütlerin tüm türleri için çalışanların iş tatmininin önemi tutarlılık gösterir. İş tatmini ile çalışanların verimliliği, ücretler, kararlara katılım, sağlık vb konular arasında güçlü bir ilişki vardır. Tatmin olan bir kişi kendini örgüte adanmıştır ve yüksek morale sahiptir. İş tatminsizliği, performans, verimliliğe personel ilişkilerine ve yönetsel politika ve prosedürlere, işe devamsızlığa, personel devir hızına yansıtacaktır (Snarr ve Krochalk 1996). Tütüncü (2000) yapmış olduğu çalışmada iş tatmini yüksek olan çalışanların iş tatmini düşük olanlara göre işten ayrılma eğilimlerinin daha az olduğuna değinmiştir (Tütüncü 2000).

Sosyal ve kültürel yaşam tarzının insan duygu ve değerleri ile etkileşimi halinde bir çok tatmin özelliği ortaya çıkmaktadır. Bu tatmin özelliklerinin çokluğu ve tatminin tutumlarla yakın ilişkili olması nedeni ile iş tatmininin anlamına yönelik farklı birçok tanım bulunmaktadır (Tütüncü ve Kozak 2007). Genel anlamda iş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetlidir (Akıncı 2002). Locke (1976) İş tatminini, bir kişinin işi veya iş tecrübesinin değerlerinden memnuniyet veya pozitif duygular oluşturmasıdır şeklinde tanımlamıştır. Robins ve Coulter ise iş tatminini bir çalışanın işe olan genel tutumlarıdır şeklinde tanımlamışlardır (Lam vd 2001). Davis (2004)'e göre iş tatmini çalışanların işlerine veya iş durumlarına doğru pozitif bir etkidir (Davis 2004). İş tatmini çalışanların değerleri ve onların işlerindeki hissettikleri duygular ile ilgilidir (Aksu ve Aktaş 2005).

Herzberg'in iki etmenli iş tatmini kuramı farklı kuramlar arasında en çarpıcı olanıdır. Bu kurama göre, başarıma, tanınma, işin kendisi, sorumluluk ve ilerleme işle ilgili olumlu tutumu destekleyen etmenlerdir. Bunlar, işin içeriği ile ilgili etmenlerdir. Bu etmenlerle ilgili olumlu tutum, iş konusunda da olumlu tutum geliştirmeyi sağladığı için, bu etmenler tatmin sağlayan etmenler olarak adlandırılır. (Çam vd 2005). İnsanlar bireysel yeteneklerini ortaya çıkarmak isteyen varlıklardır. İş tatminini sağlayamayanlar hiçbir zaman psikolojik olgunluğa erişemezler. Örgütlerde çalışanların iş tatmininin düşük olması sadece kişisel anlamda olumsuz sonuçlara neden olmayacaktır. Olayın örgüte yönelik sonuçlarında ise çalışanlarda işe gitmede

isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, hata yapma, uzaklaşma isteği, olumsuz kararlar verme ile nitelik ve nicelik yönünden düşüşler görülebilecektir (Baş ve Ardic 2006 ).

Reiner ve Zhao (1999) çalışmalarında, iş tatmini düzeyini doğrudan analiz etmişlerdir. Özellikle çalışmalarda farklılık yaratan değişkenler üzerinde durmuşlardır. İş tatmini değişkenlerini bireysel ve iş ile ilgili olmak üzere iki başlık altında toplanabilir (Bernal vd 2005). İş tatminini etkileyen bireysel değişkenler olarak cinsiyet, yaş, tecrübe, ücret, medeni durum, eğitim durumu, kişilik ve işte geçirilen süre sayılabilir (Sertçe 2006; Tütüncü ve Kozak 2007).

Bu güne kadar, iş tatmini konusunda farklı bilim adamları yaptıkları çalışmalarda farklı ölçekler geliştirmişler. İş tatmini ölçekleri birbirinden farklı olmakla beraber bunlardan farklı tekniklerde kullanılmaktadır. İş tatminin ölçen kesin bir yöntem, teknik ya da model bulunmamaktadır. Bilim adamları yaptıkları araştırma amaçlarını da göz önüne alarak kendileri için en uygun yöntemi belirleyebilmektedirler (Tarlan ve Tütüncü 2001). Minnesota tatmin anketi (MSQ) iş tatminin belirlenmesinde kullanılan başlıca ölçeklerden biridir. Minnesota tatmin anketi Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilmiştir. Bu teoriye göre, iş tatmini çalışanların bireysel ihtiyaçları ile çalışma koşulları arasındaki uygunluk tarafından etkilenmektedir. Minnesota tatmin ölçeği her biri beş değişkenden oluşan yirmi boyuttan oluşmaktadır (VanVoorhis ve Levinson 2006). Bir diğer tatmin ölçeği Porter tarafından geliştirilen ihtiyaç ve tatmin ölçeğidir. Ölçek, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi üzerine kuruludur. Porter bununla çalışanların algıladıkları koşullar ile ideal kabul ettiği koşullar arasında ilişki kurmaktadır. Sorular genellikle yöneticilerin karşılaştıkları sorunlarla ilgilidir. (Toker 2007). Kunin (1955) tarafından geliştirilen yüz çizelgesi ölçeğinde altı adet yüz resmi bulunmaktadır. Ölçekte iş, ücret, yönetim, yükselme olanakları, iş arkadaşlığı ile ilgili sorular yer almaktadır (Tütüncü 2002). İş tanımlama Endeksi Smith, Kendal ve Hulin (1969) tarafından geliştirilmiş 72 değişken ve 5 boyuttan oluşan bir ölçektir (Jung vd 1986). Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen iş tatmin ölçeği bireylerin işlerinden aldıkları doyun düzeyini belirlemek amacıyla geliştirilmiş 14 maddelik bir ölçektir (Ünal vd 2001). Lund (2003) tarafından yapılan çalışmada Wright

ve Cropanzano (1998) tarafından geliştirilen genel iş tatmini ölçeği beş ifadeden oluşmaktadır (Lund 2003). Brayfield ve Rothe (1981) tarafından geliştirilen iş tatmin ölçeği beş maddeden oluşmaktadır (Keser 2006).

