



Ege Bölgesindeki 4-5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Örgüt Kültürünün İş Değerlerinin Dönüşümüne Etkileri

Çiğdem ÖZKAN¹

Murat GÜMÜŞ²

¹ Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Ayvacı Meslek Yüksekokulu, ÇANAKKALE

² Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği, ÇANAKKALE

Özet

Günümüzde modern işletmelerde salt örgüt kültürünün yaratılması yetmemekte bunun yanında örgüt çalışanlarının örgüt kültürünü benimsemesi ve kültüre uygun tutum, davranış, duygulanım ve beklenti sergilemesi gerekmektedir. Çalışanın sahip olduğu iş değerleri ile örgüt kültürü arasındaki güçlü bağ işletmeye olan sadakati arttırmakta bunun sonucunda iş değerlerinde dönüşüm gerçekleşmektedir.

Bu kapsamda çalışmada amaç, Ege Bölgesi'ndeki 4- 5 yıldızlı otel işletmelerinde örgüt kültürünün iş değerlerinin dönüşümüne etkilerini araştırmaktır. Araştırmada, otel işletmelerinde çalışanların algılarına ulaşabilmek için anket yöntemi kullanılmıştır. Analiz sürecinde; frekans dağılımı, standart sapma, aritmetik ortalama, bağımsız çift örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Pearson Korelasyon katsayısı yoluyla verilerin analizi ve ilişkiler hakkında bilgi elde edilmiştir. Bulgulara göre, 4- 5 yıldızlı otel işletmeleri dayanışma ve sosyalleşme düzeyi yüksek örgüt kültürüne sahip olup, örgüt kültürünün iş değerlerinin dönüşümünde etkisinin olduğu görülmüştür. Kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla "Uygun Çalışma Saatleri" konusuna, öte yandan erkek çalışanların kadın çalışanlara kıyasla "Gelir" konusuna daha çok önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır. İşletmede çalışma yılı arttıkça iş değerlerine verilen önemin arttığı ve çalışma yılı ile iş değerleri dönüşümü arasında olumlu bir ilişkinin olduğu, işletmedeki pozisyon yükseldikçe iş değerleri dönüşümünün gerçekleştiği bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Değerler, İş Değerleri, Otel İşletmeleri

In The Aegean Region 4-5 Star Hotel Business Organizational Culture Effects of Work Values Transformation

Abstract

Nowadays, it is not enough to create only organization culture in modern organizations; organization workers' adopting the culture and holding appropriate attitude, behaviour, affectivity and expectation for this culture are necessary, too. The strong bound between the workers' work value and organization culture improves the loyalty to the organization then leads to work value transformation.

In this context, this study's aim is to investigate the effect of organization culture in 4- 5 star hotels on work value transformation. In this survey, questionnaire method was used to learn the perceptions of the workers. In the process of analysis; frequency distribution, standart deviation, arithmetic mean, independent sample t-test, one-way ANOVA, Pearson Correlation Coefficient are used to analyze and evaluate the data. According to the findings, 4 -5 star hotels have high level of organization culture in terms of solidarity and socialization and this has an influence on work value transformation. It is concluded that female workers attach more importance to "appropriate work hours" while male workers to "income". It is also found that the importance given to work value increases as the workers' experience increases and there is positive correlation between experience and work value transformation.

Key Words: Organization Culture, Value, Work Value, Hotels.

1. Giriş

Örgüt kültürü ve iş değerleri, son yıllarda yönetim ve organizasyon alanında üzerinde durulan konular arasında yer almaktadır. Dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler, işletmeler arasındaki rekabeti hızlandırmış ve beraberinde işletmeleri insan kaynaklarına gereken önemi vermeye zorlamıştır. Bu durum işletmeler açısından örgüt kültürü ve iş değerleri ile ilgili algıların önemini de arttırmıştır.

Örgüt kültürü, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin davranışlarına yön veren, çalışanları ortak bir gaye etrafında bir bütün olarak hareket etmeye yönelten değer, norm, inanç, sembol, tören, varsayım, hikaye, mit, söylence, dil, kahramanlar ve sloganların oluşturduğu bir

sistem olarak açıklanabilir. Otel işletmelerinde güçlü bir örgüt kültürü yaratabilmek, örgüt kültürünün çalışanlar tarafından benimsenmesiyle mümkündür. Çalışanlar tarafından benimsenmeyen örgüt yapılarının zaman içerisinde başarısız olduğu bilinen bir gerçektir.

Emek yoğun bir sektör olan turizm sektörüne bağlı otel işletmelerinde işgücünün önemi diğer sektörlerle kıyasla daha fazladır. Çalışan memnuniyeti ile örgüt kültürü arasındaki olumlu ilişki Hallowell ve diğ., (1996) 'otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamaları açısından önemli olmaktadır.

1. Bu çalışma 2010 yılında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği ABD'da Yüksek lisans tezi olarak sunulmuştur.

Bireyleri kazanmanın ve örgüt amaçlarıyla bütünleştirmenin bir yolu onun sahip olduğu iş değerlerine saygılı olmakla mümkün olabilir. Çalışanlar sahip oldukları iş değerleriyle örgütü, örgütler çeşitli örgüt kültürü unsurlarını kullanarak bireyin iş değerlerini etkileyebilirler. Özellikle yönetsel becerilere sahip olan bireyler örgütün kuruluş aşamasında ya da kurulduktan sonra örgüt kültürünü etkileyebilmektedirler. Bu çalışma, otel işletmelerinde örgüt kültürünün iş değerlerinin dönüşümünde etkili olduğunu ileri sürmektedir.

Çalışan memnuniyetinin sağlanmasının bir yoluda örgüt kültürü ile iş değerleri arasında olumlu ilişki ile mümkün olabilir. Bu nedenle iş değerlerinin örgüt kültürü vasıtasıyla değişime uğrayıp uğramadığı sorusu otel işletmeleri açısından önemli olmaktadır.

Bu çerçevede, bu çalışmanın temel amacı, otel işletmelerinde yaşamsal olduğu varsayılan örgüt kültürünün bireyin iş değerlerinin dönüşümüne etkisini araştırmaktır.

2. Literatür Taraması

Bilindiği gibi iş değerleri son zamanların en popüler konularından biridir. İşletmeler küresel dünyada rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için insan kaynaklarına gereken önemin verilmesi gerektiğinin farkındadır. Bu sayede işletmeler insanı var eden değerler sistemine de önem vermeye başlamıştır. Değerler (Rokeach 1973; Glison ve James 2002; Berns 1993), iş değerleri, iş değerleri ve yaşam değerleri Elizur ve Sagie (1999), iş değerleri dönüşümü Harpaz (1999), iş değerleri ve kültür (Warr 2008; Elizur, Borg, Hunt ve Beck 1991), iş değerleri ve cinsiyet Marini ve Diğerleri (1996), iş değerleri ve işe uyum Lu ve Lin (2002), iş değerleri ve bağlılık (Elizur ve Koslowsky 2001; Butler ve Vodanovich 1991), iş değerleri ve meslek seçimi (Super 1970), iş değerleri ve etik karar verme Shafer ve diğ. (2001), gibi konular iş değerleri alanında çalışılan konulardan bazılarıdır. Çalışma hayatı, insan hayatının en önemli alanlarından biridir. Dolayısıyla, insanlar her alanda olduğu gibi çalışma hayatında da bir takım değerlere sahip olurlar. İş yaşamında sahip olunan değerlere iş değerleri adı verilmektedir. İş değerleri, çalışanlara örgütün amaçlarına ulaşma çabalarında neyin doğru ve uygun, neyin yanlış ve uygun olmayacağı konusunda rehberlik ederler.

