

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

**YÖNETSEL GÜCÜN ÖRGÜTSEL GÜVEN-
PERFORMANS VE ÖZDEŞLEŞME ETKİLEŞİMİ
KAPSAMINDAKİ ROLÜ: BODRUM'DAKİ OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA¹**

Melih KABADAYI² & Oğuz TÜRKAY³

Öz

Yönetmel güç, çalışanların örgütsel güven düzeyleri üzerinde etki üreten önemli bir olgudur ve hizmet işletmelerinde bu olgu daha da önemli bir hâl almaktadır. Ayrıca, çalışanların işletmeleri ile kendilerini özdeşleştirmeleri ve daha iyi performans sergilemeleri konusunda da etkili olmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, otel çalışanları nezdinde algılanan yönetmel güç-örgütsel güven-iş performansı ve örgütsel özdeşleşme etkileşimli modelini test etmektir. Araştırma verileri, Muğla'nın Bodrum ilçesinde faaliyette bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından anket tekniği ile toplanmıştır. Bulgular, işgörenlerin yöneticilerine olan güvenini; uzmanlık, konum ve karizmatik güç boyutlarının olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. İşgörenlerin örgütlerine olan güvenini ise; uzmanlık, konum, karizmatik ve ödül gücü boyutlarının olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Çalışanların iş performanslarını yöneticiye duyulan güvenin olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Yöneticilerine ve işletmelerine güven duyan çalışanların, örgütleri ile özdeşleşme düzeylerinin de yükseldiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Yönetmel Güç Kaynakları, Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme, İş Performansı, Otel İşletmeleri, Bodrum.*

JEL Kodları: D22, D23, L29, L83, M12, M19.

Başyuru: 30.03.2019

Kabul: 29.05.2019

**THE ROLE OF MANAGERIAL POWER IN THE INTERACTION OF
ORGANIZATIONAL TRUST, PERFORMANCE AND ORGANIZATIONAL
IDENTIFICATION: AN APPLICATION IN HOTEL ENTERPRISES IN
BODRUM**

Abstract

Managerial power is an important phenomenon that has an impact on employees' organizational trust levels, and this phenomenon is more important in service establishments. It is also effective in identifying and better performing employees with their businesses. In this respect, the aim of the study is to test the interactive

1- Bu çalışma, Melih KABADAYI tarafından, Prof. Dr. Oğuz TÜRKAY danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

2- Doktora Öğrencisi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği, Sakarya, Marmara/TÜRKİYE, melihkabadayi@outlook.com, <https://orcid.org/0000-0002-8521-6999>

3- Prof. Dr., Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, Sakarya, Marmara/TÜRKİYE, turkay@sakarya.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0752-6799>

model of perceived managerial power-organizational trust-work performance and organizational identification in the eyes of the employees. Research data were collected by the survey technique from of four and five star hotel employees operating in Bodrum district of Mugla. The findings show that the confidence of the employees in managers is positively influenced by the dimensions of expertise, legitimate and charismatic power. The trust of employees in their organizations; it was observed that the dimensions of expertise, legitimate, charismatic and reward power positively affected. It has been determined that confidence in the manager positively affects the employees ' work performance. It has determined that the level increased of identification organizations of employees who trust their managers and enterprises.

Keywords: *Managerial Power Sources, Organizational Trust, Organizational Identification, Job Performance, Hotel Establishments, Bodrum.*

JEL Codes: *D22, D23, L29, L83, M12, M19.*

1. GİRİŞ

İnsanları verimli çalışmaya sevk eden en kritik unsurlardan birisi yöneticinin tutum ve davranışlarıdır. Yönetici astlarını etkileme becerisi gösterir ve sahip olduğu güç kaynaklarını etkin kullanabilirse işletme beklenen sonuçları ve performansı üretebilecektir (Davis vd., 2010). Yöneticinin gücünün de konum, ödül-ceza, yasal/prosedürel, bağlantı/referans ve uzmanlık/bilgi gibi farklı kaynakları ve uygulamaları olduğu bilinmektedir (French ve Raven, 1959). Her bir yönetsel güç uygulamasının çalışanların tutum ve davranışlarında farklı yansımaları söz konusu olmaktadır. Örneğin; yönetsel güç tercihleri yöneticiye duyulan güveni oluşturan en kritik unsurlardan birisi olarak ele alınmaktadır (Tüzün, 2007:108; Büte, 2011:176). Yönetsel gücün doğru kullanımı, işgörenlerin işletmelerine ve yöneticilerine duydukları güvenin artmasını sağlamaktadır. Psikolojik bir unsur olan güven olgusunun, işletmelerin sürdürülebilir başarılarında çok büyük bir rolü olduğu bilinmektedir (Sharkie, 2009:491). Çalışanların işletmelerine ve yöneticilerine olan güven duygularının geliştirilebildiği ölçüde; iş performanslarının yükselmesi, daha kaliteli hizmet üretebilmeleri ve verimliliklerinin devamlılığının sağlanabilmesi mümkün olmaktadır (Fukuyama, 2000:351; Asunakutlu, 2002:11).

Personelin örgütlerine ve yöneticilerine olan güveninin aynı zamanda, işgücünün verimliliğinin sağlanmasındaki bir başka önemli faktör olan, çalışanların örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde de önemli bir role sahip olduğu bilinmektedir (Choi ve Kim, 2011:244; Polat, 2009:58; Öktem, Kızıltan ve Öztoprak, 2016:163). İşgörenin işletme amaçları ile kendi amaçlarını bir görmesi anlamına gelen örgütsel özdeşleşme, çalışanların görevlerini özenle yerine getirmelerine bağlı olarak, müşterilerin memnuniyetlerini yükseltmektedir.

Yönetsel güç ve güven kavramlarını otel işletmeleri özelinde ele alan çalışmalar oldukça kısıtlıdır. Bunun yanında ilgili literatür otel işletmelerinde çalışanlarına ılımlı yaklaşan, kişisel çekiciliği olan, onları ödüllendiren ya da mesleki bilgi ve tecrübesi dolayısıyla kendisine saygı duyulan yöneticilerin, personelin kendilerine ve işletmelerine olan güvenlerini olumlu olarak etkilediklerini tespit etmektedir (Özarallı ve Torun, 2011:101; Çalışkur, 2015:170). Bu durumların aksine, yöneticilerin astları ile ceza vb. uygulamalara

dayanan olumsuz tutum ve davranışlar temelinde iletişim kurmaları, onların yöneticilerine ve işletmelerine yönelik güvenlerinin azalmasına neden olmaktadır (Altınkurt ve Yılmaz, 2011:58-65). Bu durum, çalışanların iş performanslarının da düşüş göstermesine sebebiyet verebilmektedir. Turizm literatüründe, yönetmel güç kavramını örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve iş performansı kavramları ile birlikte ele alan çalışmaya ise rastlanmamıştır. Oysa ki insan ilişkileri temelinde dayanan, turizm endüstrisi bünyesinde yer alan otel işletmelerinde bu olgular çalışan performansının, buna bağlı olarak müşteri memnuniyeti ve işletme performansının önemli belirleyicileri arasında yer almaktadır.

Bu çalışmada farklı kaynakları itibariyle yönetmel güç kullanım şekillerinin örgütsel güven üzerindeki etkileri incelenmektedir. Örgütsel güvenin de iş performansına ve örgütsel **özdeşleşme**ye olan etkileri model testleri aracılığıyla sınanmaktadır. Kurulan model üzerinden daha evvel kısmi olarak ele alınan ve sınanan ilişkilerin bütün halinde sınanması ve konunun otel çalışanları özelinde ele alınması yoluyla literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

1.1. Yönetmel Güç ve Kaynakları

Güç, bir kişinin, diğer bireylerin; düşüncelerini, davranışlarını, tutumlarını, hedeflerini veya gereksinimlerini değiştirebilme ya da kontrol edebilme yeteneği (Rahim, 1989:545) ya da insanlara, normal koşullarda uygulamak istemedikleri davranışları yaptırabilme (Pfeffer, 1992:30) olarak tanımlanabilir. Yöneticinin astlarını etkileyebilmesi, kişilerin yapılarına uygun olan farklı güç türlerini kullanması ile mümkün olmaktadır. Yöneticinin gücü kaynağını; para, mevki, bilgi, deneyim, farklı bir kişisel özellik ya da iletişim becerisi gibi unsurlardan alabilmektedir. Her işletme ve tüm çalışanlar için geçerli tek bir güç kaynağı bulunmamakta, yönetmel gücün neye dayandığı içinde bulunulan zamana, mekâna ve kişilere bağlı olarak değişmektedir. Ancak yöneticiler bütün güç kaynaklarına sahip olmayabilirler. Kimi yöneticiler güçlerini kişisel unsurlardan, kimileri ise işletmelerindeki biçimsel konumun vermiş olduğu yetkilerden almaktadırlar. Karizmatik güç ve uzmanlık gücü kişisel kaynaklı, yasal güç, zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücü ise pozisyon kaynaklı güç çeşitleri olarak sınıflandırılmaktadır. Konuyu kapsamlı olarak ele alan French ve Raven'in (1959:263) çalışması esas alınarak yönetmel güç kaynakları; konum gücü, ödüllendirme gücü, cezalandırma gücü, uzmanlık gücü ve karizmatik güç şeklinde sıralanabilir.

a) Konum Gücü

Yöneticinin gücünün kişisel özelliklerinden bağımsız olarak, yalnızca işletmedeki resmi otoritesinden kaynaklandığını anlatmaktadır. Çalışanlar konum gücünü yasal olarak görürler ve bu sebeple yöneticilerin talimatlarını yerine getirirler. Ancak konum gücü belirli sınırlar dâhilinde etki üretebilmekte, kişi bulunduğu pozisyondan ayrıldığı takdirde gücünü kaybetmektedir (Woods ve King, 1996:161).

b) Ödüllendirme Gücü

Yöneticilerin çalışanlarını ödüllendirmesi ile ilişkili sahip oldukları yetkilerin, tutumların ve davranışların tümü ödüllendirme gücü içerisinde yer almaktadır. Bu güç; ücret artışı, prim, terfi ettirme, daha fazla sorumluluk verme, promosyon, daha iyi iş verme, statüyu değiştirme, izin verme, övgü ve hediye gibi farklı türlerde ortaya çıkabilmekte-

dir. Burada temel husus, yöneticinin astlarını ödüllendirebilmek için gerekli kaynakları elinde bulundurabilmesi ve bu potansiyeli efektif güce dönüştürebilmesidir. Yöneticiler için ödüllendirme, yalnızca maddi varlıklar ile sınırlı olmamaktadır. Takdir edilmek gibi soyut unsurlarla da astlar üzerinde etki üretilebilmektedir (Woods ve King, 1996:161; Raven, 2008:3).