Konaklama işletmeleri kararlarını, verimliliklerini, kalite ve müşteri memnuniyetini arttırmak için esnek bir örgüt kültürüne ihtiyaç duyarlar. Konaklama işletmeleri örgüt kültürlerini oluştururken çalışanlarına mesleklerinde terfi etme şansı vermeli, onların kişisel problemlerine önem vermeli, kararlarını önemsemeli, takım ruhumu aşılama çalışmalı ve çalışanların işletmeyi büyük bir aile gibi görmelerini sağlamaya çalışmalıdırlar (Şener 2001). Konaklama işletmeleri emek yoğun bir endüstri olmaları nedeni ile rekabet içerisinde başarılı olabilmek için çalışanlara önem vermek zorundadırlar. Bunun için çalışanların işlerinde ne hissettikleri ve ne istedikleri önemlidir. Otel çalışanları işletmeleri için harcadıkları büyük çabalar onların istek ve gereksinimlerinin tatminine bağlıdır (Lam vd 2001)

İş tatmini, birçok araştırmaya konu olmuştur. Bazı araştırmacılar örgüt iklimi ile iş tatmini, bazı araştırmacılar örgüt performansını ile iş tatmini, bazı araştırmacılar işletme vaatleri ile iş tatmini arasında ilişki ararken bazı araştırmacılar ise örgüt kültürü ve iş tatmini arasında ilişki aramışlardır. Odom ve diğerleri (1990) yaptıkları çalışmada örgüt kültürü ve iş tatmini üzerine yaptıkları araştırma sonucunda zayıf kültüre sahip örgütlerde çalışan personelin zayıf iş tatminine sahip olduklarını tespit etmişlerdir. Bir başka çalışmada Nystram (1993) güçlü kültür yapısına sahip örgütlerde yüksek iş tatmininin olduğunu belirtmiştir (Lund 2003). Tepeci (2005) konaklama işletmeleri üzerinde yaptığı araştırmada örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu saptamıştır. Özellikle örgüt kültürünün takım oryantasyonu boyutunun iş tatmini üzerinde etkili olduğu belirtmiştir (Tepeci 2005).

### **Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Çalışmanın ana amacı, konaklama işletmelerinin sahip oldukları örgüt kültürü boyutlarının iş tatmini üzerine etkisini ortaya koymaktır. Bu ana amaç altında, çalışmanın alt amaçları arasında Didim'de faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışanların demografik özelliklerine göre örgüt kültürü ve iş tatmini konularındaki boyutlara bakış açılarındaki farklılık olup olmadığını öğrenmek bulunmaktadır. Çalışma işletmelerin örgüt kültürü ve iş tat-

mini boyutlarını ortaya koyması açısından önem taşımaktadır. Böyle bir çalışmanın Didim'de daha önce yapılmamış olması da çalışmaya önem kazandırmaktadır.

### **Araştırma Yöntemi**

Çalışma tarama modelindedir. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket soru formundan yararlanılmıştır. Anket soru formu üç bölüme ayrılmıştır. Anketin ilk bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Bu bölümde çalışanların yaşları, eğitimleri, çalıştıkları departman, deneyimleri, çalışılan vardiya, gelirleri ve çalıştıkları işletmenin büyüklüğü sorulmuştur. Anketin ikinci bölümünde, işletmelerin sahip oldukları örgüt kültürü özelliklerini tespit etmek amacı ile Amann'ın (2003) yaptığı çalışmada kullanmış olduğu Sashkin (2001) tarafından geliştirilen örgüt kültürü ölçeği kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde, katılımcıların iş tatmin düzeyini belirlemek amacıyla Lund (2003) tarafından yapılan çalışmadan alınan ve Wright ve Cropanzano (1998) tarafından geliştirilen genel iş tatmini ölçeği kullanılmıştır.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliklerinin sağlanması için öncelikle uzman kişilerden yardım alınmıştır. Ölçekler öncelikle iki uzman kişi tarafından Türkçe'ye çevrilerek gerekli cümle düzeltmeleri yapılmıştır. Daha sonra, oluşturulan anket ön teste tabi tutulmuştur. Gerçekleştirilen ön test sırasında ölçeklerde yer alan soruların kolayca anlaşıldığı gözlemlenmiştir. Ankette yer alan otuz ifadenin iç tutarlılığı ölçmek için güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda örgüt kültürü ve iş tatminine ait tüm ifadelerin Cronbach alpha katsayıları ,75 ile ,80 arasında olduğu belirlenmiştir. Güvenilirlik katsayıları kabul edilebilir düzeydedir. Ön test sonucu elde edilen verilerin iç tutarlılığının ve güvenilirliğinin olduğu görüldükten sonra ana uygulamaya geçilmiştir.

Ölçekler, 5'li likert ölçeği şeklinde hazırlanmış olup sorularda 1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum değerlendirilmesini göstermektedir. Araştırmacılar tarafından oluşturulan anket soru formu işletmelere dağıtılmış ve anketin doldurulması için verilen süre sonunda bütün işletmelere gidilerek toplanmıştır. Araştırmada, evren olarak Didim'de bulunan 4 ve 5 yıldızlı işletmeler dahil edilmiştir. Evren içerisinde amaca yönelik örneklem seçimi yapılmıştır. Çalışmanın sezon dışında yapılması ve bu sezonda bazı işletmelerin kapalı olması nedeni ile bazı işletmelere ulaşılamamış-

tır. Çalışmaya dahil edilen işletmelerde çalışanların toplam sayısı 170'dir. Çalışma çerçevesinde tüm işletmelere anket dağıtılmış ve bu anketlerden 134 tanesi geri dönmüştür. Bunların içerisinde kullanılabilir olarak toplam 122 anket çalışmaya dahil edilmiştir. Veriler 5'li likert tipi ölçekle sürekli veri olarak toplandığı için parametrik testlerin yapılması planlanmıştır. Analizler öncesi verilerin parametrik testlere uygunluğu Kolmogorov-Smirnov testi ile araştırılmış ve test sonucu verilerin normal dağılıma sahip olduğu bulunmuştur. Bunun sonucu parametrik testler yapılmasının uygun olduğuna kararı verilmiştir.

### Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirmesi

Yüz yirmiki katılımcıdan toplanan anketlere verilen cevaplar SPSS for Windows 13.0 istatistiksel paket programının yardımıyla değerlendirilmiştir. Verilerin doğru şekilde girildiği, betimleyici istatistikler, anket ve girilen değerler karşılaştırılarak sağlanmıştır.

Tablo 1'de anketin ilk kısmında yeralan, çalışanlarla ilgili demografik bilgiler yer almaktadır. Bu verilere göre örnekleme yer alan çalışanların %71,3'ü erkek, %28,7'si bayandır. Bu oran konaklama işletmelerinde çalışanların cinsiyet durumları ile paralellik göstermektedir. Örnekleme dahil olan çalışanların büyük bir bölümü 30-39 yaş aralığında bulunmaktadır (%43,4).

Bu verilere göre örnekleme yer alan çalışanların %47,5'i lise mezunu olup, % 42,6'sı üniversite mezunudur. Örnekleme katılanların % 22,2'si ön-büroda çalışmakta %14,8'i ise muhasebe departmanında çalışmaktadır. Çalışanların %43,4'ü 0-5 yıl arası, % 27,9'u 6-0 yıl arası %23'ü 11-15 yıl arası turizm sektöründe tecrübeye sahiptir. Çalışanların %68,9'u sabah vardiyasında çalışmaktadır. Örneklemin % 58,2'si 550 YTL'den daha fazla gelire sahiptir. Örnekleme dahil olan çalışanların % 38,5'i dört yıldızlı otellerde % 61,5'i beş yıldızlı otellerde çalışmaktadır.