İş değerleri çalışan davranışlarını ve deneyimlerini doğrudan etkilemesi, önemli bir yönetici gibi rol oynaması, doğal ve aynı zamanda operasyonel değerler setini ortaya çıkarması açısından önemlidir (Warr, 2008: 753). Bunun yanı sıra bireylerin sahip olduğu iş değerleri kişilerin işe olan istek ve beklentilerini, iş performanslarını hatta çalışma arkadaşlarını etkilediği için önem verilmesi gereken bir örgüt kültürü unsurudur Locke ve Henne (1986). Teorik ve ampirik araştırmalara göre; kişisel değerler ile örgüt değerleri birbiriyle uyumlu olduğunda örgüt performansı artarken (Barney, 1986: 656), çalışanın işletmeye bağlılığı ve iş memnuniyeti

olumlu anlamda etkilenir (Cable ve Judge, 1996; Chatman, 1991). Bu nedenle, insan kaynakları uzmanı işe başvuran kişilerin iş değerleri ile örgütün iş değerleri arasındaki uyumu değerlendirmektedir. Kişi ve örgüt değerlerinin uygunluğunun açıkça belirlenebilmesi için görüşmeci örgütün karakterine uygun değerleri ve işe başvuran kişinin değerlerini anlamalıdır (Parsons, Cable ve Wilkeron, 1999: 561). Örgütler çalışanlarının dile getirdikleri ve sahip çıktıkları değerlere sahiptir. Bunun için, insan kaynakları uzmanı adayın iş değerlerini değerlendirip örgüte uygunluğunu belirleyebilir ve ayrıca diğer örgütlerin kültürleri ile karşılaştırabilir (Parsons, Cable ve Wilkeron, 1999: 561).

(Rokeach, 1973: 6) değerlerin ne tamamen sabit nede tamamen değişken olduğunu iddia etmektedir. (Schulenberg, Vondracek ve Nesselroade, 1988: 377) yaptıkları çalışmada iş değerlerinin günlük olaylar ve dışsal uyarcılar sebebiyle zamanla değiştiği ve toplumsal olaylardan etkilendiğini (Özmete, 2007: 7). Herhangi bir toplum, değer ve değer yargıları sistemlerini, sosyal norm ve iş geleneklerini tarihsel süreç içerisinde geliştirmekte ve bu değerler iş hayatını şekillendirmektedir (Temirbekova, 2005: 2).

(Hatturp, 2007: 479) yaptığı çalışmada uluslar arası üç Alman örgütünde çalışanların iş değerlerindeki benzerlik ve farklılıkları ulusal ve örgütsel boyutuyla araştırmıştır. Değerlerin önemi yapılan işe duyulan memnuniyet ile bütünüyle iş memnuniyeti ya da değerler arasındaki ilişkiler ampirik olarak ölçülmüştür. Tamamiyle bir memnuniyet için işgörenlerin önem verdiği değerlere önem verildiğinde işgören memnuniyetinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların memnuniyeti ve bağlılığı işyerinde başarılı olmaları açısından önemli bir faktördür (Gürsoy, Maier ve Chi, 2008: 488). Kültürün çekirdeğine kadar uzandığı düşünülen değerler, normlardan, pratikten, kahramanlardan, sembollerden etkilenir ve gelişir ve böylece, üyelerin tamamı kültüre adapte olmaya başlar Wiener (1988).

Farklı ulus ve örgütlerde iş değerleri farklılaştığı için değerlerin karşılaştırmasını yapan çalışmalar sıklıkla yapılmaktadır Mumford, Connelly, Helton, Von Doorn ve Osburn, (2002). Hofstede'nin (1980) araştırmasında dünya genelinde IBM'ye bağlı ortaklıklarda farklı ülkelerde çalışanlar arasında çeşitli iş değerlerinin önemini doğrudan oranlama ile karşılaştırmıştır. Sonuç olarak, değişik önemli kültürlerde, bireysellik, güç mesafesi, erkeklik ve belirsizlikten kaçınma ortak değerler bulunmuştur.

(Shiaw ve diğ., 2007: 128) Çinli çalışanların iş değerlerinde kültürün etkileri adlı çalışmalarında Çin'in kültürel değerleri ile çalışanların iş değerleri arasında ilişkinin olup olmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. Çalışmada Çin işletmelerinde çalışan Çinliler ve Çinli olup da Avustralya'da çalışan toplam 185 kişi örneklem grubu oluşturmuştur. Çalışma sonucunda kültürel değerlerin iş değerlerini etkilediği,

Çinli çalışanların en önemli kültürel değerleri, bireysellik, Konfiçyuscu dinamizm ve erkeksilik iken en önemli iş değeri olarak da kendini geliştirme olduğu ortaya çıkmıştır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Genel Çerçevesi

Bu çalışmanın hareket noktası, örgüt kültürünün, örgüt çalışanlarının iş değerlerine etkilerini araştırmaktır. Bu bağlamda, çalışanların mevcut örgüt kültürünü algılamaları, çalışanların sahip olduğu daha önceki iş değerleri ve mevcut (şu anki) iş değerleri arasındaki değişim veya dönüşüm temel alınmıştır. Çalışma, Ege Bölgesi'ndeki 4- 5 yıldızlı otel işletmeleriyle sınırlandırılmıştır.

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Çağdaş işletmelerin fark yaratan rekabet araçları arasında pek çok başka araç yanında en önemlilerinden iki tanesi örgütün kültürü ve örgüt çalışanlarının sahip oldukları iş değerleri olarak adlandırılabilir. Başka bir anlatımla, örgütteki tüm uygulamalara ve ilişkilere yön veren veya etki eden örgüt kültürü, örgütün yönünü, çalışma ilişkilerini, iş yapma biçimlerini, öncelikli değerlerini ve insan kaynağına yaklaşımın ipuçlarını sunmaktadır. Örgütlerde insan faktörünü önemli kılan temel varsayım, örgüt çalışanlarının örgüte sunacakları katkılar ve bu katkılarla sağlanacak olan rekabetçi avantajdır. Dolayısıyla, bireyin iş anlayışı, işten beklentisi, işe attığı değer ve elde edeceği sonuçlar, işi nasıl yapacağını etkileyecektir. Kültürün temel elemanlarından olan değerler, bireyin sosyal, genel ya da toplumsal kültür içinde edindiği ve oluşturduğu değerlerin örgüt ortamına girmesiyle birlikte örgüte taşınmaktadır. Zaman içerisinde, örgütteki uygulamalarla ve eğitimlerle bu değerlerde örgüt kültürü paralelinde değişme görülmektedir.

Emek yoğun niteliği yanında, çalışanların ve turistlerin eş zamanlı üretim-tüketim ilişkisi içine girdikleri otel işletmelerinde, örgüt kültürü ve çalışanların sahip olduğu iş değerleri yaşamsal bir hal almaktadır. Bu çerçevede, bu çalışmanın temel amacı, otel işletmelerinde yaşamsal olduğu varsayılan örgüt kültürü ile bireylerin iş değerlerinin ilişkisini ortaya koymaktır.

3.1.2. Evren, Örneklem ve Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın evrenini, Kültür ve Turizm Bakanlığı yatırım ve işletmeler genel müdürlüğünün web sitesinden elde edilen veriler doğrultusunda Ege Bölgesinde 54 adet 5 yıldızlı, 130 adet 4 yıldızlı toplam 184 adet otel işletmesi oluşturmaktadır. Araştırmada zaman, maliyet, ulaşılabilirlik sebeplerinden dolayı evren Ege Bölgesi olarak seçilmiş olup örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Ege

Bölgesi'ndeki 6 adet 5 yıldızlı, 8 adet 4 yıldızlı toplam 14 adet otel işletmesi oluşturmaktadır. Diğer taraftan kolayda örnekleme yöntemine göre belirlenen otellere anket soruları araştırmacı tarafından otellerin personel müdürlerine elden teslim edilmiştir. Otellere çalışan kişi sayılarının % 10'u oranında toplam 300 adet anket sorusu teslim edilmiştir. Dağıtılan anketlerin 240'ı geri dönmüştür. Anketin geri dönüş oranı % 80'dir. Geri dönen anketlerin 214'ü değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma, Ege Bölgesi'ndeki 4 ve 5 yıldızlı otellerden araştırmaya katılmak isteyen otellerle, veri toplama aracı olarak kullanılan soru formuna katılımcıların samimi ve doğru yanıtlar verdikleri varsayımıyla sınırlıdır.