c) Cezalandırma (Zorlayıcı) Gücü

Yöneticinin astlarını maddi ya da manevi unsurlar aracılığı ile zorlamasına dayalı bir güç uygulama biçimidir (Şimşek, 2002:184). Cezalandırma gücü; fiziksel şiddet kullanma, işten çıkarma, çalışma yerini değiştirme, mevki düşürme, hakaret etme, para cezası vb. gibi pek çok farklı uygulamaları içermektedir. Çalışanlarda kaygı ve korku oluşturan tüm özellikler bu güç türünün içerisine dâhil edilebilir. Ceza gücünün etkili olabilmesi için, yöneticinin cezalandırma yetkisine ve imkânına sahip olması ve işgörenlerin de ceza uygulamaları ile karşılaşmak istememesi gerekmektedir (Koçel, 2007:433). Çalışanların güven düzeyini düşürmesi ve işten ayrılmalar sonucunda oluşan boşluğun doldurulmasının zorluğu sebebiyle işletmelerde ceza gücü çok fazla tercih edilmemektedir (Buchanan ve Huczynsky, 1997:687).

d) Uzmanlık Gücü

Uzmanlık gücü, kişinin mesleği ile ilgili; üstün bilgi, beceri ve deneyiminin, izleyicileri üzerinde etki üretmesi ile elde edilen güçtür (Bakan ve Büyükbeşe, 2010:76). Bu güç kaynağını işletmedeki konum ile bir bağlantısı yoktur ve çalışanların tutum ve davranışlarını istenilen yöne sevk etmede oldukça etkilidir (Woods ve King, 1996:161). Yöneticinin kendisinde bulunan nadir bilgiler, sıra dışı yetenekler veya özgün bir yetkinliği kendisine karşı bağımlılık oluşturmakta ve onu farklı kılmaktadır (Palmer ve Hyman, 1993:39).

e) Karizmatik (Benzeşim) Güç

Karizmatik güç, kişinin; dış görünüşü, kişilik yapısı, konuşma şekli, ses tonu, tutumu, davranışı ya da kültürel özellikleri gibi unsurların, başkaları tarafından beğenilmesi anlamına gelmektedir. Kişinin, başkalarını etkileyici bir özelliğe sahip olması, bireyler üzerinde ona benzeme isteği uyandırmakta ve izleyicileri üzerinde kalıcı tutum ve davranışları daha kolay oluşturabilmektedir (Koçel, 2007:434). Karizmatik güç, yöneticilerin çalışanlar üzerinde yeni umutlar ve hedefler oluşturabildiği ölçüde etki üretmektedir. Bu güç çeşidi, liderin başka bir güç kaynağını elinde bulundurmasına gerek kalmaksızın, isteklerinin diğerleri tarafından kabullenilmesini ve güçlü bir bağlılık oluşmasını sağlamaktadır (Aldemir, 1983:63). Ancak, liderin isteğinin sorgulanmadan yapılmasını ve daha pasif işgören tutumlarını da beraberinde getirebilmekte (Erdoğan, 1997:24), işletmedeki demokratik iklimi yok eden bir süreci tetikleyebilmektedir. Lidere aşırı bağlılık oluşması ve liderin işletmeden ayrılması durumunda, çalışanların motivasyonu ve işletme verimliliği olumsuz olarak da etkilenebilmektedir.

1.2. Örgütsel Güven

Güven; bir kimsenin dürüstlüğüne, kişisel tutarlılığına, adalet duygusuna inanmak ve ondan emin olmak (Barutçugil, 2004:97), kişinin davranış veya düşünce olarak kendi lehine fırsatçılık yapmayacağına kani olmak (Robbins, 2002:144) olarak tanımlanabilir. Örgütsel güven ise, çalışanların; örgüt ile ilgili ilişkilerinde zarar görmeyeceğine,

zayıflıklarının kötüye kullanılmayacağına, haklarının korunacağına ilişkin düşüncelerini ifade etmektedir (Demirkaya ve Kandemir, 2014:268).

İşletmelerde insan kaynağının verimliliğinin sağlanmasındaki temel etkenlerden birinin güven olduğu bilinmektedir (Demirkaya ve Kandemir, 2014:268). İşgörenlerin; işletmelerine, işletme üyelerine ve yöneticilerine güvenmeleri, organizasyondaki iletişimi, dayanışmayı ve takım ruhunu geliştirmekte ve işletmenin hedeflerini gerçekleştirmesini kolaylaştırmaktadır. Oluşan güven atmosferi aynı zamanda çalışanların duygu ve düşüncelerini rahat bir şekilde ortaya koymalarını, buna bağlı olarak kendilerini örgütleri ile özdeşleştirmelerini ve performanslarını arttırmalarını sağlamaktadır (Memduhoğlu ve Zengin 2017:350). Örgütsel güvenin sıklıkla vurgulanan iki boyutu örgüte güven ve yöneticilere güvendir.

a) Örgüte Güven

İşgörenlerin işletmenin sağlam bir işleyişe sahip olduğuna, adaletli olduğuna ve kendileri ile ilgili kararların samimiyet çerçevesinde şekilleneceğine ilişkin inançlarını ifade etmektedir (Akmaz, 2016: 34). Çalışanların örgütlerine güven duymaları için, işletmelerin; dürüst ve adil bir işleyişe, olumlu bir imaja, huzurlu bir iş ortamına, sağlam bir ekonomik yapıya, personele saygı duyan bir anlayışa, tarafsız değerlendirmeye, çalışanların gereksinimlerinin önemsenmesine ve uzun süreli istihdamın sağlanmasına son derece önem vermeleri gerekmektedir (İslamoğlu, Birsell ve Börü, 2007:57).

b) Yöneticiye Güven

Yöneticinin işgörenleri işletme amaçlarına en iyi şekilde sevk edebilmesinde, kendisini onlara benimsetebilmesinde, güven duygusu en önemli etkenlerden biri olarak görülmektedir. Zira işletme üyeleri ancak yöneticilerine güvendiklerinde, haklarının istismar edilmeyeceğini düşündüklerinde, onlardan gelen talimatları gönüllü olarak yerine getirmektedirler. İşgörenlerin, etik dışı eylemlerde bulunan veya haklarını korumayan bir yöneticinin isteklerini gönüllü bir şekilde yerine getirmeleri pek mümkün görülmemektedir (Robbins, 2002:146). Çalışan ile yönetici arasındaki güven aynı zamanda, örgüte güven üzerinde de önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü çalışanlar yöneticilerine duydukları güveni, onu işletmeyi temsil eden biri olarak görmeleri sebebiyle örgütün tümüne yaymaktadırlar (Tüzün, 2007:108). Bu gerekçeyle örgütsel güvenin temelini yöneticilerin oluşturduğu düşünülmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013:63).

1.3. Örgütsel Özdeşleşme

Kişilerin örgüt üyelikleri bakımından kendilerini konumlandıkları özel bir sosyal kimlik çeşidi (Lee, 2004:626) olarak örgütsel özdeşleşme, kişinin işletme ile kendisini bir bütün olarak algılaması ve işletmenin başarı veya başarısızlığını kendisiyle ilişkilendirmesidir (Çakınberk ve diğerleri, 2011:93). Diğer bir ifadeyle; kişinin kendisini işletmenin bir parçası olarak algılaması ve işletmeye ait hissetmesidir (Ashforth ve Mael, 1989:34).

Bazı çalışmalarda örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık karıştırılmaktadır. Oysaki örgütsel bağlılık, özdeşleşmenin yalnızca bir boyutu (Scott, Corman ve Cheney, 1998:299) ya da bir öncülü (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011:107) olarak görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme ise, bireyin kendisini işletmesi ile ne kadar bağdaştırdığını ifade eder (Ashforth, Harrison ve Corley, 2008:333). Epitropaki ve Martin'in (2005:571)

söylemiyle, bağlılık halinde örgüt değerlerini “kabullenme” esasken, özdeşleşme durumunda değerleri kabullenmenin de ilerisinde “sahiplenme” ve “paylaşma” esastır (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011:92).

Bireylerin örgüt ile özdeşleşmelerini sağlamak için örgütsel güvenin önemli bir faktör olduğu görülmüştür (Choi ve Kim, 2011:244; Öktem, Kızıltan ve Öztoprak, 2016:163; Campbell ve Im, 2014:1076; Biçkes ve Yılmaz, 2017:301). Ancak otel işletmelerinde örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme etkileşimi yeterince incelenmemiştir. Sınırlı sayıdaki çalışmalardan biri olan Öktem ve arkadaşlarının (2016:162) araştırması, İstanbul’daki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları ile gerçekleştirilmiş ve örgütsel güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Choi ve Kim’in (2011) Güney Kore’de gerçekleştirdikleri çalışmada ise, otel çalışanlarının yöneticilerine olan güvenlerinin, örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerindeki etkileri incelenmiştir.

1.4. İş Performansı

İş performansı; bir çalışanın bağlı olduğu birimin ve işletmenin amaçlarına niteliksel ve niceliksel katkılarının toplam ölçüsünü, kendisi için belirlenen görevi kabul edilebilir sınırlar dahilinde yerine getirmesini ifade etmektedir (Bayram, 2006:48). Çalışanın, o iş ile ilgili hedefe ne düzeyde ulaşabildiğinin nicel/nitel olarak ifade edilmesidir (Cengiz, 2008:73). Birçok faktöre bağlı olarak ortaya çıkan iş performansını etkileyen etkenlerden birinin de güven duygusu olduğu bilinmektedir (Sharkie, 2009:491; Büte, 2011:172). Çalışanlar birbirlerinin; bütünlüğüne, karakterine ve becerilerine inandıklarında ve karşılıklı güvenin hâkim olduğu işletmelerde, istenilen düzeylerde performans sergileyebilmektedirler (Robbins, 1998:293).

Otel işletmelerinde, örgütsel güven ve iş performansı etkileşimini irdeleyen çalışmalar oldukça sınırlı olmasına rağmen, bu etkileşimi destekleyen farklı sektörlere odaklı farklı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda, örgütsel güvenin iş performansını yükselten bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (Beğenirbaş ve Turgut, 2014:133; Sharkie, 2009:491; Simmons vd., 2009:242; Büte, 2011:185).

1.5. Turizm İşletmelerinde Yönetmel Güç, Güven, Özdeşleşme ve Performans Etkileşimi

Otel işletmelerinde yapılan çalışmalarda işgörenler üzerinde; cezalandırma gücü veya konum gücü kullanımının olumsuz sonuçlar doğurduğu, uzmanlık, ödül veya karizmatik güç kullanımının ise olumlu sonuçlar doğurduğu gözlenmektedir (Türkay ve Kabadayı, 2017:53; Erkutlu ve Chafra, 2006:295; Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016:117; Usta ve Küçükaltan, 2012:85).