Toplanan veriler üzerinde, temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre faktör analizi yapılarak çalışanların örgüt kültürü ve iş tatminine ait faktörler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Faktör analizi gerçekleştirilirken örneklem sayısının 100-200 arasında olması gerekliliği göz önünde bulundurulmuştur (www.istatistik.gen.tr). Örgüt kültürünün, çalışanlar açısından alt boyutlarının ve bu boyutlardaki algılamalarını saptamak için 30 ifadeden yararlanılmıştır. Yapılan ilk faktör analizi sonucunda, 8 faktör elde edilmiştir. Ancak,

Tablo 1. Örneklemin demografik özellikleri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	35	28,7
	Erkek	87	71,3
Yaş	20 ve altı	6	4,9
	21-29	45	36,9
	30-39	53	43,4
	40-49	18	14,8
Eğitim	İlkokul	4	3,3
	Ortaokul	6	4,9
	Lise	58	47,5
	Üniversite	52	42,6
	yüksek lisans/doktora	2	1,6
Departman	Mutfak	12	9,9
	Güvenlik	7	5,8
	Teknik servis	10	8,2
	Muhasebe	18	14,8
	Ön büro	27	22,2
	House keeping	12	9,8
	Satın alma	4	3,2
	İKY	4	3,2
	Çamaşırhane	2	1,6
	Servis	20	16,5
	Ambar	1	,8
	Bilgi işlem	2	1,6
	Pazarlama	2	1,6
ARGE	1	,8	
Deneyim	0-5	53	43,4
	6-10	34	27,9
	11-15	28	23,0
	16-20	4	3,3
	21 ve üzeri	3	2,5
Vardiya	Sabah	84	68,9
	Akşam	33	27,0
	Gece	5	4,1
Gelir	250-349	6	4,9
	350-449	12	9,8
	450-549	33	27,0
	550 den fazla	71	58,2
İşletme Büyüklüğü	4 yıldızlı	47	38,5
	5 yıldızlı	75	61,5

bu 8 faktör için yapılan analiz sonucunda düşük yüklenme değerlerine (<40) sahip 6 değişken bir sonraki faktör analizine dahil edilmemiştir. Geriye kalan 24 değişkenin faktör analizine uygunluğu için kullanılan ölçeğin güvenilirliği, Cronbach alfa ile ölçülmüş ve bu değer 0,79 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu gös-

termektedir (Nunnally 1978). Keyser-Meyer-Olkin testi sonucu örneklem yeterlilik değeri 0,733 olduğu için bu değer faktör analizi için uygun bir değer olarak görülmüştür (Hair vd 1995). Korelasyon matrisinin yeterliliği ve önem düzeyi için Bartlett's Sphericity testi kullanılmıştır. Korelasyon matrisinin yeterliliği ve önem düzeyi ,000 ve 1149,592 çıkmıştır ve faktör analizi yapmak için bu değer kabul edilebilir bir değer olarak alınmıştır.

Faktör yük değerlerinin tamamı 0,632 ve üzerindedir. Verilerin analizinde varimax rotasyonu

kullanılmıştır. Faktör analizinde, öz değerleri 1'in üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmıştır. Faktör matrisine bakıldığında değişkenlerin 7 faktör altında toplandığı ve bu 7 faktörün toplam varyansın %66'sını açıklamakta olduğu görülmektedir. Bu değerler 7 faktörün 24 değişken tarafından açıklanan varyansı açıklayabilme kabiliyetinde olduğunu göstermektedir.

Ancak faktörlerden bir tanesi sadece bir değişkeni ifade ettiği için bundan sonraki analizlerde 6 faktör üzerinden işlem yapılmıştır. Bu 6 faktör

Tablo 2. Örgüt kültürü ve iş tatmini faktör analizi

	Faktör yükleri	Özdeğer	Açıklanan varyans	Cronbach alpha
<b>Faktör 1: Değişim Yönetimi</b>				
Değişimler gerekli olduğunda çalışanlar esnekdirler ve uyum sağlarlar.	0,632	5,196	21,648	0,854
Çalışanlar çoğu değişikliğin örgütün üst düzey yöneticilerinin baskısının ve zorlamalarının sonucu olduğunu düşünürler.	0,638			
Çalışanlar değişim sürecinin niçin ve nasıl ilerlediği hakkında açık bir fikre sahiptir.	0,844			
Çalışanlar değişimin çok hızlı olduğuna ve çok fazla bozulmaya neden olduğuna inanır.	0,687			
Çalışanlar kendi fikirleri ve katılımları aracılığı ile çalışma yerlerini etkileyebileceklerine inanırlar.	0,790			
Çalışanlar değişim sırasında ilgileri ve endişelerinin hesaba katıldığını inanırlar.	0,686			
Bireyler ve takımlar işletme misyonu ve amaçlarına bağlı hedeflerini açıkça tanımlarlar.	0,754			
<b>Faktör 2: Kültürel Güç</b>				
Çalışanlar bir başkasının güçlü ve farklı yeteneklerini kullanır ve değer verirler.	0,738	3,596	14,982	0,851
Herkes işletmemizin amaç ve önceliklerini bilir ve anlarlar.	0,813			
Çalışanlar bazen amaçlarına ulaşmada şirket politika ve prensiplerinde uzlaşırlar.	0,778			
İşletme kararları sadece beklentiler ve varsayımlarla değil çoğu zaman gerçeklerden temel alınır.	0,759			
Çalışanlar örgütte neler olduğu ve niçin olduğu hakkında uygun ve doğru bilgiye ulaşırlar.	0,635			
Herkes işbirliği ve ortak amaçlar için paylaşılan değerler setine inanırlar.	0,705			
<b>Faktör 3: Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri</b>				
Çalışanlar işbirliği içerisinde çalışılması gerektiğine inanırlar ve rekabete karşı işbirliğini tercih ederler.	0,638	1,936	8,066	0,754
Biz müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanmasına ve problemlerinin çözülmesine öncelik veririz.	0,826			
Politika ve prosedürlerimiz müşterilerimizin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasında bize yardımcı olur.	0,791			
Ürünlerimiz ile ilgili müşteri sorunları her zaman onların memnuniyeti yönünde çözülür.	0,637			
<b>Faktör 4: Yetki</b>				
Takımlar işlerini etkili olarak gerçekleştirmek için gerekli olan yetkiden yoksundurlar	0,809	1,707	7,113	0,626
Bireyler, takımlar ve işlevsel alanlar sıklıkla birbirine uymayan amaçlara sahiptir.	0,836			
<b>Faktör 5: Amaçlar</b>				
Çalışanlar ve takımlar sıklıkla ulaşamayacaklarına inandıkları amaçlara ulaşmayı beklerler	0,756	1,318	5,491	0,543
Bireyler ve takımlar özel amaçların tanımlanmasına katılırlar.	0,794			
<b>Faktör 6: Takım Ruhunu</b>				
Takımlardaki çalışanlar bu benim için ne yaklaşımdan çok bu bizim için ne yaklaşımına inanırlar.	0,850	1,219	5,080	0,509
Çalışanlar kendilerinden ne beklendiğini bilirler ve kendilerinin diğer çalışanlar, takımlar ve işlevler üzerinde etkilerini anlarlar	0,698			
Açıklanan Toplam Varyans: 62,380				
<b>İş Tatmini Faktörü: Tatmin</b>				
Genel olarak işimi yapmaktan memnunum	0,758	3,154	63,084	0,836
Genel olarak iş arkadaşlarımdan memnunum	0,666			
Genel olarak üstlerimden memnunum	0,919			
Genel olarak aldığım ücretten memnunum	0,751			
Genel olarak destek olucu fırsatlardan memnunum	0,854			