3.1.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada, veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Söz konusu anket, literatür taranarak oluşturulmuş ve uzmanların görüşlerine başvurularak düzenlenmiştir. Düzenlenen anket, Eylül-Ekim 2009 tarihinde uygulanmıştır.

3.1.4. Anket Sorularının Oluşturulması

Bu araştırmada, Ege Bölgesi'ndeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların algılarını belirlemek amacıyla, algıların ölçülmesine olanak verecek ölçekler belirlenmeye çalışılmış ve literatür dikkate alınarak, amaçlar doğrultusunda bir soru formu oluşturulmuştur. Söz konusu algılar anket tekniği kullanılarak sayısal olarak ifade edilmiştir. Hazırlanan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde çalışanların örgüt kültürünü algılamalarından hareketle örgüt kültürünü belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu bölümdeki sorular (Goffee ve Jones, 2003: 82- 83) tarafından geliştirilen kurumsal kültür testinden alınmıştır. Goffee ve Jones'un örgüt kültürü anketinin kullanılmasının sebebi güvenilirliğinin 0,7157 oranında güvenilir olmasıdır (Rashid, Sambasivan ve Rahman, 2003: 169). Ankette örgüt kültürünü belirlemeye yönelik ölçekte toplam 23 adet soru bulunmaktadır. Örgüt kültürünün belirlemeye yönelik sorular 5'li Likert Tipi Ölçeğine göre hazırlanmış olup şu şekilde puanlandırılmıştır: Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle katılıyorum (5).

Anketin üçüncü bölümünde yer alan iş değerleri soruları (Elizur ve diğ, 1991: 27) tarafından hazırlanan iş değerleri envanteri kullanılarak oluşturulmuştur. İş değerleri envanterinde toplam 24 adet soru yer almaktadır. İş değerleri anketi hazırlanırken temel ihtiyaçlar teorisinden yola çıkılmış ve Maslow'un (1954) ihtiyaçlar hiyerarşisi, Alderfer'in (1972) varoluşçu yaklaşımı-ücret güvenliği, saygınlık ihtiyacı-onaylanma, gelişimsel kişisel gelişim, Mc Clelland'ın (1961) başarıma güdüsü, çalışanlarla ilişkiler ve güç- etkileşim, Herzberg'in (1974) içsel dürtüler (bilinçsel maddeler) ve ruh sağlığı,

farklılık, yetenekleri kullanma, anlamlı bir iş, bağımsızlık ve Hackman ve Oldham'ın (1980) geri dönüşü modelde kullanılarak iş değerleri envanteri oluşturulmuştur. Bütün sorular (Vroom, 1964) beklentiler teorisinin bileşenlerini temsil etmektedir (Elizur, 1991: 26- 27).

İş değerlerini belirlemeye yönelik sorular 6'lı Likert Tipi Ölçeğine göre sunulmuş olup, 1 "Hiç önemli değil", 6 "Çok önemli" şeklinde önem derecelerine göre yanıt verilmesi istenmiştir. Söz konusu iş değerleri, çalışanların önceki iş değerleri ve mevcut iş değerleri olarak iki ayrı sütun halinde sunulmuştur.

3.2. Bulgular ve Değerlendirme

Çalışmadaki temel amaç otel işletmelerinin sahip olduğu örgüt kültürünün iş değerlerinin dönüşümüne etkisini ortaya çıkarmak olduğundan öncelikle ankette yer alan soruların güvenilirlikleri araştırılmış ve otel çalışanlarının kategorik özelliklerine göre farklılıklar parametrik testlere göre araştırılmıştır. Parametrik testlere başvurulmasının nedenini verilerin yaklaşık normal dağılım özellikleri göstermesidir.

3.2.1. Ölçeğin Güvenilirliğine İlişkin Bulgular

Örgüt kültürünün iş değerleri dönüşümüne etkisinin belirlenmeye çalışıldığı anket formunda yer alan ikinci bölüm sorularının (örgüt kültürü) ve üçüncü bölüm (önceki ve mevcut iş değerleri) sorularının güvenilirlikleri araştırılmış ve her üç boyutunda yer alan ölçeklerin güvenilirlikleri istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

3.2.1.1 Örgüt Kültürü Ölçeğinin Güvenilirliğine İlişkin Bulgular

Goffee ve Jones tarafından geliştirilen örgüt kültürü ölçeğinin güvenilirlikleri araştırılmış ve Cronbach' s Alpha istatistiği 0.942 bulunmuştur. Bu değer ölçeğin ileri düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçekte yer alan sorulardan ölçeği bozan herhangi bir maddenin olup olmadığını belirlemek için soru-bütün korelasyonlara bakılmış, negatif korelasyona ait bir soru bulunmamıştır. Ayrıca soru silindiğinde güvenilirliği anlamlı bir şekilde yükselten soru (madde) bulunmamıştır. Dolayısıyla ölçeği bozan herhangi bir soru yoktur.

Tüm soruların ortalaması 3.70, minimum ortalama 3.369, maksimum ortalama 4.117 bulunmuştur. Bu durum ölçekte yer alan sosyalleşme ve dayanışma düzeylerini belirlemeye yönelik sorulara, çalışanların algısının "Katılıyorum" yönünde olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Ayrıca sosyalleşme ve dayanışma düzeylerini belirlemeye yönelik soruların da güvenilirlikleri ayrı ayrı hesaplanmış ve sosyalleşme düzeyinin Cronbach's Alpha istatistiği 0.892 olup genel ortalaması da 3.85 bulunmuştur. Dayanışma düzeyini belirleme yönelik sorularda ise Cronbach's Alpha istatistiği 0.922, genel ortalaması ise 3.55 bulunmuştur.

Ölçekte yer alan soruların betimleyici istatistiklerine bakıldığında en büyük ortalama soru 1 de (4.12), en küçük ortalama ise soru 12 de (3.37) elde edilmiştir. Sonuçlar tablo 3.1'de verilmiştir.

Tablo 3. 1. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Betimleyici İstatistiği