Yöneticilerin; uzmanlık, karizmatik, ödül ve konum güçlerini kullanmalarının, çalışanların işletmelerine ve yöneticilerine duydukları güven düzeylerini pozitif yönde, ceza güçlerini kullanmalarının ise olumsuz yönde etkilemekte olduğu, gerçekleştirilen birçok araştırma bulgusuyla desteklenmektedir (Özarallı ve Torun, 2011:101; Çalışkur, 2015:170; Altınkurt ve Yılmaz, 2011:63-64). Yapılan çalışmalarda, çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerini, yöneticilerine ve örgütlerine duydukları güvenin büyük ölçüde etkilemekte olduğu görülmektedir (Choi ve Kim, 2011:244; Tokgöz ve Seymen, 2013:65; Cuce, Ekmekçi ve Güney, 2016:58; Campbell ve Im, 2014:1076; Biçkes ve

Yılmaz, 2017:301). Literatürdeki hâkim görüş, işgörenlerin yöneticilerine ve örgütlerine olan güvenlerinin yükseldiği ölçüde iş performanslarının da yükseldiğini ifade etmektedir (Sharkie, 2009:491; Yazıcıoğlu, 2009:47; Rich, 1997:326; Beğenirbaş ve Turgut, 2014:142; Büte, 2011:171).

Literatür incelemeleri sonucunda yöneltil güç boyutlarının; örgüte ve yöneticiye güven üzerindeki, örgüte ve yöneticiye güven boyutlarının ise; iş performansı ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkilerini belirlemek için şu hipotezler oluşturulmuştur:

H₁: Karizmatik güç algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₂: Karizmatik güç algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₃: Uzmanlık gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₄: Uzmanlık gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₅: Konum gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₆: Konum gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₇: Ödül gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₈: Ödül gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.

H₉: Ceza gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini negatif yönde etkiler.

H₁₀: Ceza gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini negatif yönde etkiler.

H₁₁: Yöneticiye güven algısı, iş performansını pozitif yönde etkiler.

H₁₂: Örgüte güven algısı, iş performansını pozitif yönde etkiler.

H₁₃: Yöneticiye güven algısı örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkiler.

H₁₄: Örgüte güven algısı, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkiler.

H₁₅: Kişisel kaynaklı ve pozisyon kaynaklı yöneltil güç algısının, yöneticiye güvene etkisi farklılık gösterir.

H₁₆: Kişisel kaynaklı ve pozisyon kaynaklı yöneltil güç algısının, örgüte güvene etkisi farklılık gösterir.

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmanın amacı, dört ve beş yıldızlı otellerde görev alan bölüm müdürlerinin yöneltil güç tercihlerinin, işgörenlerin örgütlerine ve yöneticilerine olan güven düzeyleri üzerinde etkisi olup olmadığını tespit etmek, bunun yanı sıra örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin, işgörenlerin iş performansları ve örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerindeki etkilerini belirlemektir. Çalışmanın tali amacı ise, kişisel kaynaklı ve pozisyon kaynaklı yöneltil güç boyutlarının, işgörenlerin yöneticilerine ve örgütlerine duydukları güven düzeyleri üzerindeki etkilerinin farklılaşp farklılaşmadığını belirlemektir.

Çalışma evrenini, Muğla'nın Bodrum ilçesinde faaliyette bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Alan araştırması için Bodrum'un seçilme nedeni, Türkiye'nin en önemli turizm merkezlerinden biri olması ve dünya çapında üne sahip

marka bir destinasyon olmasıdır.

Alan araştırmasında nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Veriler 2017 yılının Ağustos, Eylül ve Ekim aylarında ve anketlerin geri dönüş oranlarını attırmak amacıyla katılımcılarla yüz yüze görüşülerek doldurtulmuştur.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü'nün 30 Haziran 2017 verilerine göre, Bodrum'daki turizm işletme belgeli beş yıldızlı konaklama işletmelerinin sayısı 43, dört yıldızlı konaklama işletmelerinin sayısı ise 39'dur (yigm. kulturturizm.gov.tr, 2017). Lakin araştırmacılar tarafından turizm işletme belgesine sahip olan, ancak listede yer almayan otellerin var olduğu da tespit edilmiştir. Dolayısıyla evreni oluşturan otel sayısı ve işletmelerdeki personel sayısı tam olarak bilinmemektedir. Örneklemin evreni temsil etme gücüne sahip olabilmesi için, Sekaran'ın (1992:253) en geniş evren büyüklüğü için tanımlanmış olduğu 384 katılımcıya ulaşılacak hedeflenmiştir. Alan araştırmasına dâhil olacak katılımcıların belirlenmesinde, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Eksik ve hatalı anketler çıkarıldıktan sonra 388 geçerli anket değerlendirmeye alınmıştır. Çalışmada kullanılan veriler 27 adet beş yıldızlı ve 17 adet dört yıldızlı otel işletmesinden elde edilmiştir.

Katılımcıların yönetsel güç algılarını ölçmek için, Rahim (1988) tarafından geliştirilen, daha sonra yine Rahim (1989) tarafından üzerinde birtakım düzenlemeler yapılan, 5 boyut ve 29 ifadeden oluşan "Rahim Lider Güç Envanteri" (Rahim Leader Power Inventory) Türkçe'ye uyarlanarak kullanılmıştır. İşgörenlerin örgütsel güven algılarını ölçmek için, Büte'nin (2011); İslamoğlu ve diğerlerinin (İslamoğlu, Birsnel ve Börü, 2007) ve Demircan'ın (2003) ölçeklerinden derleyerek oluşturduğu 20 ifadeden oluşan örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel güven; örgüte, çalışma arkadaşlarına ve yöneticiye güven olarak üç boyuttan oluşmaktadır. Ancak mevcut çalışmada, çalışanların arkadaşlarına duydukları güvenin; yöneticilerin yönetsel güç tercihlerinden etkilenmeyeceği ve örgütleri ile özdeşleşmeleri ile iş performanslarını etkilemeyeceği düşüncesiyle, örgütsel güvenin arkadaşlarına güven boyutu çalışmaya dâhil edilmemiştir. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini belirlemek için, Argon ve Ekinci (2016) tarafından kullanılan, Loğa'nın (2003); Mael (1998) ve Bagozzi'nin (2000) çalışmalarından derleyerek Türkçe'ye çevirdiği, örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Tek boyuttan oluşan ölçekte, 11 ifade yer almaktadır. Yönetsel güç, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerinde (1) Kesinlikle Katılmıyorum – (7) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ölçeklendirilmiş 7'li Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır.

İş performansı değerlendirme ölçeği, Okutan ve Tengilimoğlu (2002) tarafından geliştirilmiştir ve 9 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan her bir ifadeye katılım düzeylerinin belirlenmesi için; "1=Her Zaman, 2=Çok Fazla, 3=Çok, 4=Orta 5=Az, 6=Çok Az 7=Hiçbir Zaman" şeklindeki 7'li Likert Tipi derecelendirme kullanılmıştır. Ölçekte yer alan tüm sorular ters kodlanmış olduğundan, "Her Zaman" seçeneği en olumsuz değeri (1), Hiçbir Zaman seçeneği ise en olumlu değeri (7) yansıtmaktadır.

3. BULGULAR

3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzdelik değerleri Tablo 1'de yer almaktadır. Katılımcıların; %64,4'ü erkeklerden oluşmakta iken, %75'i 29 yaşından küçüktür. Eğitim düzeyleri incelendiğinde; %32'sinin lise, %30'unun ön lisans, %29'unun lisans, mezunu oldukları görülmektedir. Gelir düzeyleri itibarıyla neredeyse yarısının (%48,2) 1501-2500 TL arasında gelire sahip olduğu görülmektedir. %79,1'inin bekârlardan oluştuğu anlaşılmaktadır. %34,8'inin 15-21 yaş aralığında bulunmaları ve %40,2'sinin 22-28 yaş aralığında olmaları bekâr oranının yüksekliğine gerekçe gösterilebilir. Katılımcıların %30,7'sinin yiyecek-içecek, %29,9'unun ön büro, %15,5'inin mutfak, %7,7'sinin kat hizmetleri ve %9'unun diğer bölümlerde (muhasabe, güvenlik, insan kaynakları, finans, satış-pazarlama) görev aldıkları görülmektedir. Otel statülerine bakıldığında, işgörenlerin %76,5'inin beş yıldızlı işletmelerde, çalıştıkları anlaşılmaktadır.

İşletmede çalışma sürelerini incelendiğinde, %55,7'sinin 1 yıldan az bir süredir işletmelerinde görev aldıkları anlaşılmaktadır. Katılımcıların turizm sektöründe çalışma süreleri incelendiğinde ise, neredeyse yarısının (%45,1) 1 ila 5 yıl aralığında tecrübeye sahip oldukları görülmüştür. %24,5'inin mesleki deneyimlerinin 1 yıldan az olduğu belirlenmiştir. Son olarak işgörenlerin müdürleri ile haftalık görüşme sıklıklarına ilişkin sonuçlara bakıldığında, katılımcıların yarıdan fazlasının (%52,8), müdürleri ile her gün görüşebildikleri tespit edilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler		f	%	Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Kadın	134	34,5	Aylık Gelir	1500 TL ve Altı	127	32,7
	Erkek	250	64,4		1501-2500 TL	187	48,2
Yaş	15-21	135	34,8		2501-3500 TL	44	11,3
	22-28	156	40,2		3501-4500 TL	18	4,6
	29-35	56	14,4		4501-5500 TL	6	1,5
	36-42	31	8		5500 TL ve Üzeri	2	0,5
	43-49	7	1,8	İşletmede Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	216	55,7
	50 ve Üzeri	2	0,5		1-5 Yıl	124	32
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	21	5,4		6-10 Yıl	35	9
	Lise	124	32		11-15 Yıl	5	1,3
	Ön Lisans	120	30,9		16-20 Yıl	5	1,3
	Lisans	113	29,1	21 Yıl ve Üzeri	1	0,3	
	Lisansüstü	2	0,5	Sektörde Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	95	24,5
Medeni Durum	Bekâr	307	79,1		1-5 Yıl	175	45,1
	Evli	74	19,1		6-10 Yıl	82	21,1
Çalışılan Bölüm	Ön Büro	116	29,9		11-15 Yıl	21	5,4
	F&B	119	30,7		16-20 Yıl	11	2,8
	Mutfak	60	15,5		21 Yıl ve Üzeri	2	0,5
	Kat Hizmetleri	30	7,7	Yönetici İle Haftalık Görüşme Sıklığı	Neredeyse Hiç	12	3,1
	Satış-Pazarlama	9	2,3		Birkaç Kez	78	20,1
	İnsan Kaynakları	16	4,1		Her Gün	205	52,8
	Diğer	35	9		Günde Birkaç Kez	76	19,6
Otel Statüsü	5*	297	76,5				
	4*	65	16,8				

3.2. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları

Yapılan ölçümlerin güvenilir olup olmadığını sınamak amacıyla Cronbach Alfa değerleri, yapı geçerliliklerinin belirlenmesinde ise faktör analizi kullanılmıştır. Faktör analizinde Temel Bileşenler Yöntemi ve Varimax Rotasyonu kullanılmıştır. Yönetmel güç ölçeği için Cronbach alfa değeri 0,93 olarak bulunmuştur. Ölçeğin uygun olan 19 ifadesiyle gerçekleştirilen son faktör analizinde 4 faktör oluşmuştur. Ancak mevcut çalışmanın amaçlarından birinin de, ölçekte yer alan boyutların yöneticilere ve örgüte duyulan güveni ne derecede etkilediğini belirlemek olmasına bağlı olarak, “faktör sayısının araştırmacı tarafından belirlenmesi” yöntemi kullanılmıştır. Neticede ifadeler, istenilen boyutların içerisinde düzgün bir biçimde toplanmışlardır. Analiz sonucunda oluşan boyutlar; uzmanlık gücü (5 madde), ceza gücü (4 madde), ödül gücü (3 madde), konum gücü (4 madde) ve karizmatik güç (3 madde) olarak adlandırılmıştır.