Not<sup>1</sup> (Örgüt Kültürü): Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği=.733 Barlett's Test of Sphericity:p<.000 (Chi-Square1149.592, df=276).

Not<sup>2</sup> (İş Tatmini): Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği=.716 Barlett's Test of Sphericity:p<.000 (Chi-Square335.589, df=10).

toplam varyansın %62,380'nini açıklamaktadır ve bu değer %50'nin üzerinde olması faktör sayısının 6 olarak alınmasını engellemektedir. Faktörlerin güvenilirlik katsayıları Cronbach alpha ile hesaplanmıştır. Bu katsayılar .509 ve .854 arasında bulunmuştur.

İş tatmininin çalışanlar açısından alt boyutlarının ve bu boyutlardaki algılamalarını saptamak için 5 ifadeden yararlanılmıştır. Değişkenlerin faktör analizine uygunluğu için kullanılan ölçeğin güvenilirliği Cronbach alfa ile ölçülmüş ve bu değer 0,836 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin oldukça güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir (Nunnally 1978). Keyser-Meyer-Olkin testi sonucu örneklem yeterlilik değeri 0,716 olduğu için bu değer faktör analizi için uygun bir değer olarak görülmüştür (Hair vd 1995). Korelasyon matrisinin yeterliliği ve önem düzeyi için Bartlett's Sphericity testi kullanılmıştır. Korelasyon matrisinin yeterliliği ve önem düzeyi ,000 ve 335,589 çıkmıştır ve faktör analizi yapmak için bu değer kabul edilebilir bir değer olarak alınmıştır.

Faktör yük değerlerinin tamamı 0,666 ve üzerindedir. Verilerin analizinde varimax rotasyonu kullanılmıştır. Faktör analizinde, öz değerleri 1'in üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmıştır. Faktör matrisine bakıldığında değişkenlerin 1 faktör altında toplandığı ve bu 1 faktörün toplam

varyansın %63'ünü açıklamakta olduğu görülmektedir. Bu değerler 1 faktörün 5 değişken tarafından açıklanan varyansı açıklayabilme kabiliyetinde olduğunu göstermektedir.

Tablo 2'de görülen faktörler, değişkenlere dayandırılarak ve literatürden yararlanılarak isimlendirilmiştir. Tüm bu faktörlerin faktör yükleri, özdeğerleri, toplam varyans içinde kapsadıkları yüzde ve faktörlerin Cronbach Alfa değerleri tablo 2'de görülmektedir. Bundan sonra gerçekleştirilecek olan istatistiksel analizler bu faktörlere göre yapılacaktır. Çalışanların sahip oldukları demografik özelliklere göre faktörlere bakış açılarında bir farklılık olup olmadığını öğrenmek için T testi ve Anova testi örgüt kültürü ile iş tatmini arası ilişkiyi ortaya koymak için ise Regresyon analizi yapılmıştır.

#### Çalışanlar Açısından Cinsiyete Göre Farklılık

Çalışmaya katılanların örgüt kültürü faktörlerine göre cinsiyetleri açısından bir fark olup olmadığını anlamak için kurulan hipotez şöyledir;

$H_0$ : Çalışanların cinsiyetleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark yoktur.

$H_1$ : Çalışanların cinsiyetleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark vardır.

Tablo 3'deki t testine göre sig. değeri tüm faktörlerde 0,05'den büyük olması nedeni ile t testi için

Tablo 3. Çalışanlar için cinsiyete göre faktörlere ilişkin t testi

		Varyansların eşitliği için Levene'nin testi		Ortalamaların eşitliği için t testi			
		F	Önem Düzeyi	t	df	Önem Düzeyi (2 uçlu)	Ortalama farkı
Değişim Yönetimi	Varyansların eşit varsayıldığı	2,073	,153	,312	120	,755	,05564
	Varyansların eşit varsayılmadığı			,289	53,875	,774	,05564
Kültürel Güç	Varyansların eşit varsayıldığı	1,343	,249	-1,131	120	,260	-,20394
	Varyansların eşit varsayılmadığı			-1,066	55,885	,291	-,20394
Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri	Varyansların eşit varsayıldığı	1,277	,261	,729	120	,468	,13259
	Varyansların eşit varsayılmadığı			,674	54,001	,503	,13259
Yetki	Varyansların eşit varsayıldığı	,529	,468	-,027	120	,978	-,00608
	Varyansların eşit varsayılmadığı			-,026	57,654	,979	-,00608
Amaçlar	Varyansların eşit varsayıldığı	1,148	,286	-1,151	120	,252	-,29442
	Varyansların eşit varsayılmadığı			-1,106	58,003	,273	-,29442
Takım Ruhü	Varyansların eşit varsayıldığı	,013	,910	2,194	120	,030	,46519
	Varyansların eşit varsayılmadığı			2,117	58,405	,039	,46519
Tatmin	Varyansların eşit varsayıldığı	,491	,485	-,030	120	,976	-,00558
	Varyansların eşit varsayılmadığı			-,031	66,485	,976	-,00558



varyansların eşit varsayımına göre veriler kullanılmıştır. Bu değerlere bakıldığında çalışanların cinsiyetine göre sadece takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında farklılık olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Bu faktöre göre çalışanların cinsiyetleri ile bağımsız değişkenlere bakış açıları arasında fark vardır (H1) hipotezi kabul edilir. Diğer faktörler için ise çalışanların cinsiyetleri ile bağımsız değişkenlere bakış açıları arasında fark yoktur (H0) hipotezi kabul edilir.