| SORULAR | \bar{X} | s.s. | Soru bütün korelasyon | Soru Silindiğinde Cronbach's Alpha |
|--|-----------|-------|-----------------------|------------------------------------|
| 1. Çalıştığım kuruluş iş hedefini çok iyi bilmektedir. | 4,12 | 0,914 | 0,563 | 0,94 |
| 2. Çalıştığım kuruluşta çalışanlar birbirlerini gerçekten sevmektedirler. | 3,63 | 1,071 | 0,683 | 0,938 |
| 3. Çalışanlar, sorunların ana noktalarını iyi belirliyorlar. | 3,84 | 1,028 | 0,626 | 0,939 |
| 4. Çalışanlar, birbirleriyle iyi geçinmektedirler. | 3,63 | 1,079 | 0,716 | 0,938 |
| 5. Yetersiz performans gösteren çalışana anında müdahale edilmektedir. | 3,98 | 0,932 | 0,488 | 0,941 |
| 6. Çalışanlar genellikle iş dışında da bir araya gelmektedirler. | 3,53 | 1,086 | 0,652 | 0,939 |
| 7. Çalışanlar, başarılı olmayı gönülden arzulamaktadırlar. | 3,85 | 1,03 | 0,664 | 0,939 |
| 8. Herkes birbirine iyilik yapmak için uğraşmaktadır. | 3,39 | 1,128 | 0,721 | 0,938 |
| 9. Yakalanan avantajlar, çalışanların kararlı hareket etmesini sağlamaktadır. | 3,74 | 0,953 | 0,638 | 0,939 |
| 10. Çalışanlar birbirleriyle arkadaş olmak için çaba göstermektedir. | 3,47 | 1,069 | 0,697 | 0,938 |
| 11. Stratejik hedefler paylaşılmaktadır. | 3,77 | 0,934 | 0,608 | 0,94 |
| 12. Çalışanlar sık sık birbirlerine kişisel konularda sırdaşlık etmektedir. | 3,37 | 1,030 | 0,68 | 0,938 |
| 13. Çalışanlar birbirleriyle çıkar amaçlı olmayan yakın ilişkiler kurmaktadır. | 3,44 | 1,036 | 0,651 | 0,939 |
| 14. Kurumda ödül ve ceza kavramları kesin ve net olarak uygulanmaktadır. | 3,75 | 1,039 | 0,480 | 0,941 |
| 15. Çalışanlar birbirlerinin aileleri hakkında pek çok şey bilmektedir. | 3,43 | 1,062 | 0,559 | 0,940 |
| 16. Çalışanlar kurum dışındaki rakiplerini geçme arzusu gütmektedirler. | 3,83 | 0,898 | 0,55 | 0,94 |
| 17. Çalışanlar, işlerini yerine getirirken esnek olmaya yöneltilmektedir. | 3,74 | 0,972 | 0,596 | 0,94 |
| 18. Hedefleri tutturmak kurumdaki en önemli unsurlardan birisidir. | 3,91 | 0,894 | 0,636 | 0,939 |
| 19. Bir işin hallolması için varolan sistem yeterli görülmektedir. | 3,78 | 0,982 | 0,588 | 0,94 |
| 20. Çalıştığım kuruluşta başlanılan projeler sonuçlandırılmaktadır. | 3,89 | 0,912 | 0,592 | 0,94 |
| 21. Çalıştığım kuruluşta işten ayrılmış personelle görüşülmeye devam edilmektedir. | 3,48 | 1,217 | 0,646 | 0,939 |
| 22. Çalışanların görevinin nerede başlayım nerede bittiği açıkça tanımlanmıştır. | 3,86 | 0,992 | 0,535 | 0,941 |
| 23. Çalışanlar birbirlerini kollamaktadırlar. | 3,7 | 1,149 | 0,749 | 0,937 |

Güvenilirlik analizi hesaplanırken Cronbach's Alpha yöntemi kullanılmış ve bu yöntemin uygunluğu F istatistiği ile araştırılmış ve F istatistiği anlamlı bulunmuştur [Friedman Ki Kare = 14504; P= 0.0001]. Ölçekteki her bir sorunun gerekliliği bir bakıma normal dağılım formunda hazırlanıp hazırlanmadığı araştırılmıştır ve Hotelling T-Kare istatistiği anlamlı bulunmuştur [Hotelling T-Kare = 157.357; F= 6.447; P=0.0001]. Ölçeğin sosyalleşme ve dayanışma düzeylerine göre toplanabilir olup olmadığı araştırılmış ve ölçeğin toplanabilir olduğu bulunmuştur [Nonadditivity (Toplanamazlık) için Friedman Ki- Kare değeri= 1.07; P=0.68].

Sosyalleşme ve dayanışma düzeylerini ölçmeye yönelik soruların toplanabilirlik özelliğinden dolayı sorular toplanmış ve her birine ait toplam skorlar elde edilmiştir. Bu açıdan bir birey her bir soruya 1 verdiğinde minimum 12'puan, 5 puan verdiğinde ise 60 puan olacaktır.

Ayrıca puanların yüksek olması sosyalleşme ya da dayanışma düzeylerinin yüksek olmasını ifade etmektedir. Örgüt kültürünün sosyalleşme ve dayanışmacı örgüt kültürü tiplerinde ortalamalar arasında fark olup olmadığı bağımsız çift örneklem t-testine göre araştırılmış ve ortalamalar arasında fark bulunmamıştır. Sosyalleşme düzeyi ortalaması 42.36, dayanışma düzeyi ortalaması ise 42.58 bulunmuştur [t= -0.269; P= 0.788].

Örgüt kültürü ölçeğinde, sosyalleşme ve dayanışma düzeylerini ölçmeye yarayan soruların ortalamaları hesaplanmış ve ortalaması 3 ve aşağı olanların sosyalleşme ve dayanışma düzeylerinin düşük olduğu, 3'ten büyük olanların ise sosyalleşme ve dayanışma düzeylerinin yüksek olduğu kabul edilmiştir. Çalışanlar iki gruba ayrılmış ve bu grupların ortalamalarının istatistiksel açıdan farklı olup olmadığı bağımsız çift örneklem t testine göre araştırılmış bunun sonucunda sosyalleşme ve dayanışma düzeyleri arasında fark bulunmuştur. Sosyalleşme ve dayanışma düzeyleri için sonuçlar tablo 3.2'de verilmiştir.

Kültürel, teknik ya da hem kültürel hem de teknik eğitim alıp almama açısından bireylerin örgüt kültürüne ilişkin algıları incelenmiştir. Algılar arasında fark olup olmadığı t testine göre araştırılmış sadece "Çalışanlar birbirlerinin aileleri hakkında pek çok şey bilmektedir"

ifadesinde anlamlı fark bulunmuştur (t=-2.033; p=0.043). Örgüt kültürü anketinde toplam 23 adet soru yer almaktadır. Bu sorular içerisinde sadece bir soruda sosyalleşme ve dayanışma düzeylerine göre fark olması istatistikî açıdan anlamlı olmadığından yorum yapılmasından kaçınılmaktadır.

3.2.1.2. İş Değerleri Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

İş değerleri ölçeği, çalışanların çalışma hayatına başladıklarında ve anket uygulandığında sahip oldukları iş değerlerini ölçmektedir. Çalışanların önceden sahip oldukları iş değerleri ölçeğinin güvenilirlikleri araştırılmış ve Cronbach's Alpha istatistiği 0.973 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin ileri düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçekte yer alan soruların genel ortalamasının 4.93 olarak bulunması bu ölçekte yer alan soruların genel olarak önemli olduğunu göstermektedir. Ölçekte minimum ortalama 4.68, maksimum ortalama ise 5.18 bulunmuştur. Ölçeği bozan soru olup olmadığına bakılmış ve ölçekten çıkarıldığında güvenilirliği arttıran bir soru bulunmamıştır. Soru-bütün korelasyonlara bakıldığında elde edilen sonucun desteklediği görülmektedir. Ölçekte negatif korelasyona sahip herhangi bir soru yoktur.

Her bir sorunun gerekliliği araştırılmış ve bütün soruların ortalamasının birbirinden farklı olduğu bulunmuştur [Hotelling T- Kare= 104. 85; F= 4.088; P=0,0001].

Çalışanların şuanda sahip oldukları iş değerleri ölçeğinin güvenilirliği araştırılmış ve Cronbach's Alpha istatistiği 0.959 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin ileri düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçekte yer alan soruların genel ortalamasının 5.93 olarak bulunmuş olup bu sonuç katılımcıların soruları genel olarak "önemli" bulduklarını göstermektedir.

Ölçekte minimum ortalama 5.15 maksimum ortalama ise 5.51 bulunmuştur. Ölçeği bozan soru olup olmadığına bakılmış ve ölçekten çıkarıldığında güvenilirliği arttıran bir soru bulunmamıştır. Soru-bütün korelasyonlara bakıldığında elde edilen sonucun desteklediği görülmektedir. Ölçekte negatif korelasyona sahip herhangi bir soru yoktur. Ölçeğin betimleyici istatistik sonuçları Tablo 3.3'te verilmiştir.