Tablo 2’de, faktör analizi sonucunda ortaya çıkan boyutlara ilişkin değerler yer almaktadır. Faktör yüklerinin 0,538 ile 0,828 aralığında olduğu görülmektedir. Bu değerler, her bir maddenin faktör yükünün yeterli seviyede bulunduğu anlamına gelmektedir. Yönetmel güç ölçeğini oluşturan uzmanlık gücü, ceza gücü, ödül gücü, konum gücü ve karizmatik güç boyutları, toplam varyansın %70,54’ünü açıklamaktadır. Toplam varyansı en yüksek açıklama oranına, uzmanlık gücü (%19,59) boyutu sahiptir. Bu boyutu; ceza gücü (%14,13), ödül gücü (%12,75), konum gücü (%12,72) ve karizmatik güç (%11,34) boyutları izlemektedir.

Tablo 2. Yönetmel Güç Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans Yüzdesi	\bar{x}	Cr. Alfa
Uzmanlık Gücü		8,500	19,591	5,15	0,86
Zor bir durum ortaya çıktığında, yöneticim işi çözebilecek teknik bilgiye sahiptir.	,782				
Yöneticim kendi alanında özel eğitim almıştır.	,756				
Yöneticim, işimi yapmam için bana yardımcı olabilecek mesleki deneyime sahiptir.	,720				
İş ile ilgili sorun olduğunda yöneticime danışırım, çünkü o her zaman doğruyu bilir.	,695				
Yöneticimin önerdiği şeyleri yapmayı tercih ederim, çünkü o yüksek mesleki tecrübeye sahiptir.	,664				
Konum Gücü		,896	12,725	4,91	0,81
Yöneticimin istediklerini yapmalıyım, çünkü o benim üstümdür.	,775				
Yöneticim, verdiği emirleri gerçekleştirmemi beklemekte haklıdır.	,747				
Yöneticimin pozisyonu ona, ilkelerini desteklememi bekleme hakkı verir.	,560				
Yöneticimin, benim ne iş yapacağıma karar vermesi, onun hakkıdır.	,538				

Karizmatik Güç		,874	11,348	4,79	0,78
Ben yöneticimle iyi bir karşılıklı ilişki geliştirmek isterim.	,733				
Yöneticimin kişisel özelliklerini beğeniyorum.	,680				
Ben yöneticime hayranım çünkü o herkese adaletli şekilde davranır.	,667				
Ceza Gücü		1,806	14,130	4,74	0,79
Performansım sürekli olarak standartların altında olursa, yöneticim beni işten çıkarır.	,828				
Yöneticim emre itaatsizlik ettiğimde bana karşı disiplin işlemi yapar.	,744				
İşe geç gelmeyi alışkanlık haline getirirsem, yöneticim beni işten uzaklaştırabilir.	,718				
Yaptığım iş yetersizse, yöneticim maaşımı yükseltmez.	,607				
Ödül Gücü		1328	12,753	4,49	0,80
Yöneticim iyi bir performans göstermem için bana ikramiye verir.	,804				
İşimde fazla çaba gösterirsem, yöneticim maaş yükseltmede bunu dikkate alır.	,699				
Performansım sürekli olarak ortalamanın üstünde olursa, yöneticim terfi almamı önerir.	,685				

Not: KMO Değeri=0,923, Ki-Kare=3065,500; Bartlett testi anlamlı ($p<0,05$); Toplam Açıklanan Varyans: %70,547.

Örgütsel güven boyutunu oluşturan ifadelerin katılımcılarca doğru algılanmasını tespit için kullanılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach alfa değeri 0,94 olarak bulunmuştur. Bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir ölçüm yaptığını ortaya koymaktadır. Alt boyutlara ilişkin değerler ve yapı geçerliliğini sınamak amaçlı yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 3'te sunulmaktadır. Özdeğeri 1'in üzerinde bulunan boyutlar değerlendirmeye alınmıştır. Ölçekte yer alan 20 ifadenin 4'ü, faktör yüklerinin oluşan her iki boyutta da 0,500'den büyük değerler almaları nedeniyle analizden çıkarılmıştır. 16 ifadeyle yeniden uygulanan analiz sonucunda meydan gelen boyutlar; örgüte güven (10 ifade) ve yöneticiye güven (6 ifade) olarak adlandırılmıştır.

Tablodaki sonuçlara göre, faktör yüklerinin (0,692-0,858) yeterli düzeyde buldukları görülmektedir. Örgüte güven ve yöneticiye güven boyutları toplam varyansın %69,63'ünü açıklamaktadır. Örgüte güven %39,98, yöneticiye güven ise %29,66 oranında açıklayıcılığa sahiptir.

Tablo 3. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yükü	Öz Değer	Açıklanan Varyans Yüzdesi	\bar{x}	Cr. Alfa
Örgüte Güven		9,034	39,980	4,84	0,94
Çalıştığım işletme çalışanlarına ilgili ve saygılıdır.	,841				
Çalıştığım işletme performans değerlendirmesini objektif olarak yapmaktadır.	,837				
Çalıştığım işletme çalışanlarında bağlılık yaratır.	,812				
Çalıştığım işletme işe alımı ve oryantasyonu önemser.	,798				
Çalıştığım işletme çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alır.	,793				
Çalıştığım işletme huzurlu ve adil bir çalışma ortamıdır.	,767				
Çalıştığım işletme toplumda olumlu bir imaja sahiptir.	,730				
Çalıştığım işletme uzun süreli istihdam sağlar.	,726				
Çalıştığım işletme dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahiptir.	,697				
Çalıştığım işletme parasal güce sahip bir kurumdur.	,692				
Yöneticiye Güven		2,107	29,665	5,23	0,93
Yöneticim güven veren bir yaklaşıma sahiptir.	,858				
Yöneticim işinde yetkin biridir.	,858				
Yöneticim bilgisini paylaşır.	,849				
Yöneticim kendine güvenir.	,804				
Yöneticim astına yetki verir ve astını önemser	,803				
Yöneticim gerginlik yaratmaz.	,732				

Not: KMO: 0,945; Ki-Kare=3863,640; Bartlett testi anlamlı ($p<0,05$); Toplam Açıklanan Varyans: 69,634.

Örgütsel özdeşleşme ($\alpha:0,92$) ölçeğinin güvenilirlik katsayısı da yüksek güvenilirlik seviyesindedir. Boyutun yapı geçerliliğini sınamak amaçlı yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4'te sunulmaktadır. Analiz sonucunda ölçekteki ifadelerin tümü (11 adet) bir boyut altında toplanmıştır. Faktör yüklerinin; 0,599 ile 851 aralığında oldukları ve her bir ifadenin faktör yükünün yeterli olduğu ifade edilebilmektedir. Tek faktörün toplam varyansı açıklama oranının %57,73 olduğu görülmüştür.

Tablo 4. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans Yüzdesi	\bar{x}	Cr. Alfa
Örgütsel Özdeşleşme		6,350	57,730	4,87	0,92
İşletmem iyi sonuçlar aldığı zaman çok gururlanırım.	,851				
Çalıştığım işletmenin başarısı benim başarımdır.	,828				
Herhangi bir kimse çalıştığım işletmeden övgü ile bahsettiği zaman, bunu kendime yapılmış bir övgü olarak algılarıım.	,812				
İnsanlar işletmem hakkında kötü konuştuklarında kendimi hakarete uğramış gibi hissederim.	,805				
Başkalarının çalıştığım işletme hakkında ne düşündükleri benim için önemlidir.	,787				
Medyada, çalıştığım işletme eleştirildiği zaman kendimi bundan dolayı mahcup hissederim.	,781				
Çalıştığım işletme hakkında konuşurken çoğunlukla “onlar” yerine “biz” demeyi tercih ederim.	,761				
Kendimi tanımadığım birine tanıttığım zaman, arkasından işletmemdeki çalışmaları anlatıyorum.	,746				
Herhangi biri çalıştığım işletmeyi eleştirdiği zaman, bunu kendime yapılmış kişisel bir hakaret olarak algılarıım.	,704				
Eğer çalıştığım işletme mükemmel olursa, kendimi mutlu hissederim.	,642				
Eğer çalıştığım işletme orta düzeyde olursa, kendimi sıkıntılı hissederim.	,599				

Not: KMO: 0,923; Ki-Kare=2430,235; Bartlett testi anlamlı ($p<0,05$); Toplam Açıklanan Varyans: 57,730.

Tablo 5’de görüldüğü üzere, iş performansı ölçeğinin güvenilirlik düzeyi de yeterlidir ($\alpha:0,87$). İlgili bulgulara Tablo 5’te yer verilmektedir. Ölçekte yer alan 9 ifadenin tümü, tek boyutta yer almıştır. İfadelerin faktör yüklerinin 0,683 ila 0,765 aralığında bulunmaları dolayısıyla yeterli düzeyde oldukları ifade edilebilmektedir. İş performansı ölçeği toplam varyansın %53,81’ini açıklamaktadır.

Tablo 5. İş Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans Yüzdesi	\bar{x}	Cr. Alfa
İş Performansı		4,844	53,818	5,77	0,87
İş yerinde çevreme karşı kıcı davranırım.	,765				
İsabetsiz kararlar veririm.	,753				
İşe gitmede isteksizlik duyarım.	,752				
İşimde kendimi yetersiz hissederim.	,750				
Birlikte çalıştığım kişilerle işbirliği kurmakta sıkıntı yaşarım.	,746				
İzin ve rapor alarak işten uzaklaşma isteği duyarım.	,738				
İşten ayrılmayı düşünürüm.	,709				
Yaptığım işin kalitesi düşüyor.	,704				
İşte hata yaparım.	,683				

Not: KMO: 0,897; Ki-Kare=1508,338; Bartlett testi anlamlı ($p<0,05$); Toplam Açıklanan Varyans: 53,818.