#### **Demografik Özelliklerine Göre (Yaş, Eğitim, Departman, Deneyim, Çalışılan Vardiya, Gelir ve İşletme Büyüklüğü) Farklılık**

Çalışmaya katılanların yaşları eğitim durumları, çalıştıkları departmanlar, deneyimleri, çalıştıkları vardiya, gelir düzeyleri ve işletme büyüklükleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark olup olmadığı ANOVA ile analiz edilmiştir. Çalışmaya katılanların yaş, eğitim, departman, deneyim, çalışılan vardiya, gelir ve işletme büyüklüğü demografik özelliklerine göre örgüt kültürü ve iş tatmini faktörlerine bakış açıları açısından bir fark olup olmadığını anlamak için kurulan hipotezler ve Anova testi sonuçları toplu olarak tablo 4'de verilmiştir.

#### **Katılımcıların yaşlarına göre faktörlere bakış açıları**

Yaş değişkenine göre hipotez şudur

$H_0$ : Çalışanların yaşları ile faktörlere bakış açıları arasında fark yoktur.

$H_1$ : Çalışanların yaşları ile faktörlere bakış açıları arasında fark vardır.

Farklı yaş gruplarına ait çalışanların kültürel güç, hizmet kalitesi ve müşteri değeri, yetki, takım ruhu ve tatmin faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ). Bunlara karşılık, değişik yaş gruplarına ait çalışanların değişim yönetimi ve amaçlar faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ).

#### **Katılımcıların deneyimlerine göre faktörlere bakış açıları**

Deneyim değişkenine göre hipotez şudur

$H_0$ : Çalışanların deneyimleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark yoktur.

$H_1$ : Çalışanların deneyimleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark vardır.

Farklı deneyim yıllarına sahip çalışanların kültürel güç, hizmet kalitesi ve müşteri değeri, yetki, amaçlar, ve takım ruhu faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır ( $p > 0,05$ ). Değişik deneyim gruplarında yer alan çalışanların değişim yönetimi ve tatmin faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $p < 0,05$ ).

#### **Katılımcıların çalıştıkları vardiya göre faktörlere bakış açıları**

Vardiya değişkenine göre hipotez şudur

$H_0$ : Çalışanların vardiya ile faktörlere bakış açıları arasında fark yoktur.

$H_1$ : Çalışanların vardiya ile faktörlere bakış açıları arasında fark vardır.

Farklı çalışma vardiya ile çalışanların değişim yönetimi, kültürel güç, hizmet kalitesi ve müşteri değeri, yetki, amaçlar ve tatmin faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ). Farklı vardiyalarda çalışanların takım ruhu faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $p < 0,05$ ).

#### **Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklüğüne göre faktörlere bakış açıları**

İşletme büyüklüğüne değişkenine göre hipotez şudur

$H_0$ : Çalışanların işletme büyüklükleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark yoktur.

$H_1$ : Çalışanların işletme büyüklükleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark vardır.

Farklı işletme büyüklüklerine sahip çalışanların kültürel güç, hizmet kalitesi ve müşteri değeri, amaçlar ve tatmin faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p > 0,05$ ). Katılımcıların çalıştıkları farklı büyüklükteki işletmelere göre değişim yönetimi, yetki ve takım ruhu faktörlerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ).

#### **Katılımcıların eğitim düzeyleri departmanları ve gelirlerine göre faktörlere bakış açıları**

Eğitim düzeyi, departmanları ve gelir değişkenlerine göre hipotez şudur

$H_0$ : Çalışanların eğitim düzeyleri, departmanları ve gelirleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark yoktur.

$H_1$ : Çalışanların eğitim düzeyleri, departmanları ve gelirleri ile faktörlere bakış açıları arasında fark vardır.

Katılımcıların eğitim düzeylerine, departmanlarına ve gelir gruplarına göre faktörlere bakış açılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. ( $p>0,05$ ).

### Örgüt Kültürü İle İş Tatmini İlişkisi

Örgütü kültürü ile iş tatmini değişkenlerine göre hipotez şudur

$H_0$ : Örgüt kültürü ile iş tatmini faktörleri arasında ilişki yoktur.

$H_1$ : Örgüt kültürü ile iş tatmini faktörleri arasında ilişki vardır.

Örgüt kültürü ile ilgili olarak elde edilen 6 faktörün iş tatmini ile ilişkisini incelemek amacı ile regresyon analizi gerçekleştirilmiştir ve sonuçlar tablo 5'de sunulmuştur.

Tablo 5'de görüldüğü üzere model anlamlı çıkmıştır. Tabloda görüldüğü üzere iş tatmini ile örgüt kültürü faktörleri arasında ilişki vardır ( $F=5,558$   $p<0,05$ ). İşletmelerin sahip oldukları örgüt kültürlerinin çalışanların iş tatminini açıklama oranı 0,226 olarak bulunmuştur. Kültürel Güç (Beta ,357,  $p<0,05$ ) ve Hizmet kalitesi ve müşteri değeri (-,272  $p<0,05$ ) iş tatmininin en etkili göstergeleri olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 6'da iş tatmini ile örgüt kültürü faktörleri arasındaki korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Örgüt kültürü faktörleri çalışanların iş tatminlerini 0.226 gibi düşük bir oranda açıklamıştır. Bunun nedeni, çalışma içine dahil edilmeyen kültür dışında kalan diğer değişkenlerin tatmini etkileyebileceği olabilir.

İş tatmini ile kültürel güç ( $p<0,01$ ) ve Hizmet kalitesi ve müşteri değeri, ( $p<0,01$ ) faktörleri arasında anlamlı korelasyon bulunmuştur. İş tatmini ile kültürel güç ( $r=,357$ ) faktörü arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunurken Hizmet kalitesi ve müşteri değeri ( $r=-,272$ ) faktörü arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma, konaklama işletmelerinde örgüt kültürü boyutlarını belirlemek, örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve katılımcıların demografik özellikleri ile örgüt kültürü ve iş tatminin boyutlarına bakış açılarındaki farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada Sashkin (2001) tarafından kullanılan örgüt kültürü ölçeğinin Türkçe uyarlaması kulla-

nılmıştır. Bu çalışma Sashkin tarafında gerçekleştirilen çalışmadaki 5 faktörü desteklememektedir. Bunun sebebi anketin Türkçeye çevirisinden kaynaklanabileceği gibi, özgün ölçeğin farklı sektörlerde çalışan kişiler üzerinde gerçekleştirilmesinden de kaynaklanabilir. Konaklama işletmelerinde genelde personel devir hızı yüksektir. Bu durum çalışanlar üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır (Tütüncü ve Demir 2003). Bu durum çalışanların algılamalarını etki etmiş olabilir. Konaklama işletmelerinde çalışanların durumlarının farklılık arz etmesi bu duruma neden olmuş olabilir. Ölçeğin farklı bölgelerde uygulanması da faktörlerin farklı çıkmasına neden olmuş olabilir. Çalışmada ortaya çıkan bir ilave faktör yetki olarak isimlendirilmiştir.