Tablo 3. 2. Sosyalleşme ve Dayanışma Düzeyleri Farklılık Testi

| Dayanışma Düzeyi | N | \bar{X} | s.s | t | p |
|-----------------------|-----|-----------|-------|---------|-------|
| <=3 Düşük Dayanışma | 49 | 28,90 | 4,189 | -23,064 | ,0001 |
| >3 Yüksek Dayanışma | 165 | 46,64 | 6,210 | | |
| Sosyalleşme Düzeyi | | | | | |
| <=3 Düşük Sosyalleşme | 42 | 30,95 | 4,864 | -17,136 | ,0001 |
| >3 Yüksek Sosyalleşme | 172 | 45,15 | 4,596 | | |

Tablo 3. 3. İş Değerleri Betimleyici İstatistiği

| Çalışma hayatına başlarken | Şu anda | | | | | | | |
|--|------------------|-----------|------------|-----------------------|------------------------------------|-----------|------------|-----------------------|
| | Sorular | \bar{X} | s.s | Soru Bütün Korelasyon | Soru Silindiğinde Cronbach's Alpha | \bar{X} | s.s | Soru Bütün Korelasyon |
| 1. İşyerinde başarı | 4,97 | ,985 | ,776 | ,972 | 5,29 | ,711 | ,658 | ,958 |
| 2.İlerleme (Yükselme) | 4,93 | ,979 | ,795 | ,972 | 5,32 | ,695 | ,682 | ,958 |
| 3.Özlük hakları (Sosyal haklar) | 4,90 | 1,041 | ,799 | ,972 | 5,35 | ,708 | ,664 | ,958 |
| 4. Gurur duyulacak bir firmada çalışma | 4,86 | 1,057 | ,799 | ,972 | 5,32 | ,794 | ,643 | ,958 |
| 5. Toplumla katkı sağlama | 4,68 | 1,106 | ,735 | ,972 | 5,15 | ,866 | ,666 | ,958 |
| 6. Uygun çalışma saatleri | 4,86 | 1,022 | ,674 | ,973 | 5,28 | ,836 | ,616 | ,958 |
| 7. Uyumlu çalışma arkadaşları | 4,92 | ,989 | ,727 | ,972 | 5,36 | ,717 | ,666 | ,958 |
| 8. Değer görme | 4,95 | ,958 | ,783 | ,972 | 5,39 | ,715 | ,690 | ,958 |
| 9. İş performansı ile ilgili geri bildirim | 4,81 | 1,010 | ,735 | ,972 | 5,32 | ,680 | ,643 | ,958 |
| 10. Bağımsızlık | 4,73 | ,984 | ,675 | ,973 | 5,26 | ,702 | ,722 | ,957 |
| 11.Örgüte katkı sağlamak | 4,80 | 1,002 | ,784 | ,972 | 5,29 | ,714 | ,661 | ,958 |
| 12.İşe katkı sağlamak | 4,92 | 1,013 | ,857 | ,971 | 5,32 | ,688 | ,780 | ,957 |
| 13. İşe ilgi duyma | 4,91 | 1,010 | ,862 | ,971 | 5,37 | ,744 | ,759 | ,957 |
| 14. İş güvencesi | 4,95 | 1,026 | ,823 | ,972 | 5,39 | ,766 | ,752 | ,957 |
| 15.İşin statüsü (konum, mevkii) | 4,90 | ,957 | ,791 | ,972 | 5,34 | ,762 | ,745 | ,957 |
| 16. Anlamlı bir iş yapma | 4,93 | ,974 | ,804 | ,972 | 5,38 | ,694 | ,724 | ,957 |
| 17. Kişisel gelişim fırsatının olması | 5,02 | ,880 | ,781 | ,972 | 5,39 | ,722 | ,730 | ,957 |
| 18.İnsanlarla etkileşim | 4,93 | ,962 | ,768 | ,972 | 5,47 | ,669 | ,700 | ,957 |
| 19. Gelir | 5,18 | ,902 | ,622 | ,973 | 5,50 | ,710 | ,631 | ,958 |
| 20. Taktir edilme | 5,05 | ,835 | ,752 | ,972 | 5,48 | ,626 | ,703 | ,957 |
| 21.Sorumluluk alma | 4,99 | ,914 | ,793 | ,972 | 5,44 | ,714 | ,710 | ,957 |
| 22. Adil yöneticiler | 5,03 | ,911 | ,747 | ,972 | 5,43 | ,759 | ,677 | ,958 |
| 23.Yetenek ve bilgiyi kullanma | 5,10 | ,901 | ,770 | ,972 | 5,52 | ,633 | ,662 | ,958 |
| 24.İş koşulları (Rahat, temiz) | 5,10 | ,896 | ,725 | ,972 | 5,51 | ,618 | ,716 | ,957 |
| | Cronbach's Alpha | 0,973 | Grand Mean | 4,93 | Cronbach's Alpha | 0,959 | Grand Mean | 5,37 |

3.2.2. Önceki ve Şuandaki İş Değerlerinin Karşılaştırmalı Analizi

Çalışanların, çalışma hayatına başlarken sahip oldukları ve şu andaki iş değerleri arasında fark olup olmadığı çift örneklem t testine göre araştırılmış ve tüm sorularda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Tüm sorularda şu anki iş değerlerindeki ortalama algıları daha yüksek bulunmuştur. Sonuçlar Tablo 3.4'te verilmiştir.

Tablodan anlaşılacağı üzere, katılımcıların çalışma hayatına başlarken ve şu anda sahip oldukları iş değerleri karşılaştırıldığında anlamlı düzeyde fark olduğu görülmektedir. İş değerinin üç boyutunda da (Bilişsel, Maddesel ve Duyusal) anlamlı farklar bulunmuştur. Bu sonuç çalışanların iş değerlerinin çalışma hayatına başladıktan sonra olumlu yönde geliştiğini göstermektedir. Bu sonuç iş değerlerinde meydana gelen değişimde sosyo-demografik faktörlerin ve örgüt kültürü tipi ya da tiplerinin, alınan eğitimlerin rolünün olup olmadığını belirlemek açısından önemli bir veridir.

3.2.3. Kategorik Özelliklere Göre İş Değerleri Dönüşümü

Cinsiyet, çalışma yılı, işletmede çalışma yılı, işletmede ki pozisyon, alınan hizmetçi eğitim türüne göre iş değerleri dönüşümünün olup olmadığı analiz edilecek olup sonuçlar istatistikî açıdan yorumlanacaktır.

3.2.3.1. Cinsiyete Göre İş Değerlerinin Dönüşümü

Çalışma hayatına başlarken sahip olunan iş değerleri ile çalışma hayatına başladıktan sonra sahip olunan iş değerlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız çift örneklem t testine göre araştırılmış ve "Çalışma saatleri" (soru 6) ile soru 19'da "Gelir" anlamlı fark bulunmuştur. Diğer sorularda anlamlı bir fark bulunmamıştır. Uygun çalışma saatlerinin kadın çalışanlar açısından sorun oluşturduğu bilinmektedir. ABD'de çalışan kadınların %29'u yarı zamanlı çalışırken (haftada 30 saat veya daha az), bu oran çalışan erkeklerde sadece %7'dir. Erkekler genellikle uzun saatler çalışmaktadır- buna, haftada 48 saatten fazla çalışan %20