3.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Örgütsel özdeşleşme, iş performansı, örgüte ve yöneticiye güven ile yönetsel güç olgularının birbirleri ile olan ilişkileri, korelasyon analizi ile incelenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson Korelasyon katsayılarına ve anlamlılık değerlerine (2-yönlü) Tablo 6'da yer verilmektedir. Yönetsel gücün; yöneticiye güven ($r=0,709$), örgüte güven ($r=0,703$) ve örgütsel özdeşleşme ($r=0,632$) değişkenleriyle olumlu yönde ve çok kuvvetli ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte örgütsel özdeşleşmenin; yöneticiye güven ($r=0,650$) ve örgüte güven ($r=0,587$) değişkenleriyle olumlu yönde oldukça yüksek anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İş performansının ise; yönetsel güç ($r=0,271$), örgütsel özdeşleşme ($r=0,268$), yöneticiye güven ($r=0,223$) ve örgüte güven ($r=0,202$) değişkenleri ile pozitif yönde anlamlı ilişkisi belirlenmiştir.

Tablo 6: Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon

	Ö. Özdeşleşme	İş Performansı	Yöneticiye Güven	Örgüte Güven
İş Performansı	,268**			
Yöneticiye Güven	,650**	,223**		
Örgüte Güven	,587**	,202**	,620**	
Yönetsel Güç	,632**	,271**	,709**	,703**

* 0.05 düzeyinde anlamlılık (2-yönlü); ** 0.01 düzeyinde anlamlılık (2-yönlü)

3.4. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Çalışmada yer alan değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerinin ve söz konusu etkilerin

önem derecelerinin tespitinde, çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu regresyon analizinin güvenilir sonuçlar üretebilmesi için bazı önkoşulların yerine getirilmesi gerekmektedir. Analizin uygulanabilmesi için değişkenler arasında çoklu bağlantı ve otokorelasyon problemi bulunmamalıdır. Bu nedenle modelde çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını gösteren; varyans artış faktörü (VIF), tolerans ve Durbin-Watson değerleri kontrol edilmektedir. VIF değerleri 10'dan düşük, tolerans değerleri 0,10'dan yüksek ve Durbin-Watson değeri 1,5-2,5 aralığında bir değer almalıdır. Bu şartlar oluştuğunda çoklu bağlantı sorunu bulunmadığı söylenebilmektedir (Hair ve diğerleri, 2006: 230; Öztürk, 2005: 264). İncelenen modellerde, değerlerin bu sınırlar dahilinde tespit edilmesi, verinin regresyon analizi için uygun olduğunu ortaya koymaktadır.

3.4.1. Yönelisel Gücün Yöneticiye Güvene Etkisi

Yönelisel güç boyutlarının, yöneticiye güven üzerindeki etkilerine ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına Tablo 7'de yer verilmiştir. ANOVA değerleri modelin bütüncül olarak anlamlılığını belirlemektedir ($F=103,546$; $p=0,000$). Regresyon analizindeki bağımsız değişkenler tarafından, bağımlı değişkenin açıklanma oranı %57'dir (Uyarlanmış $R^2=0,570$). Yöneticiye güveni etkileyen en önemli yönelisel güç boyutu "Uzmanlık Gücü" ($\beta=0,409$; $p=,000$) olarak tespit edilmiştir. Diğer boyutların etki düzeyleri ise önem derecelerine göre; "Konum Gücü" ($\beta=0,277$; $p=,000$) ve "Karizmatik Güç" ($\beta=0,207$; $p=,000$) olarak sıralanmaktadır. "Ödül Gücü" ($\beta=-0,001$; $p=,980$) ve "Ceza Gücü" ($\beta=-0,051$; $p=,221$) boyutlarının ise yöneticiye güven üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 7. Yönelisel Gücün Alt Boyutlarının Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta (β)	t	Sig (p)	Tolerance	VIF
Sabit		3,400	,001**		
Ödül	-,001	-,025	,980	,568	1,760
Ceza	-,051	-1,225	,221	,641	1,560
Konum	,277	5,450	,000**	,432	2,317
Uzmanlık	,409	7,895	,000**	,413	2,419
Karizmatik	,207	4,434	,000**	,509	1,963

** $p<0,001$; R: 0,759; R^2 : 0,575; Uyarlanmış R^2 : 0,570; Durbin-Watson: 1,827; F: 103,546; p: 0,000

Gerçekleştirilen analizler sonucunda; " H_1 (0,207), H_3 (0,409) ve H_5 (0,277)" hipotezleri, ilgili sonuçların anlamlı ($p<0,05$) bulunmasına bağlı olarak "kabul" edilmiştir. " H_7 ve H_9 " hipotezleri ise, analiz sonuçlarının anlamlı bulunmamasına ($p>0,05$) bağlı olarak "ret" edilmiştir.

3.4.2. Yönelisel Gücün Örgüte Güvene Etkisi

Yönelisel güç boyutlarının, örgüte güven üzerindeki etkilerini gösteren çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 8'de yer almaktadır. Çoklu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=81,484$, $p=0,000$). Sonuçlar incelendiğinde, bağımsız değişkenler tarafından bağımlı değişkenin açıklanma oranı %51 (Uyarlanmış R

Kare=0,510) olarak belirlenmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelendiğinde, örgüte güveni en yüksek derecede etkileyen yönetsel güç boyutu, yöneticiye güvende olduğu gibi “Uzmanlık Gücü” ($\beta=0,320$; $t=5,783$; $p=,000$) olarak belirlenmiştir. Önem düzeylerine göre diğer boyutlar; “Konum Gücü” ($\beta=0,231$; $t=4,267$; $p=,000$), “Karizmatik Güç” ($\beta=0,320$; $t=5,783$; $p=,000$) ve “Ödül Gücü” ($\beta=0,160$; $t=3,199$; $p=,001$) olarak sıralanmaktadır. “Ceza Gücü” ($\beta=0,030$; $t=676$; $p=,500$) boyutunun ise örgüte güven üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir.

Tablo 8: Yönetsel Gücün Alt Boyutlarının Örgüte Güven Üzerindeki Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta (β)	T	Sig (p)	Tolerance	VIF
Sabit		2,898	,004**		
Ödül	,115	2,429	,016*	,568	1,760
Ceza	,030	,676	,500	,641	1,560
Konum	,231	4,267	,000**	,432	2,317
Uzmanlık	,320	5,783	,000**	,413	2,419
Karizmatik	,160	3,199	,001*	,509	1,963

* $p<0,05$; ** $p<0,001$; R: ,718; R²: ,516; Uyarlanmış R²: ,510; Durbin-Watson: 1,945; F: 81,484; p: 0,000

Gerçekleştirilen analizler sonucunda; “ $H_2(0,160)$, $H_4(0,320)$, $H_6(0,231)$ ve $H_8(0,115)$ ” hipotezleri, ilgili sonuçların anlamlı ($p<0,05$) bulunmasına bağlı olarak “kabul” edilmiştir. “ H_{10} ” hipotezi ise, analiz sonuçlarının anlamlı bulunmamasına ($p>0,05$) bağlı olarak “ret” edilmiştir.

3.4.3. Kişisel Kaynaklı ve Pozisyon Kaynaklı Güç Boyutlarının Yöneticiye Güvene Etkileri

Kişisel kaynaklı (uzmanlık, karizmatik) ve pozisyon kaynaklı (konum, ödül, ceza) güç boyutlarının yöneticiye güvene olan etkilerini belirlemeye yönelik uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 9’da yer almaktadır. Çoklu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=234,771$; $p=0,000$). Bağımsız değişkenler tarafından bağımlı değişkenin açıklanma oranının %54 (Uyarlanmış R²=0,549) olduğu görülmüştür. Kişisel kaynaklı güç boyutlarının, çalışanların yöneticilerine olan güvenlerine etki düzeyinin ($\beta=0,627$; $t=12,871$; $p=,000$) pozisyon kaynaklı güç boyutlarının etki düzeyinden ($\beta=0,150$; $t=3,069$; $p=,002$) oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle, otel işletmelerinde kişisel kaynaklı güç tercihi, yöneticiye duyulan güveni olumlu yönde ve yüksek derecede etkilemektedir. Pozisyon kaynaklı güç tercihleri ise, yöneticiye güvene pozitif yönde etki etmekle birlikte, kişisel kaynaklı güç boyutlarına kıyasla düşük bir etkiye sahiptir.

Tablo 9: Kişisel ve Pozisyon Kaynaklı Güç Boyutlarının Yöneticiye Güvene Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta (β)	T	Sig (P)	Tolerance	VIF
Sabit		3,159	,002**		
Kişisel	,627	12,871	,000**	,493	2,030
Pozisyon	,150	3,069	,002**	,493	2,030

** $p < 0,001$; R: ,741; R²: ,549; Uyarlanmış R²: ,547; Durbin-Watson: 1,810; F: 234,771; p: 0,000

İlgili analiz sonuçlarının anlamlı ($p < 0,05$) bulunmasına bağlı olarak, " H_{15} " hipotezi "kabul" edilmiştir.

3.4.4. Kişisel Kaynaklı ve Pozisyon Kaynaklı Güç Boyutlarının Örgüte Güvene Etkileri

ANOVA sonuçları itibarıyla çoklu doğrusal regresyon modeli anlamlıdır (F=198,228; $p=0,000$). Modelin anlamlı olmasına bağlı olarak Tablo 10'da yer alan regresyon analizi verileri incelendiğinde, bağımsız değişkenler tarafından bağımlı değişkenin açıklanma oranının %50 (Uyarlanmış R²=0,505) olduğu görülmektedir. Kişisel kaynaklı güç unsurlarının örgüte duyulan güven üzerindeki etkilerinin ($\beta=0,484$; $t=9,499$; $p=,000$), pozisyon kaynaklı güç boyutlarının etki düzeylerinden ($\beta= 0,281$; $t=5,518$; $p=,000$) oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 10: Kişisel ve Pozisyon Kaynaklı Güç Boyutlarının Örgüte Güvene Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta (β)	t	Sig (p)	Tolerance	VIF
Sabit		2,678	,008**		
Kişisel	,484	9,499	,000**	,493	2,030
Pozisyon	,281	5,518	,000**	,493	2,030

** $p < 0,001$; R: ,712; R²: ,507; Uyarlanmış R²: ,505; Durbin-Watson: 1,988; F: 198,228; p: 0,000

İlgili analiz sonuçlarının anlamlı ($p < 0,05$) bulunmasına bağlı olarak, " H_{16} " hipotezi "kabul" edilmiştir.