Çalışma çerçevesinde, katılımcıların örgüt kültürü ile ilgili algılamalarının hangi faktörler altında toplandığı incelenmiştir. Çalışmada örgüt kültürü ile ilgili 24 ifade içeren altı faktörlü bir yapı belirlenmiştir. Elde edilen altı faktör literatüre dayanarak değişim yönetimi, kültürel güç, hizmet kalitesi ve müşteri değeri, yetki, amaçlar ve takım ruhu olarak isimlendirilmiştir. İş tatmini ile ilgili 5 ifade içeren tek bir boyut tespit edilmiş ve bu tatmin olarak isimlendirilmiştir. Katılımcıların örgüt kültürü ile ilgili olarak kullandıkları altı faktör içerisinde değişim yönetimi faktörünün en önemli faktör olarak ön plana çıkmıştır. Bu faktörü önem sırasına göre kültürel güç, hizmet kalitesi ve müşteri değeri, yetki, amaçlar, ve takım ruhu faktörleri izlemektedir.

Katılımcıların yaşları, deneyimleri ve çalıştıkları işletme büyüklüğü ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Katılımcıların yaşları arttıkça değişimi kabul edemiyor olabilirler. Aradaki fark bundan kaynaklanıyor olabilir. Kişilerin deneyimleri arttıkça klasikleşmiş yöntemleri daha çok kullanıyor olabilir ve bu nedenle kişiler değişime sıcak bakmıyor olabilir. Küçük işletmelerde, büyük işletmelere göre daha az değişim olması olağandır. Bu nedenle küçük işletmelerde çalışanlar ile büyük işletmelerde çalışanlar arasında değişime bakış açılarındaki bir farklılık olmuş olabilir.

Katılımcıların, yaşları ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında bir fark olduğu tespit edilmiştir. Kişilerin yaşları ilerledikçe amaçlarında farklılıklar meydana gelmiş olabilir. Katılımcıların, çalıştıkları vardiya ve işletme büyüklükleri ile takım ruhu arasında istatistiksel önemi olan farklılıklar bulunmuştur. Konaklama işletmelerinin yapıları ge-

Tablo 4.: Faktörlerin demografik özelliklere göre durumu

Yaş	F	Önem	Hipotez
H <sub>1</sub> : Katılımcıların yaşları ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.	7,585	,000	Desteklendi
H <sub>2</sub> : Katılımcıların yaşları ile kültürel güç faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,247	,296	Desteklenmedi
H <sub>3</sub> : Katılımcıların yaşları ile hizmet kalitesi ve müşteri değeri faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,301	,825	Desteklenmedi
H <sub>4</sub> : Katılımcıların yaşları ile yetki faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,683	,174	Desteklenmedi
H <sub>5</sub> : Katılımcıların yaşları ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	2,827	,042	Desteklendi
H <sub>6</sub> : Katılımcıların yaşları ile takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,772	,512	Desteklenmedi
H <sub>7</sub> : Katılımcıların yaşları ile tatmin faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,570	,200	Desteklenmedi
<i>Eğitim</i>			
H <sub>8</sub> : Katılımcıların eğitimleri ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.	1,149	,337	Desteklenmedi
H <sub>9</sub> : Katılımcıların eğitimleri ile kültürel güç faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,974	,424	Desteklenmedi
H <sub>10</sub> : Katılımcıların eğitimleri ile hizmet kalitesi ve müşteri değeri faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,449	,773	Desteklenmedi
H <sub>11</sub> : Katılımcıların eğitimleri ile yetki faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,139	,968	Desteklenmedi
H <sub>12</sub> : Katılımcıların eğitimleri ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,964	,104	Desteklenmedi
H <sub>13</sub> : Katılımcıların eğitimleri ile takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,611	,655	Desteklenmedi
H <sub>14</sub> : Katılımcıların eğitimleri ile tatmin faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,454	,221	Desteklenmedi
<i>Departman</i>			
H <sub>15</sub> : Katılımcıların departmanları ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.	1,542	,104	Desteklenmedi
H <sub>16</sub> : Katılımcıların departmanları ile kültürel güç faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,373	,174	Desteklenmedi
H <sub>17</sub> : Katılımcıların departmanları ile hizmet kalitesi ve müşteri değeri faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,814	,660	Desteklenmedi
H <sub>18</sub> : Katılımcıların departmanları ile yetki faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,331	,197	Desteklenmedi
H <sub>19</sub> : Katılımcıların departmanları ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,474	,128	Desteklenmedi
H <sub>20</sub> : Katılımcıların departmanları ile takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,659	,818	Desteklenmedi
H <sub>21</sub> : Katılımcıların departmanları ile tatmin faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,696	,784	Desteklenmedi
<i>Deneyim</i>			
H <sub>22</sub> : Katılımcıların deneyimleri ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.	2,480	,048	Desteklendi
H <sub>23</sub> : Katılımcıların deneyimleri ile kültürel güç faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,503	,734	Desteklenmedi
H <sub>24</sub> : Katılımcıların deneyimleri ile hizmet kalitesi ve müşteri değeri faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,275	,894	Desteklenmedi
H <sub>25</sub> : Katılımcıların deneyimleri ile yetki faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,794	,530	Desteklenmedi
H <sub>26</sub> : Katılımcıların deneyimleri ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,355	,840	Desteklenmedi
H <sub>27</sub> : Katılımcıların deneyimleri ile takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,883	,476	Desteklenmedi
H <sub>28</sub> : Katılımcıların deneyimleri ile tatmin faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	3,539	,009	Desteklendi
<i>Vardiya</i>			
H <sub>29</sub> : Katılımcıların vardiyaları ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.	,000	1,000	Desteklenmedi
H <sub>30</sub> : Katılımcıların vardiyaları ile kültürel güç faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,595	,553	Desteklenmedi
H <sub>31</sub> : Katılımcıların vardiyaları ile hizmet kalitesi ve müşteri değeri faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,615	,542	Desteklenmedi
H <sub>32</sub> : Katılımcıların vardiyaları ile yetki faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,2691	,072	Desteklenmedi
H <sub>33</sub> : Katılımcıların vardiyaları ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,063	,939	Desteklenmedi
H <sub>34</sub> : Katılımcıların vardiyaları ile takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	3,184	,045	Desteklendi
H <sub>35</sub> : Katılımcıların vardiyaları ile tatmin faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,267	,766	Desteklenmedi
<i>Gelir</i>			
H <sub>36</sub> : Katılımcıların gelirleri ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.	,706	,550	Desteklenmedi
H <sub>37</sub> : Katılımcıların gelirleri ile kültürel güç faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,592	,622	Desteklenmedi
H <sub>38</sub> : Katılımcıların gelirleri ile hizmet kalitesi ve müşteri değeri faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,526	,211	Desteklenmedi
H <sub>39</sub> : Katılımcıların gelirleri ile yetki faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	2,243	,087	Desteklenmedi
H <sub>40</sub> : Katılımcıların gelirleri ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,297	,827	Desteklenmedi
H <sub>41</sub> : Katılımcıların gelirleri ile takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,900	,444	Desteklenmedi
H <sub>42</sub> : Katılımcıların gelirleri ile tatmin faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,676	,569	Desteklenmedi
<i>Büyükük</i>			
H <sub>43</sub> : Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklükleri ile değişim yönetimi faktörüne bakış açıları arasında fark vardır.	6,755	,011	Desteklendi
H <sub>44</sub> : Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklükleri ile kültürel güç faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,300	,585	Desteklenmedi
H <sub>45</sub> : Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklükleri ile hizmet kalitesi ve müşteri değeri faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,088	,768	Desteklenmedi
H <sub>46</sub> : Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklükleri ile yetki faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	4,397	,038	Desteklendi
H <sub>47</sub> : Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklükleri ile amaçlar faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	1,318	,253	Desteklenmedi
H <sub>48</sub> : Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklükleri ile takım ruhu faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	5,310	,023	Desteklendi
H <sub>49</sub> : Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklükleri ile tatmin faktörüne bakış açıları arasında fark vardır	,825	,366	Desteklenmedi