Tablo 3.4. İş değerlerinin dönüşümü

| SORULAR | GRUP | N | \bar{X} | s.s | t | P |
|--|-------|-----|-----------|-------|--------|--------|
| 1. İşyerinde başarı | ÖNCE | 214 | 4,97 | ,985 | -4,785 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,29 | ,711 | | |
| 2. İlerleme (Yükselme) | ÖNCE | 214 | 4,93 | ,979 | -5,212 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,32 | ,695 | | |
| 3.Özlük hakları (Sosyal haklar) | ONCE | 214 | 4,90 | 1,041 | -4,915 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,35 | ,708 | | |
| 4. Gurur duyulacak bir firmada çalışma | ONCE | 214 | 4,86 | 1,057 | -5,37 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,32 | ,794 | | |
| 5. Topluma katkı sağlama | ONCE | 214 | 4,68 | 1,106 | -6,391 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,15 | ,866 | | |
| 6. Uygun çalışma saatleri | ONCE | 214 | 4,86 | 1,022 | -4,858 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,28 | ,836 | | |
| 7. Uyumlu çalışma arkadaşları | ONCE | 214 | 4,92 | ,989 | -5,07 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,36 | ,717 | | |
| 8. Değer görme | ONCE | 214 | 4,95 | ,958 | -5,546 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,39 | ,715 | | |
| 9. İş performansı ile ilgili geri bildirim | ONCE | 214 | 4,81 | 1,010 | -6,652 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,32 | ,680 | | |
| 10. Bağımsızlık | ONCE | 214 | 4,73 | ,984 | -5,963 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,26 | ,702 | | |
| 11. Örgüte katkı sağlamak | ONCE | 214 | 4,80 | 1,002 | -5,656 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,29 | ,714 | | |
| 12. İşe katkı sağlamak | ONCE | 214 | 4,92 | 1,013 | -5,649 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,32 | ,688 | | |
| 13. İşe ilgi duyma | ONCE | 214 | 4,91 | 1,010 | -4,785 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,37 | ,744 | | |
| 14. İş güvencesi | ONCE | 214 | 4,95 | 1,026 | -5,212 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,39 | ,766 | | |
| 15. İşin statüsü (konum, mevkii) | ONCE | 214 | 4,90 | ,957 | -4,915 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,34 | ,762 | | |
| 16. Anlamlı bir iş yapma | ONCE | 214 | 4,93 | ,974 | -5,318 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,38 | ,694 | | |
| 17. Kişisel gelişim fırsatının olması | ONCE | 214 | 5,02 | ,880 | -6,391 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,39 | ,722 | | |
| 18. İnsanlarla etkileşim | ONCE | 214 | 4,93 | ,962 | -5,836 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,47 | ,669 | | |
| 19. Gelir | ONCE | 214 | 5,18 | ,902 | -5,341 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,50 | ,710 | | |
| 20. Taktir edilme | ONCE | 214 | 5,05 | ,835 | -5,197 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,48 | ,626 | | |
| 21. Sorumluluk alma | ONCE | 214 | 4,99 | ,914 | -6,652 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,44 | ,714 | | |
| 22. Adil yöneticiler | ONCE | 214 | 5,03 | ,911 | -5,963 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,43 | ,759 | | |
| 23. Yetenek ve bilgiyi kullanma | ONCE | 214 | 5,10 | ,901 | -5,656 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,52 | ,633 | | |
| 24. İş koşulları (Rahat, temiz) | ONCE | 214 | 5,10 | ,896 | -5,649 | 0.0001 |
| | SONRA | 214 | 5,51 | ,618 | | |

Tablo 3. 5. Cinsiyete göre iş değerlerinin dönüşümü

| Sorular | GRUP | N | \bar{X} | s.s | t | P |
|--|-------|-----|-----------|-------|--------|------|
| 1. İşyerinde başarı | Erkek | 228 | 5,14 | ,803 | ,470 | ,639 |
| | Kadın | 200 | 5,11 | ,948 | | |
| 2. İlerleme (Yükselme) | Erkek | 228 | 5,19 | ,719 | 1,664 | ,097 |
| | Kadın | 200 | 5,05 | 1,011 | | |
| 3.Özlük hakları (Sosyal haklar) | Erkek | 228 | 5,17 | ,801 | ,959 | ,338 |
| | Kadın | 200 | 5,08 | 1,034 | | |
| 4. Gurur duyulacak bir firmada çalışma | Erkek | 228 | 5,11 | ,906 | ,475 | ,635 |
| | Kadın | 200 | 5,07 | 1,023 | | |
| 5. Topluma katkı sağlama | Erkek | 228 | 4,93 | ,971 | ,344 | ,731 |
| | Kadın | 200 | 4,90 | 1,075 | | |
| 6. Uygun çalışma saatleri | Erkek | 228 | 4,97 | ,977 | -2,240 | ,026 |
| | Kadın | 200 | 5,18 | ,921 | | |
| 7. Uyumlu çalışma arkadaşları | Erkek | 228 | 5,06 | ,935 | -2,084 | ,038 |
| | Kadın | 200 | 5,24 | ,833 | | |
| 8. Değer görme | Erkek | 228 | 5,15 | ,864 | -,431 | ,666 |
| | Kadın | 200 | 5,19 | ,882 | | |
| 9. İş performansı ile ilgili geri bildirim | Erkek | 228 | 5,04 | ,870 | -,686 | ,493 |
| | Kadın | 200 | 5,10 | ,928 | | |
| 10. Bağımsızlık | Erkek | 228 | 4,98 | ,857 | -,366 | ,714 |
| | Kadın | 200 | 5,01 | ,935 | | |
| 11. Örgüte katkı sağlamak | Erkek | 228 | 5,05 | ,846 | -,020 | ,984 |
| | Kadın | 200 | 5,05 | ,965 | | |
| 12. İşe katkı sağlamak | Erkek | 228 | 5,16 | ,769 | ,947 | ,344 |
| | Kadın | 200 | 5,08 | 1,007 | | |
| 13. İşe ilgi duyma | Erkek | 228 | 5,16 | ,881 | ,425 | ,671 |
| | Kadın | 200 | 5,12 | ,954 | | |
| 14. İş güvencesi | Erkek | 228 | 5,22 | ,844 | 1,245 | ,214 |
| | Kadın | 200 | 5,11 | 1,021 | | |
| 15. İşin statüsü (konum, mevkii) | Erkek | 228 | 5,17 | ,819 | 1,274 | ,203 |
| | Kadın | 200 | 5,06 | ,965 | | |
| 16. Anlamlı bir iş yapma | Erkek | 228 | 5,19 | ,831 | ,804 | ,422 |
| | Kadın | 200 | 5,12 | ,922 | | |
| 17. Kişisel gelişim fırsatının olması | Erkek | 228 | 5,20 | ,786 | -,281 | ,779 |
| | Kadın | 200 | 5,22 | ,869 | | |
| 18. İnsanlarla etkileşim | Erkek | 228 | 5,16 | ,858 | -,980 | ,328 |
| | Kadın | 200 | 5,25 | ,883 | | |
| 19. Gelir | Erkek | 228 | 5,41 | ,766 | 2,035 | ,043 |
| | Kadın | 200 | 5,25 | ,884 | | |
| 20. Taktir edilme | Erkek | 228 | 5,25 | ,770 | -,404 | ,687 |
| | Kadın | 200 | 5,28 | ,765 | | |
| 21. Sorumluluk alma | Erkek | 228 | 5,21 | ,809 | -,001 | ,999 |
| | Kadın | 200 | 5,22 | ,896 | | |
| 22. Adil yöneticiler | Erkek | 228 | 5,16 | ,912 | -1,853 | ,067 |
| | Kadın | 200 | 5,32 | ,793 | | |
| 23. Yetenek ve bilgiyi kullanma | Erkek | 228 | 5,34 | ,778 | ,854 | ,393 |
| | Kadın | 200 | 5,28 | ,838 | | |
| 24. İş koşulları (Rahat, temiz) | Erkek | 228 | 5,30 | ,745 | -,031 | ,976 |
| | Kadın | 200 | 5,31 | ,852 | | |

'lik bir oran da dahil olup, bu oran kadınlarınkinin (%12) neredeyse iki katıdır. Çocuklar ve bağımlı yetişkinlerin bakımı ile ev işlerinin çoğunu kadınlar yaptığından, uzun çalışma saatleri kadını fazlasıyla yormaktadır (<http://www.eurofound.europa.eu>). Bu nedenle kadın çalışanlar uzun çalışma saatleri gerektiren işlerde ve işletmelerde çalışmaktan kaçınabilmektedirler.