3.4.5. Örgüte Güven ve Yöneticiye Güvenin İş Performansına Etkileri

Örgüte güven ve yöneticiye güven boyutlarının, iş performansı üzerindeki etkilerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 11'de yer almaktadır. Regresyon modeli anlamlıdır (F=11,497; $p=0,000$). Bağımsız değişkenler tarafından bağımlı değişkenin açıklanma oranı %5,1 (Uyarlanmış R²=0,051) olarak belirlenmiştir. Bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken üzerindeki etkilerine bakıldığında, iş performansı üzerinde sadece yöneticiye güvenin anlamlı bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir ($\beta = 0,159$; $t=2,524$; $p=,012$). Örgüte güvenin ise iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,103$; $t= 1,635$; $p=,103$).

Tablo 11: Örgüte ve Yöneticiye Güven Alt Boyutlarının İş Performansına Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta (β)	t	Sig (p)	Tolerance	VIF
Sabit		22,704	,000**		
Örgüte Güven	,103	1,635	,103	,616	1,624
Yöneticiye Güven	,159	2,524	,012*	,616	1,624

* $p < 0,05$; ** $p < 0,001$; R: ,237; R²: ,056; Uyarlanmış R²: ,051; Durbin-Watson: 1,608; F: 11,497; p: 0,000

Analiz sonuçlarına bağlı olarak; “ H_{11} (0,159)” hipotezi, ilgili sonuçların anlamlı ($p < 0,05$) bulunmasına bağlı olarak “*kabul*” edilmiştir. “ H_{12} ” hipotezi ise, analiz sonuçlarının anlamlı bulunmamasına ($p > 0,05$) bağlı olarak “*ret*” edilmiştir.

3.4.6. Örgüte Güven ve Yöneticiye Güvenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkileri

Örgüte ve yöneticiye güven boyutlarının, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkilerini tespit etmek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi modelinin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=175,734$; $p=0,000$). Bağımsız değişkenler tarafından, bağımlı değişkenin açıklanma oranı %47 (Uyarlanmış R²=0,475) olarak tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşmeyi en fazla etkileyen boyutun %46 ile ($\beta=0,465$; $t=9,903$; $p=,000$), yöneticiye güven olduğu tespit edilmiştir. Örgüte güvenin ise örgütsel özdeşleşme üzerinde %29'luk ($\beta=0,103$; $t= 6,354$; $p=,000$) bir etkisi belirlenmiştir.

Tablo 12: Örgüte ve Yöneticiye Güven Boyutlarının Örgütsel Özdeşleşmeye Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta (β)	t	Sig (p)	Tolerance	VIF
Sabit		6,620	,000**		
Örgüte Güven	,298	6,354	,000**	,616	1,624
Yöneticiye Güven	,465	9,903	,000**	,616	1,624

** $p < 0,001$; R: ,691; R²: ,477; Uyarlanmış R²: ,475; Durbin-Watson: 1,765; F: 175,734; p: 0,000

Gerçekleştirilen analizler sonucunda; “ H_{13} (0,465) ve H_{14} (0,298) hipotezleri, ilgili sonuçların anlamlı ($p < 0,05$) bulunmasına bağlı olarak “*kabul*” edilmiştir.

Araştırma hipotezlerinin kabul ve ret durumları Tablo 13’te özetlenmiştir.

Tablo 13: Hipotezlere İlişkin Sonuçlar

H_1	Karizmatik güç algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_2	Karizmatik güç algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_3	Uzmanlık gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_4	Uzmanlık gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_5	Konum gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	KABUL

H_6	Konum gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_7	Ödül gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	RET
H_8	Ödül gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_9	Ceza gücü algısı, çalışanların yöneticiye güven düzeyini negatif yönde etkiler.	RET
H_{10}	Ceza gücü algısı, çalışanların örgüte güven düzeyini negatif yönde etkiler.	RET
H_{11}	Yöneticiye güven algısı, iş performansını pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_{12}	Örgüte güven algısı, iş performansını pozitif yönde etkiler.	RET
H_{13}	Yöneticiye güven algısı örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_{14}	Örgüte güven algısı, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkiler.	KABUL
H_{15}	Kişisel kaynaklı ve pozisyon kaynaklı yönelimsel güç algısının, yöneticiye güvene etkisi farklılık gösterir.	KABUL
H_{16}	Kişisel kaynaklı ve pozisyon kaynaklı yönelimsel güç algısının, örgüte güvene etkisi farklılık gösterir.	KABUL

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

İşletmelerin uzun vadede hayatlarını devam ettirebilmeleri, yüksek kâr elde edebilmeleri, marka değerlerini arttırabilmeleri ve rekabet avantajı kazanmaları için, işgücü verimliliğini sağlamaları gerekmektedir. Özellikle de konaklama işletmeleri gibi hizmet ağırlıklı ürün üreten işletmelerde, çalışanlar daha hayati bir rol oynamaktadırlar. Diğer bir ifadeyle, otel işletmelerinin başarısını belirleyen, bu işletmelerin temel (çekirdek) yetenekleri olarak ele alınan emek faktörüdür. Bu nedenle çalışanların otel misafirlerine daha kaliteli ürün sunabilmeleri için, performanslarını arttıran etmenlerin irdelenmesi gerekmektedir. İşgören performansı üzerinde belirleyici olarak ele alınan faktörlerden biri, çalışanların örgütsel güven algılarıdır. Örgütsel güven aynı zamanda işgücü verimliliğinin geliştirilmesinde bir başka önemli unsur olan, işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde de önemli bir role sahiptir. Örgütsel güvenin tesis edilmesindeki temel belirleyici ise yöneticiye duyulan güvendir. Zira çalışanlar, yöneticilerinin işletmelerini temsil etmelerinden dolayı, onlara duydukları güveni örgütün tümüne genelledebilmektedirler. Yöneticiye duyulan güveni oluşturan ise, yöneticilerin astlarına yönelik tutum ve davranışları, yani yönelimsel güç tercihleridir. Yöneticilerin güç tercihleri, personelin örgütsel güven düzeyinin belirlenmesinde kritik değer taşımaktadır. Bu nedenle işgörenlerin yöneticilerine güvenmelerini sağlayacak, uygun güç çeşitlerinin tercih edilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda çalışmada, otel çalışanlarının yöneticilerine ve işletmelerine duydukları güvenin, yöneticilerin kullanmış oldukları güç kaynaklarından ne şekilde etkilendiği incelenmiştir. Bununla birlikte, işgörenlerin işletmelerine ve yöneticilerine olan güvenlerinin; örgütleri ile özdeşleşmeleri ve iş performansları üzerindeki etkileri belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, Bodrum'da yerleşik otel işletmeleri çalışanları tarafından en yüksek seviyede algılanan yönelimsel güç boyutunun "uzmanlık gücü" olduğu saptanmıştır. Genel olarak otel çalışanlarının, bölüm müdürlerinin yönelimsel güçlerinin mesleki bilgi ve/veya becerilerinden kaynaklandığını düşünmekte oldukları görülmüştür. Uzmanlık gücünü takiben en yüksek seviyede algılanan yönelimsel güç boyutunun, yöneticilerin mevkilerine bağlı olarak sahip oldukları yetki ve otoritelerini temel alan "konum gücü" olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların yöneticilerine olan güvenlerinin, örgütlerine duydukları güvenden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yöneticiye güvenin, örgütsel güvenin oluşmasında önemli bir öncül olduğu hatırlanırsa, bu durum doğal bir sonuç olarak düşünülebilir. Ayrıca örgütün cansız bir varlık olması, örgütü yöneticilerin temsil etmesi, çalışanların yöneticilerine daha fazla güven duymalarının gerekçesi olarak gösterilebilir. Yöneticiye güvenden daha düşük olmasına karşın, genel olarak çalışanların örgütlerine yönelik güven düzeylerinin de yüksek olduğu görülmüştür. Çalışanların yöneticilerine olan güvenin, örgüte duyulan güveni de yükselttiği ve kişilerin çalıştıkları otellerin birçoğunun ulusal veya uluslararası düzeyde marka değerine sahip zincir işletmeler olmalarının sağladığı düşünülmektedir.

İşgörenlerin işletmelerine ve yöneticilerine yönelik güven duygularının gelişmesi neticesinde, örgütleri ile özdeşleşmeleri de o derecede kolaylaşmaktadır. Bu bağlamda araştırmada çalışanların güven seviyelerinin oldukça yüksek düzeye sahip olması sonucuna paralel olarak, işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşme düzeylerinin (a.o: 4,87) ve iş performanslarına ilişkin değerlendirmelerinin de yüksek bir değere (a.o: 5,77) sahip olduğu belirlenmiştir. Bireylerin örgütleri ile özdeşleşmeleri, daha yüksek performans sergilemelerini ve görev tanımları kapsamına girmeyen işlere dahi yardımcı olarak işletme performansının yükselmesini sağlamaktadır. Bu bakımdan otel müdürleri, astlarının kendilerine ve işletmelerine duydukları güveni geliştirmeye çalışmalıdırlar.

Çalışma verileri incelendiğinde, otel personelinin kendileriyle uzmanlık gücü aracılığıyla iletişim kuran bölüm müdürlerine daha fazla güvendikleri görülmüştür. Müdürlerin; konum güçlerini veya karizmatik güçlerini tercih etmelerinin de çalışanların güveninin kazanılmasında etkili olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin ödül veya ceza güçlerini kullanmalarının ise, işgörenlerin güven seviyelerinde anlamlı bir değişikliğe neden olmadığı belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, Altınkurt ve Yılmaz'ın (2011:58-65) ilköğretim öğretmenleri, Özarallı ve Torun'un (2011:101-110) çeşitli iş kolları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma verileri ile de uyumluluk göstermektedir. Ödül gücünün yöneticilere yönelik güven üzerinde bir etki ortaya koymaması, çalışanların müdürlerinin ödüllendirmelerini samimi bir ilişkiden ziyade daha fazla çalışmalarını için bir teşvik aracı ve bir motivasyon aracı olarak algılamalarından kaynaklanıyor olabilir.

İşgörenlerin örgütlerine olan güvenlerini olumlu yönde en fazla etkileyen yönetsel güç kaynağının uzmanlık gücü olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin; konum, karizmatik ve ödül güçleri ile astlarını yönlendirmelerinin de, örgüte olan güveni olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ceza gücünün ise çalışanların işletmelerine yönelik güven duyguları üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir. Elde edilen bu sonuçlar, Altınkurt ve Yılmaz'ın (2011:58-65) ilköğretim öğretmenleri üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma bulguları ile bir konu haricinde örtüşmektedir. Bu konu ise, araştırmacıların uzmanlık gücünün örgüte duyulan güveni etkilemediği yönündeki tespitleridir. Hâlbuki bu araştırmada, çalışanların işletmelerine duydukları güveni en fazla etkileyen yönetsel güç boyutunun, uzmanlık gücü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum sektörel farklılıklardan kaynaklanıyor olabilir.