Tablo 5. Çalışanların örgüt kültürü faktörleri ve iş tatmini faktör durumu

	Beta Değeri	t değeri	p değeri	R-Square	F	Önem düzeyi
Kültürel Güç	,357	4,352	,000	,226	5,588	,000
Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri	-,272	-3,319	,001			

Tablo 6. Çalışanların iş tatmini ile örgüt kültürü faktörleri arasındaki korelasyon

		Kültürel Güç	Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri
İş tatmini	r	,357(**)	-,272(**)
	Önem düzeyi	,000	,002

\*\* Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

reği gündüz çalışan sayısı gece çalışan sayısından fazladır. Gündüz çalışanların sayısı fazla olması ve yapılacak işlerinde göreceli olarak fazla olması kişileri takım ruhuna yöneltmiş olabilir. Büyük işletmelerde işlerin daha fazla olması ve çalışan sayısının fazla olması bu katılımcıların daha fazla takım çalışmasına önem vermelerine neden olabilir. Katılımcıların çalıştıkları işletme büyüklüğü ile yetki faktörüne bakış açılarında farklılıklar bulunmaktadır. Büyük işletmelerde daha çok merkez dışı yönetim uygulanmaktadır. Bu, yöneticilerin daha çok yetki göçermelerini gerektirir. Bu nedenle küçük ve büyük işletme çalışanları arasında farklılıklar meydana gelmiş olabilir. İş tatmini ile örgüt kültürü arasında yapılan test sonucunda ise örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Özellikle örgüt kültürü boyutlarından kültürel güç ve hizmet kalitesi ile müşteri değeri faktörlerinin iş tatmini üzerinde etkileri olduğu tespit edilmiştir.

## ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE ÖNERİLER

Çalışma, araştırmacılar ve yöneticiler açısından bir takım önerileride beraberinde getirmiştir. Arştırma içinde kullanılan ölçek diğer çalışmalarda kullanılarak farklı bir yerde uygulanabilir. Çalışmada örgüt kültürü ile iş tatmininin boyutları ve iş tatmininin örgüt kültürünün farklı boyutları üzerinde etkileri yapılacak yeni çalışmalar da karşılaştırma açısından önem taşımaktadır. Uygulama konaklama ve turizm işletmeleri açısından kendi örgüt kültürleri hakkında bilgi edinmeleri açısından önemlidir. Çalışma işletme yöneticilerine kendi örgüt kültürlerini geliştirmede neler yapabileceklerine dair rehber niteliğindedir.

Yapılan çalışma, iş tatmini ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi göstermekle birlikte, çalışma sonuçlarının genelleştirilebilmesi örnekleme ilişkin sınır-

lılıklardan dolayı mümkün olmayabilir. Çalışmaya ait ilk sınırlılık çalışmada kullanılan örneklemin büyüklüğü ile ilgilidir. Örneklemin geliştirilmesi ile farklı sonuçların elde edilmesi olasıdır. Çalışma Didim ile sınırlı tutulmuştur. Çalışmanın, farklı bir bölgede uygulanması ile farklı sonuçlara ulaşılması muhtemeldir. Gelecek çalışmalarda farklı bölgelerde yapılan çalışmaların karşılaştırılması, farklılık ve benzerliklerin ortaya konması yararlı olacaktır. Ayrıca bu çalışmada ele alınan turistik konaklama işletmeleridir. Buna ek olarak şehir otelciliğinde de bu konunun ele alınması ve turistik konaklama işletmeleri ile şehir otelciliği arasındaki farkların ortaya konması faydalı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Adeyoyin, S. O. (2006). Managing The Library's Corporate Culture for Organizational Efficiency, Productivity and Enhanced Service, *Library Philosophy and Practice*, 8 (2): 1-18.
- 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.
- Akıncı, Z. B. (1997). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (4), 1-25.
- Alvesson, M., (2002). *Understanding Organizational Culture*. Londra: Sage Pub.
- Aman, W. (2003). The Impact of Internationalization on Organizational Culture a Comparative Study of International US and German Companies, (*Basılmamış Doktora Tezi*), Almanya: Universität St.Gallen.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7: 1-30.
- Berberoğlu, G. (2004). *Yönetim Organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bernal, J. G., Castel, A. G., Navarro, M. M. ve Torres, P. R. (2005). Job Satisfaction: Empirical Evidence of Gender Differences, *Women in Management Review*, 20 (4): 279-288.
- Betchold, B. L. (1997). Toward a Participative Organizational Culture: Evolution or Revolution? *Empowerment in Organizations*, 5(1): 4-15.