Gelir açısından ise kadınların hemen her sektörde ve özellikle hizmet sektöründe erkeklerden daha az ücretle çalıştıkları yapılan çalışmalarda vurgulanmaktadır (Özmete 2007: 58). AB sınırları içerisinde kadınların işgücü piyasasına katılımı erkeklere oranla %18 daha azdır. Ayrıca, ortalama olarak AB’de kadınların elde ettiği gelir, erkeklerden %20 ile 30 oranında daha düşüktür (<http://cws.emu.edu.tr>). Benzer şekilde (Ecevit 1995); (Stockford 2004) kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla daha az ücret aldıklarını belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra erkek çalışanların kadın çalışanlara kıyasla toplumsal rol gereği ev geçindirmek zorunda olduklarından iş hayatında “gelir” faktörüne önem vermektedirler. Diğer sorularda şu andaki değerlerin cinsiyete göre değişip değişmediği ve bu değişimin istatistiksel açıdan farklı olup olmadığı çift örneklem t testine göre araştırılmış ve tüm sorular itibarıyla fark bulunamamıştır ($P>0,05$).

(Rowe ve Snizek, 1995: 215), cinsiyetin iş değerleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla 7436 çalışan ile görüşmüşlerdir. Araştırmada “Yüksek gelir”, “İş güvencesi”, “Çalışma saatlerinin esnekliği”, “Terfi olanağı”, “Önemli iş yapıyor olmak”, gibi iş değerleri ele alınmıştır. Kadınların çalışma saatlerinin esnekliği ve iş

güvencesi gibi iş değerlerine daha çok önem verdikleri, erkeklerin ise yüksek gelir, terfi olanağı ve önemli iş yapıyor olmak gibi iş değerlerini önemli buldukları saptanmıştır. Bu sonuç çalışmamızda ortaya çıkan iş değerleri dönüşümü sonuçlarını destekler niteliktedir.

3.2.3.2. Çalışma Yılına Göre İş Değerleri Dönüşümü

Çalışanların çalışma yılına göre iş değerlerinde dönüşüm olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizine (ANOVA, TYVA) göre araştırılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklar çoklu karşılaştırma testlerinden Bonferroni Testi kullanılarak belirlenmiştir. Varyans analizi uygulanmadan önce ölçekte yer alan soruların güvenilirlik analizinde toplanabilir olduğu hesaplanmıştır. Çalışma yılına göre iş değerleri arasında farklılıklar toplam skorlar üzerinden araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, farklı bulunan gruplar ve gruplara ait betimleyici istatistikler Tablo 3.6’de verilmiştir.

Tablo incelendiğinde çalışma yılı arttıkça, çalışanların önceki iş değerleri ile şu andaki iş değerleri ortalamalarının arttığı görülmektedir. Bunun yanı sıra çalışanların önceki iş değerleri sonuçları incelendiğinde 1 yıldan az çalışma yılına sahip olanlar ile 5 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanlar, 2 yıl ile 5 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanlar, 3 yıl ile 5 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmuştur. Bu sonuç, çalışma yılı ile iş değerleri arasında bir ilişki kurulabileceğini göstermektedir. Çalışma yılı arttıkça iş değerleri ortalamaları da artmaktadır.

Tablo 3.6. Çalışma yılına göre iş değerleri dönüşümü farklılık testi

| Toplam skor | Çalışma yılı | N | \bar{X} | s.s | F | P | Farklı Gruplar |
|-------------|----------------|-----|-----------|--------|-------|------|-------------------------------|
| Önce | 1 yıldan az | 20 | 111,25 | 20,360 | 2,681 | ,023 | 1 yıldan az ve 5 yıl ve üzeri |
| | 1 yıl | 19 | 114,47 | 20,465 | | | |
| | 2 yıl | 20 | 114,50 | 12,809 | | | |
| | 3 yıl | 31 | 115,32 | 22,760 | | | 2 yıl ve 5 yıl ve üzeri |
| | 4 yıl | 29 | 116,28 | 21,154 | | | |
| | 5 yıl ve üzeri | 95 | 123,27 | 14,906 | | | |
| | Toplam | 214 | 118,42 | 18,365 | | | |
| Şuanda | 1 yıldan az | 20 | 122,95 | 13,332 | 1,594 | ,163 | Fark yok |
| | 1 yıl | 19 | 127,26 | 11,920 | | | |
| | 2 yıl | 20 | 127,50 | 8,733 | | | |
| | 3 yıl | 31 | 128,24 | 13,409 | | | |
| | 4 yıl | 29 | 128,74 | 11,924 | | | |
| | 5 yıl ve üzeri | 95 | 130,96 | 12,599 | | | |
| | Toplam | 214 | 128,87 | 12,427 | | | |

3.2.3.3. İşletmede Çalışma Yılına Göre İş Değerleri Dönüşümü

İşletmede çalışma yılına göre iş değerlerinde dönüşüm olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizine göre araştırılmıştır. Varyans analizi uygulanmadan önce ölçekte yer alan soruların toplanabilir olduğu hesaplanmış işletmede çalışma yılına göre farklılıklar toplam skorlar üzerinden araştırılmıştır. Buna göre çalışanların çalışma yılına göre iş değerleri arasında farklılık bulunamamıştır. Sonuçlar Tablo 3.7' te verilmiştir.

3.2.3.4. İşletmedeki Pozisyon ve İş Değerleri Dönüşümü

Çalışanların işletmedeki pozisyonuna göre iş değerlerinde dönüşüm olup olmadığı TYVA'ya göre toplam skorlar üzerinden araştırılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden, Bonferroni Testi kullanılmıştır. Buna göre çalışanların işletmedeki pozisyonuna göre işe başlarken

ve şu andaki iş değerleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Sonuçlar Tablo 3.8'ta verilmiştir.

Tablo 3.8'a göre yöneticilerin iş değerleri dönüşümü çalışanların iş değerleri dönüşümüne kıyasla daha yüksek ortalamaya sahiptir. Çalışanların yönlendirilmesi açısından sonucun böyle çıkması olağandır. Örgütler, kurucusu ve yöneticisinin paylaştığı değerlerden oluşmaktadır (Ledford, Jon, James 1995, s. 5). Bu nedenle, verilerin toplandığı otel işletmeleri yöneticilerinin değerleri ile örgüt kültürü arasında bir uyumun olduğu düşünülebilir. Yöneticilerin, işletmeye alındıktan sonra değer dönüşümü yaşamaları nedeniyle, bu dönüşümde alınan eğitimlerin ve örgüt kültürünün etkisinin olduğu düşünülebilir. Yöneticilerin öncülük etmeyeceği herhangi bir durumun örgütte başarılı olması olanaklı değildir. Bu nedenle, kalite uygulamalar başta olmak üzere tüm çağdaş yönetim çabalarında üst yönetimin, liderlerin aktif katılımı temel ilkelereindir.

Tablo 3.7. İşletmede çalışma süresine göre iş değerleri dönüşümü farklılık testi

| Toplam Skor | İşletmede çalışılan süresi | N | \bar{X} | s.s | F | Sig. |
|-------------|----------------------------|-----|-----------|--------|-------|------|
| Önce | 1 yıldan az | 47 | 118,74 | 21,060 | ,991 | ,425 |
| | 1 yıl | 51 | 117,47 | 20,218 | | |
| | 2yıl | 33 | 118,39 | 16,029 | | |
| | 3yıl | 29 | 118,31 | 19,536 | | |
| | 4yıl | 14 | 109,93 | 11,391 | | |
| | 5 yıl ve üzeri | 40 | 122,33 | 14,960 | | |
| | Total | 214 | 118,42 | 18,365 | | |
| Şuan da | 1yıldanaz | 47 | 127,87 | 12,996 | 1,093 | ,366 |
| | 1yıl | 51 | 129,82 | 9,915 | | |
| | 2yıl | 33 | 128,27 | 12,350 | | |
| | 3yıl | 29 | 129,79 | 11,101 | | |
| | 4yıl | 14 | 122,57 | 12,049 | | |
| | 5yılveuzeri | 40 | 130,85 | 15,316 | | |
| | Total | 214 | 128,87 | 12,427 | | |