Çalışmada ayrıca, kişisel kaynaklı güç (uzmanlık gücü, karizmatik güç) unsurlarını tercih eden yöneticilere duyulan güvenin, pozisyon kaynaklı güç (konum, ödül ve ceza) kullanımında bulunan yöneticilere duyulan güvenden, pozitif yönde yüksek düzeyde

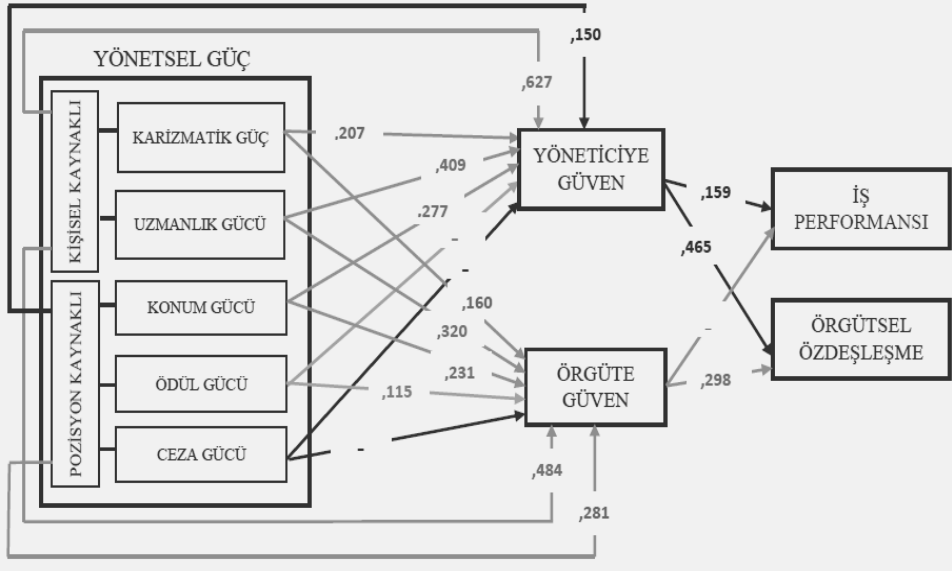
farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Benzer şekilde, genel olarak kişisel kaynaklı güçleriyle astlarını yöneten yöneticilere sahip örgütlere duyulan güvenin, pozisyon kaynaklı güç tercihinin yoğunlukta olduğu örgütlere duyulan güvenden, olumlu yönde ve yüksek düzeyde farklılık gösterdiği saptanmıştır. Otel işletmelerinde kişisel kaynaklı güç kullanımının, çalışan verimliliği ve etkinliğinin artırılmasına katkı sağlayan örgütsel güvenin gelişmesine olumlu etki ettiği belirlenmiştir. Yöneticinin, genellikle geleneksel yönetim uygulamaları kapsamında ele alınan, sadece hiyerarşik kademesi dolayısıyla sahip olduğu haklara, ödüllendirme uygulamalarına veya birtakım ceza uygulamalarına dayanan yönetmel güç kullanımının, işgörenlerin örgütsel güven algılarını sınırlı düzeyde olumlu etki ettiği veya etki oluşturmadığı saptanmıştır. İnsan ilişkileri odaklı otel işletmelerinde, istenilen rekabet gücünün ve buna bağlı olarak ekonomik başarının elde edilmesinde önemli rolü bulunan güven olgusuna, çağdaş yönetim ve liderlik anlayışı kapsamında ifade edebileceğimiz uzmanlık gücü ve karizmatik güç uygulamalarının olumlu katkı yaptığı görülmüştür.

Örgütsel güvenin, örgüte ve yöneticiye güven boyutlarının, personelin iş performansı üzerindeki etkilerine ilişkin sonuçlar, yöneticiye duyulan güvenin personelin iş performansı üzerinde pozitif bir etki ürettiği, ancak örgüte duyulan güvenin herhangi bir etkisinin bulunmadığını göstermektedir. Altaş ve Kuzu'nun (2013:38) eğitim kurumlarında gerçekleştirmiş oldukları çalışmada da, yöneticiye güven boyutunun iş performansı üzerinde olumlu bir etkisinin bulunduğu, örgüte güven boyutunun ise iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu bulgulara göre, otel çalışanlarının bölüm müdürlerine karşı besledikleri güven düzeyi yükseldikçe, iş performanslarının da yükseldiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Lakin yöneticiye güvenin iş performansına olan etkisinin düşük olduğu ifade edilebilir. Bu durumun, çalışmanın sayfiye türündeki otel işletmelerinde gerçekleştirilmiş olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Aynı zamanda iş performansını etkileyen çok sayıda unsurun bulunması dolayısıyla da güvenin performansa etkisini sınavan modelin düşük bir açıklayıcılık değerine sahip olduğu düşünülmektedir.

Otel çalışanlarının örgütlerine ve yöneticilerine olan güvenlerinin, örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerindeki etkilerine ilişkin veriler ise, her iki boyutun da çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerine olumlu yönde etki ettiği sonucunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, Öktem, Kızıltan ve Öztoprak'ın (2016:162) dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları, Choi ve Kim'in (2011:240) otel çalışanları ve Biçkes ile Yılmaz'ın (2017:301) liselerde görevli olan öğretmenler ile gerçekleştirdikleri araştırmaların sonuçları ile uyumluluk göstermektedir. Bu sonuçlara göre, çalışanların işletme başarısı için gönüllü tutum ve davranışlar sergilemeleri anlamına gelen örgütsel özdeşleşme, bireylerin işletmelerine ve yöneticilerine olan güvenlerinin geliştirilmesiyle mümkün olmaktadır. Dolayısıyla otel yöneticilerinin çalışanların güvenini kazanma odaklı yöneticilik tarzlarını benimsemeleri gerekmektedir. Nitekim bu tarz uygulamalar için de, yöneticilerin ağırlıklı olarak kişisel kaynaklı güçlerini (uzmanlık ve karizmatik güç) kullanma gerekliliğinin bulunduğu, mevcut çalışma bulgularına dayanılarak söylenebilmektedir.

Araştırma değişkelerinin birbirleri üzerindeki etki düzeylerine ilişkin sonuçlar, araştırma modeli görselleştirilerek Şekil 1'de sunulmaktadır.

Şekil 1: Hipotez Sonuçları



Çalışma, ilgili işletme yöneticilerinin astlarına ne tür tutum ve davranışlarda bulunarak, onların örgütlerinin başarısına olan katkılarını arttırabileceklerini belirlemeleri açısından yol gösterici nitelikte bulgular ortaya koymaktadır. Örgütsel güvenin, örgütsel özdeşleşme ve iş performansına olan etkilerine dair sonuçlar, işgörenlerin örgütsel güven seviyeleri arttıkça örgütleri ile özdeşleşme ve performans seviyelerinin de arttığını göstermiştir. Buna bağlı olarak konaklama işletmeleri müdürlerine, personelin özdeşleşme ve performans derecesini geliştirmek için, örgütsel güvenlerini arttıracak tutum ve davranışlarda bulunmaları önerilmektedir. Çalışmada otel personelinin yöneticilerine ve işletmelerine olan güvenlerini kişisel kaynaklı güç boyutlarının olumlu yönde daha fazla etkilediği belirlenmiştir. Dolayısıyla otel işletmeleri yöneticilerine, uzmanlık ve karizmatik güç temeline odaklı davranışlarla astlarını göreve sevk etmeye özen göstermeleri tavsiye edilebilir.

Bu çalışmada, otel işletmeleri üzerinde daha önce ele alınmamış veya yeterince irdelenmemiş olan olguların birbirleriyle olan ilişkileri ve etkileşimleri ele alınmış ve özgün değere sahip sonuçlar ortaya konulmuştur. Bu bakımdan çalışmanın ilgili literatüre katkı sağladığı düşünülmektedir. Ancak araştırmanın yalnızca Türkiye’de sahil otelciliğinin önde gelen destinasyonlarından biri olan Bodrum’da hayata geçirilmiş olması, sınırlı bir örnekleme kapsamı, çalışma bulgularının farklı tür konaklama işletmelerine ve farklı coğrafyalara genellenmesini güçleştirmektedir. Çünkü bireylerin güç ve özellikle de güven olgusuna yönelik değerlendirmeleri, yaşadıkları toplumun özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir. Bu bakımdan bulguların farklı tür konaklama işletmeleri ve farklı coğrafyalarda değişip değişmediğini görmek için farklı destinasyonlarda çalışmaların gerçekleştirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. İnsan unsurunun hayati öneme sahip olduğu otel işletmelerinde, müdürlerin yönetsel güç tercihlerinin olumlu ve olumsuz etkileri üzerine araştırmaların yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Akmaz, A. (2016). Psikolojik Kontrat İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.
- Aldemir, C. M. (1983). Yöneticilerin Güç Tipleri ile İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler. *Amme İdaresi Dergisi*. 16.1, 61-77.
- Altaş, S. S. ve Kuzu, A. (2013). Örgütsel Etik, Örgütsel Güven ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Electronic Journal of Occupational Improvement and Research*. 2.1, 29-41.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2011). Relationship Between the School Administrators Power Sources and Teachers Organizational Trust Levels İn Turkey. *Journal of Management Development*. 31.1, 58-70.
- Argon, T. ve İkinci, S. (2016). İlk ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 16.1, 1-19.
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. A. (1989). Social Identity Theory and Organization. *Academy of Management Review*. 14.1, 20-39.
- Ashforth, B. E., Harrison, H. S. ve Corley, G. K. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*. 34.3, 325-374.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9, 1-13.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik Türleri ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12.19, 73-84.
- Barutçugil, İ. (2004). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. 2. Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayram, L. (2006). *Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme*. *Sayıştay Dergisi*. 62, 47-65.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014). İş Performansının Sağlanmasında Çalışanın Duygusal Emeğinin ve Örgütte Güven Algısının Etkileri. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 16.3, 131-149.
- Bıçkes, D. M. ve Yılmaz, C. (2017). Çalışanların Örgütsel Güven Algılamalarının Özdeşleşme Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Çalışma. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 14.1, 301-322.
- Buchanan, D. ve Huczynsky, A. (1997). *Organizational Behavior*. 3rd Edition. Milan: Prentice Hall.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki.

- Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25.1, 171-192.
- Campbell, J. W. ve Im, T. (2014). Identification and Trust in Public Organizations: A Communicative Approach, *Public Management Review*. 17.8, 1065-1084.
- Cengiz, S. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi SBE.
- Choi N. H. ve Kim, Y. S. (2011). The roles of Hotel Identification on Customer-Related Behavior. *Nankai Business Review International*. 2.3, 240-256.
- Cuce H., Ekmekçi, O. T. ve Guney, S. (2016). The Effects Of Cognition and Affect Based Trust on Organization Identification. *Journal of Business, Economics and Finance*. 5.1, 58-72.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 3.1, 89-121.
- Çalışkur, A. (2015). Yöneticinin Güç Kaynağı İle Çalışanların Örgüte Duyduğu Güven Arasındaki İlişki. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 45, 160-174.
- Çavuş, M. F. ve Harbalıoğlu, M. (2016). Yöneticinin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 9.1, 117-130.
- Davis, J. L., Bell, R. G., Payne, G. T. ve Kreiser, P. M. (2010) "Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Moderating Role of Managerial Power". *American Journal of Business*. 25.2, 41-54.
- Demircan N. (2003). Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. *Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü S.B.E.*
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları *Celal Bayar Üniversitesi . İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10.2, 139-150.
- Demirkaya, H. ve Kandemir, Ş. A. (2014). Örgütsel Adaletin Boyutları ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir İşletme İncelemesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18.2, 263-279.
- Epitropaki, O. T. ve Martin, R. (2005). The Moderating Role Of Individual Differences in the Relation Between Transformational/Transactional Leadership Perceptions and Organizational Identification. *The Leadership Quarterly*. 16.4, 569 – 589.
- Erdoğan, B. (1997). Örgütsel Güç ve Politika. *Yönetim Dergisi*. 8.26, 21-31.
- Erkutlu, H. V. ve Chafra, J. (2006). Relationship Between Leadership Power Bases and Job Stress of Subordinates: Example from Boutique Hotels. *Management Research News*. 29.5, 285-297.
- French, J. R. P. ve Raven, B. H. (1959). The Bases of Social Power. D. Cartwright ve A. Zander (Ed.). *Studies in Social Power İçinde*. 3rd Edition. Ann Arbor, Michigan:

- Research Center for Group Dynamics, Institute for Social Research, University of Michigan, 1959, 259-269.
- Fukuyama, F. (2000). *Güven*. A. Buğdaycı (çev.). 2. Baskı. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları (orijinal baskı tarihi 1996).
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. 6th edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson University Press.
- İslamoğlu, B., Birsnel, M. ve Börü, D. (2007). *Kurum İçinde Güven; Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. 11. Baskı. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı*. (2018). Turizm Tesisleri. <http://yigm.kulturturizm.gov.tr> (18 Şubat 2018).
- Lee, H. J. (2004). The Role Of Competence-Based Trust and Organizational Identification in Continuous Improvement. *Journal of Managerial Psychology*. 19.6, 623-639.
- Memduhoğlu H. B. ve Zengin, M. (2017). Örgütsel Güven. H.B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* içinde. Ankara: Vadi Grup Ciltevi 2017, 350-365.
- Okutan, M. ve Tengilimoğlu, D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 4.3, 1-33.
- Öktem, Ş., Kızıltan, B. ve Öztoprak, M. (2016). Örgütsel Güven İle Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 8.4, 162-186.
- Özarallı, N. ve Torun, A. (2011). Biçimsel ve Biçimsel Olmayan İletişim, Yönetici İle Kuruma Duyulan Güven ve Üstün Uzmanlık Gücü Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*. 6.2, 101-113.
- Öztürk, E. (2005). Çoklu Doğrusal Regresyon Modeli. Ş. Kalaycı (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde. Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2005, 259-272.
- Palmer, J. M. ve Hyman, B. (2000). *Yönetimde Kadınlar*. V. Üner (çev.). İstanbul: Rota Yayıncılık (orijinal baskı tarihi 1993).
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*. Boston: Harvard Business School Press.
- Polat, M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi SBE.
- Rahim, M. A. (1988). The Development of a Leader Power Inventory. *Multivariate Behavioral Research*. 23.4, 491-503.
- Rahim, M. A. (1989). Relationships of Leader Power to Compliance and Satisfaction with Supervision: Evidence from a National Sample of Managers. *Journal of*

Management. 15.4, 545-556.

Raven, H. B. (2008). The Bases of Power and the Power/Interaction Model of Interpersonal Influence. *Analyses of Social Issues and Public Policy*. 8.1, 1-22.

Rich, G. A. (1997). The Sales Manager as a Role Model: Effects on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Sales People. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25.4, 319-328.

Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior*. 8th Edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Robbins, S. P. (2002). *Essential of Organizational Behavior*. 7th Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.

Scott, C. R., Corman, S. R. ve Cheney, G. (1998). Development of a Structural Model of Identification in the Organization. *Communication Theory*. 8.3, 298-336.

Sekaran, U. (1992). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley, and Sons.

Sharkie, R. (2009) Trust in leadership is Vital for Employee Performance. *Management Research News*. 32.5, 491-498.

Simmons, B. L., Gooty, J., Nelson, D. L. ve Little, L. M. (2009). Secure Attachment: Implications For Hope, Trust, Burnout, and Performance. *Journal of Organizational Behavior*. 30, 233-247.

Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon*, 7. Baskı, Konya: Günay Ofset.

Tokgöz, E. ve Seymen, A. O. (2013). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. *Öneri Dergisi*. 10.39, 61-76.

Türkay, O. ve Kabadayı, M. (12-14 Mayıs 2017). Otel Yöneticilerinin Güç Kullanımı Üzerine Nitel Bir Analiz. *4th International Congress of Tourism & Management Researches*. Gyraine, Northern Cyprus, Proceeding Book. 47-58.

Tüzün, K. İ. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Dergisi*. 3.2, 93-118.

Usta, I. ve Küçükaltan, D. (2012). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 1.2, 71-89.

Woods R. H. ve King, J. Z. (1996). *Quality Leadership and Management: in the Hospitality Industry*. Michigan: Educational Institute of the American Hotel and Motel Association.

Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde **İşgörenlerin** Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8.30, 235-249.

THE ROLE OF MANAGERIAL POWER IN THE INTERACTION OF ORGANIZATIONAL TRUST, PERFORMANCE AND ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION: AN APPLICATION IN HOTEL ENTERPRISES IN BODRUM

1. INTRODUCTION

Emerging technological opportunities and increasing people's free time increase the demand for hotel businesses, but they also make it difficult for them to compete and succeed. The success of the hotel businesses, which are difficult to provide quality standardization due to the service of the products, is determined by the level of service quality of the employees. In this context, it is important to investigate the concepts that have an impact on the business performance of the personnel who determine the competitive conditions and efficiency of the enterprises. In the researches carried out in various fields, it was seen that organizational identification and organizational trust had important effects on employee performance. On these facts, the managerial power preferences of the managers are considered to be of critical importance. The aim of this study is to determine the effects of the managerial power use of department managers on the trust levels of employees' organizations and managers in four and five star hotel businesses. In addition, it is aimed to determine the effects of employees' trust in their organizations and managers on their identification with their business performances and organizations. In the study, personal welded and position welded managerial power types, employees; It is aimed to determine whether the effects on the trust level of managers and organizations differ.

In the review of the literature, the fact that a study examining the interaction between managerial power-organizational trust-job performance in hotel enterprises cannot be reached makes this research unique and important. It is considered that the study data will be a guide on what kind of behaviors of the managers in the hospitality sector to interact with their subordinates. It is also believed that the study will also contribute to the literature by revealing whether the levels of performance and the level of identification with the enterprises, which are of vital importance in the hotel business, are affected by the trust to the manager and the organization.

2. METHOD

In the field research, data were collected by means of questionnaire which is widely used in quantitative research methods. In order to determine the level of participation of employees in each item, 7-point Likert-type ratings were preferred. The hotel staff; The field research conducted for the purpose of determining the perceptions of managerial power, trust to the organization and the manager, organizational identification and job performance was conducted in August, September and October of 2017.

The population of the study is composed of four and five star hotel enterprises operating in the Bodrum district of Muğla. Bodrum chosen because the research area, is one of Turkey's most important tourism centers with a worldwide reputation and brand is a destination. In order for the sample to have the power to represent the universe, it was aimed to reach out to 384 participants that Sekaran (1992: 253) had determined for the largest universe size. The research data were collected from 388 employees in 44 different

enterprises, including 27 five-star and 17 four-star hotels, which were easily accessed by sampling technique.

3. CONCLUSION

According to the results of the study; they trust the managers who prefer expert, legitimate and referent power sources. It was determined that managers' use of reward and coercive did not affect employees' trust in their managers. Employees' trust in their organizations, the managers; expert, legitimate, referent and reward powers were found to affect positively. Coercive power has no significant effect on trust in the organization. In addition, according to the behaviors of hotel managers based on personal power (expert and referent power) based on position based power (legitimate power, reward power, coercive power), it has been determined that the employees' trust in their managers and enterprises are increased more. It was found that the trust in the manager had a positive effect on the performance of the employees and the trust in the organization had no effect on the performance of the business. However, it has been determined that the trust of hotel employees to their managers and businesses has enabled them to identify with their organizations.

4. DISCUSSION

In the light of the data obtained from the study, it is seen that the managers should use the managerial power dimensions (expert, referent), which are the main source of personal power, in order to ensure that the employees of the hotel are able to obtain the competitive advantage. At the same time, it is possible for managers using legitimate power to obtain the results they want. However, in terms of the development of organizational trust, which is a fact that facilitates the organization to achieve its goals, expert, legitimate and referent power elements enable managers to achieve their goals as the most effective sources. Managers should see organizational trust as one of the essential elements for their long-term success in the crisis environment and in the markets where competition is increasing. Employees exhibit more positive behaviors to hotel guests with the rise of their perception of organizational trust. In addition to these positive effects, organizational trust has the function of directly increasing the levels of organizational identification, which means that employees perceive themselves as a whole with the enterprise. It allows people to complete their tasks better and to take more responsibility for work-related issues.

In the study, it was found that the work performance of the personnel who trust their managers also increased directly. It is necessary to draw attention to this issue, since the individual performances of employees in the service-oriented product producing enterprises such as the tourism industry also constitute the performance of the organization. As the success of the hotel business is determined by the quality of the services, the performances of the employees performing the service production and presentation in this process constitute the product quality, that is the success of the enterprise. In addition, the importance of human resource performance can be better understood by considering the wages paid to the labor force in the hotel business. Therefore, the success of the hotel enterprises in the competitive conditions, only the human resources will be shaped by the high performance. In this context, it is revealed that managers need to gain the trust of

subordinates in order to enable employees to produce better quality and quality products.

In organizations where the managers gain confidence, the performance of employees increases, resulting in a decrease in the company's product costs, increased productivity and increased profitability.

In short, it can be said that managerial power use in hotel enterprises have important roles on the organizational trust of employees and organizational trust is an important factor on the personnel performance and organizational identification, and therefore managers should be able to act in this direction.