- Çam, O., Akgün, E., Gümüş, A. B., Bilge, A. ve Keskin, G. Ü. (2005). Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6: 213-220.
- Çırpan, H. ve Koyuncu, M. (1998). İşletme Kültürünün Alt Kademe Yöneticileri Üzerindeki Etkisi: Bir Örnek Olay Çalışması, *Öneri Dergisi*, 2 (9): 223-230.
- Dalay, İ. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Adapazarı: Sakarya Üniversitesi Yayın no:43.
- Davis, G. (2004). Job Satisfaction Survey Among Employees in Small Businesses, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (4): 495-503.
- Erdem, F. ve İşbaşı, J. Ö. (2001). Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 1: 33-57.
- Erdil, O., Keskin, O., İmamoğlu, S. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Teksstil Sektöründe Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1): 17-26.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, AŞ.
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Erkmen, T. ve Ordun, G. (2001). Örgüt Kültürü Tipleri ile Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 67-87.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L. ve Black, W. C. (1995). *Multivariate Data Analysis* (4. Baskı). ABD: Prentice-Hall, Inc.
- Henri, J. F. (2006). Organizational Culture and Performance Measurement Systems, *Accounting, Organizations and Society*, 31: 77-103.
- Hitt, M., Middlemist, R. D. ve Mathis, R. L. (1986). *Management Concepts and Effective Practice*. ABD: West Publishing.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. ve Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases, *Administrative Science Quarterly*, 35(2): 286-316.
- Jones, G. R. (1993). *Organizational Theory*. USA: Addison Wesley Publishing.
- Jung, K. G., Dalession, A. ve Johnson, S. M. (1986). Stability of the Factor Structure of the Job Descriptive Index, *Academy of Management Journal*, 29(3): 609-616.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkininin Araştırılması, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1): 100-119.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Koontz, H. ve Weichrich, H. (1990). *Essentials of Management*. ABD: McGraw-Hill Internationals Editions.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, CBÜ, İİBF, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7 (1): 219-242.
- Lam, T., Zhang, H. ve Baum, T. (2001). An Investigation of Employees' Job Satisfaction: The Case of Hotels In Hong Kong, *Tourism Management*, 22 (2): 157-165.
- Lau, C. M. ve Ngo, H. Y. (2004). The HR System, Organizational Culture and Product Innovation, *International Business Review*, 13, 685-703.
- Lee, J. ve Yu, K (2004). Corporate Culture and Organizational Performance, *Journal of Managerial Psychology*, 19 (4): 340-35.
- Lund, D. B. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction, *Journal of Business, & Industrial Marketing*, 18 (3): 219-236.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Testing*. New York: McGraw-Hill.
- Ouchi, W. G. ve Wilkins, A. L. (1985). *Organizational Culture, Annual Reviews Sociology*, 11: 457-483.
- Reiman, T. ve Oedewald, P. (2004). Measuring Maintenance Culture and Maintenance Core Task with Culture-Questionnaire—A Case Study in The Power Industry, *Safety Science*, 42: 859-889.
- Sashkin, M. (2001). *Organizational Culture Assessment Questionnaire - User Manual*. Washington, Ducochon Press.
- Schein, E. H. (Çev. Akbaba A.) (1990). Örgütsel Kültür, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (3): 1-32.
- Sims, R. R. (2002). *Managing Organizational Behavior*. ABD: Greenwood Pub.
- Snarr, C. E. ve Krochalk, P. C. (1996). Job Satisfaction and Organizational Characteristics: Results of A Nationwide Survey of Baccalaureate Nursing Faculty in the United State, *Journal of Advanced Nursing*, 24: 405-412.
- Şener, B. (2001). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tepeci, M. (2005). The Dimensions and Impacts of Organizational Culture on Employee Job Satisfaction and Intent to Remain in the Hospitality and Tourism Industry in Turkey, *Journal of Travel and Tourism Research*, 5 (1/2): 21-39.
- Tütüncü, Ö. (2000). Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(4): 106-120.
- Ünal, S., Karlıdağ, R. ve Yoloğlu, S. (2001). Hekimlerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Yaşam Doyumu Düzeyleri ile İlişkisi, *Klinik Psikiyatri*, 4: 113-118.
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). Konaklanma İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İşdoyumu Analizi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2): 141-163.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1): 92-107.
- Tütüncü, Ö. (2002). Seyahat Acentelerinde İş Tanımlama Ölçeği Kapsamında İş Doyumunun Ölçülmesi: İzmir İli Uygulaması, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 13 (2): 129-138.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (2): 146-169.
- Tütüncü, Ö. ve Kozak, M. (2007), An Investigation of Factors Affecting Job Satisfaction, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(1): 1-19
- VanVoorhis, R. W. ve Levinson, E. M. (2006). Job Satisfaction Among School Psychologists: A Meta-Analysis, *School Psychology Quarterly*, 21 (1): 77-90.
- Wright, T. A. ve Cropanzano R. (1998). Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 18 (3): 486-493.

#### İNTERNET KAYNAKLARI

- Baş, T. ve Ardic, K. (2006). Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması, [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=498](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=498) (Erişim tarihi: 21/08/ 2006).

Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği

- Güçlü, N. (2006). Örgüt Kültürü, <http://www.manas.kg/pdf/sbâpdf6/Guclu.pdf> (Erişim tarihi: 08/08/ 2006).
- Gürçay, C. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürü Faktörlerinin Farklı Boyutlarda Oluşmasında Sektörel Farklılığın Etkisi: Hizmet ve Sanayi Sektörlerindeki Yöneticiler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma Sonuçları, <http://www.isguc.org/icindekiler.htm> (Erişim tarihi: 05/08/ 2006).
- Pelagidis, T. ve Kriemadis, T. (2006). Organizational Culture in the Greek Science and Technology Parks: Implications for Human Resource Management, European Regional Science Association, ERSA conference papers, <http://ideas.repec.org/p/wiw/wiwsa/ersa06p844.html> (Erişim tarihi: 14/08/ 2006).
- Sertçe, S. (2006). Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma (İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği), [http://www.egm.gov.tr/StratejiGelistirmeDB/dergi/34/yeni/web/Selahattin\\_SERTCE.htm](http://www.egm.gov.tr/StratejiGelistirmeDB/dergi/34/yeni/web/Selahattin_SERTCE.htm) (Erişim tarihi: 14/08/ 2006).
- [www.oup.co.uk/pdf/bt/fincham/Chapter15.pdf](http://www.oup.co.uk/pdf/bt/fincham/Chapter15.pdf) (Erişim tarihi: 09/08/ 2006).
- [www.istatistik.gen.tr](http://www.istatistik.gen.tr) (Erişim tarihi: 14/08/ 2006).-
- Gönderilme tarihi : 03 Mayıs 2007  
Birinci düzeltme : 28 Mayıs 2007  
İkinci düzeltme : 12 Haziran 2007  
Üçüncü düzeltme : 18 Eylül 2007  
Kabul : 20 Eylül 2007
- Prof. Dr. Bahattin RIZAOĞLU, Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, 09400 Kuşadası /Aydın  
E-posta: brizaoglu@adu.edu.tr
- Tuğrul AYYILDIZ, Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, 09400 Kuşadası /Aydın  
E-posta: tayyildiz@adu.edu.tr