Tablo 3.8. İşletmedeki pozisyon ve iş değerleri dönüşümü

| Toplam skorlar | Pozisyon | N | \bar{X} | s.s | F | P | Farklı pozisyonlar |
|----------------|----------------------|-----|-----------|--------|--------|------|--|
| Önce | Üst kademe yönetici | 3 | 139,00 | 8,660 | 3,993 | ,009 | İşgören ile Üst kademe yönetici |
| | Alt kademe yönetici | 47 | 122,74 | 17,329 | | | İşgören ile Alt kademe yönetici |
| | Orta kademe yönetici | 36 | 122,11 | 13,763 | | | İşgören ile Orta kademe yönetici |
| | İşgören | 128 | 115,31 | 19,312 | | | İşgören ile Orta kademe yönetici |
| | Toplam | 214 | 118,42 | 18,365 | | | İşgören ile Orta kademe yönetici |
| Şuan da | Üst kademe yönetici | 3 | 141,67 | 4,041 | 11,167 | ,000 | İşgören ile üst kademe yönetici |
| | Alt kademe yönetici | 47 | 136,15 | 8,145 | | | İşgören ile Alt kademe yönetici |
| | Orta kademe yönetici | 36 | 130,33 | 12,128 | | | İşgören ile Orta kademe yönetici |
| | İşgören | 128 | 125,48 | 12,592 | | | Orta kademe yönetici ile Alt kademe yönetici |
| | Toplam | 214 | 128,87 | 12,427 | | | |

3.2.3.5. Alınan Hizmetiçi Eğitim ve İş Değerleri Dönüşümü

Alınan hizmetiçi eğitim açısından şurada ki değerler bağlamında fark olup olmadığı t testine göre araştırılmış ve hiçbir soruda fark bulunmamıştır. Bireylerin eğitim alıp almaması şu andaki ortalama değerleri etkilememektedir ($P>0.05$).

3.2.3.6. Yaş Gruplarına Göre İş Değerleri Dönüşümü

Yaş gruplarına göre çalışanların çalışma hayatına başlarken sahip oldukları iş değerlerine yönelik algılarında fark olup olmadığı TYVA ile araştırılmış ve anlamlı fark bulunmamıştır ($F=1843$; $P=0.106$). Yaş gruplarına göre çalışanların şundaki iş değerlerinde fark olup olmadığı TYVA ile araştırılmış ve anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F= 1.619$; $P= 0.156$).

3.2.3.7. Çalışılan Bölüme Göre İş Değerleri Dönüşümü

Çalışılan bölüme göre çalışma hayatına başlarken sahip oldukları iş değerlerine yönelik algılamalarında fark olup olmadığı TYVA ile araştırılmış ve anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F= 1.98$; $P= 0.54$). Çalışılan bölüme göre şundaki iş değerlerinde fark olup olmadığı TYVA ile araştırılmış ve anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F= 1.731$; $P=0.93$).

3.2.3.8. Elde Edilen Gelire Göre İş Değerleri Dönüşümü

Gelir gruplarına göre çalışanların çalışma hayatına başlarken iş değerlerine yönelik algılamaları arasında fark olup olmadığı TYVA ile araştırılmış ve işdeğerleri arasında fark bulunmamıştır ($F= 1.98$; $P= 0,58$). Fakat gelire göre şundaki iş değerleri algılamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma

testine başvurulmuş elde edilen sonuçlar tablo 3.9'da verilmiştir.

Tablodan da anlaşılacağı üzere 500-1000 TL ile 1501-2000 TL, 500-1000 TL ile 2001 TL ve üzeri alanlar arasında iş değerleri dönüşümünde anlamlı fark bulunmuştur. Örgütten elde edilen gelir arttıkça iş değerleri dönüşümünün gerçekleştiği söylenebilir.

3.2.4. Örgüt Kültürü ile İş Değerleri (Önce ve Şurada) Arasındaki İlişki

Çalışanların örgüt kültürü, çalışma hayatın başlamadan önceki iş değerleri ile çalışma hayatı iş değerleri arasında korelasyon olup olmadığı Pearson Korelasyon katsayısına göre araştırılmış ve tüm ölçekler arasında anlamlı korelasyonlar bulunmuştur. Buna göre, örgüt kültürü ile iş değerleri karşılıklı olarak birbirlerini aynı yönde olumlu olarak etkilemektedir. Korelasyonlara yönelik elde edilen korelasyon matrisi Tablo 3.10'de verilmiştir.

Benzer şekilde Tablo 3.3'te iş değerleri öncesi ve sonrası puanlarına bakıldığında ortalamaların medyan değerden yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla çalışanlar işe alınırken iş değerleri açısından da sorgulandıkları söylenebilir. Tabloya atfen işe alınanların iş değerlerinin olduğu ve değer sürecinin çalışma sürecinde de olumlu yönde yükseldiği ve bunun örgüt kültürü çerçevesinde yapılan eğitim ve benzeri faaliyetlerle geliştirebildiği düşünülebilir.

Tablo 3.10'de görüldüğü gibi çalışan değerleri ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü korelasyon olması iş değerlerinin dönüşümü olarak algılanabilir. Ayrıca, önceki iş değerleri ile örgüt kültürü arasında da pozitif yönlü korelasyon bulunmakta olup, otel çalışanlarının otelcilik sektöründe kültürel yönden yatkınlıklarından söz etmek olanaklıdır. Aynı şekilde, sonraki iş değerleri ile örgüt kültürü arasında ortaya çıkan pozitif korelasyon, örgüt kültürüne koşut iş değeri değişimini göstermektedir.

Tablo 3.9. Elde Edilen Gelir ve İş Değerleri Dönüşümü

| Ücretler | N | \bar{X} | s.s | Farklı gruplar | F | P |
|---------------|-----|-----------|--------|--------------------------|-------|------|
| 500-1000TL | 111 | 125,50 | 12,674 | 500-1000TL_1501-2000TL | 8,120 | ,000 |
| 1001-1500TL | 60 | 130,43 | 12,119 | | | |
| 1501-2000TL | 38 | 134,66 | 9,113 | 500-1000TL_2001 ve üzeri | | |
| 2001 ve üzeri | 5 | 141,00 | 4,123 | | | |
| Toplam | 214 | 128,87 | 12,427 | | | |

Tablo: 3.10. Örgüt kültürü ile çalışma hayatı öncesi ve ve çalışma hayatı iş değerleri arasındaki korelasyon

| | | Önce Toplam | Sonra Toplam | Kültür Toplam |
|--------------|---|-------------|--------------|---------------|
| Önce Toplam | R | 1 | ,537(**) | ,233(**) |
| | P | | ,000 | ,001 |
| Sonra Toplam | R | | 1 | ,417(**) |
| | P | | | ,000 |

Korelasyonlar 0.01 anlam düzeyindedir

4. Sonuç ve Öneriler

İş yaşamında, çalışanların değerlerinin tanımlanması ve davranışların yorumlanması işletme başarısı açısından oldukça önemlidir. Davranışları biçimlendiren, faaliyetleri yönlendiren iş değerleri birey hakkında karar vermeden önce bilinmesi gereken önemli bir kültürel alandır. Tamamen soyut olan iş değerleri ancak tutum ve davranışlarla anlaşılabilir ve sözle ifade edilmektedir. Değerler bireyin iş yaşamındaki beklentileri, amaçları, hedefleri ve ihtiyaçları ölçüsünde hiyerarşik olarak sıralanır. İş yaşamında değerler kültürden kültüre, kişiden kişiye, çalışılan sektöre, demografik özelliklere ve zamana göre değişmektedir. Bu nedenle, çalışanlar tarafından önem verilen değerleri sınıflandırmak oldukça zordur.

Günümüzde gelişmiş ve gelişmekte olan toplumlarda iş değeri sistemleri değişmektedir. Buna bağlı olarak, örgütlere göre de iş değerlerine verilen önem değişmektedir. İş yaşamında benimsenen değerler motivasyon ve verimlilik düzeyi ile ihtiyaçların karşılanması sürecinin belirleyicisi haline gelmektedir. Bu araştırma, bu temeller üzerine oturtulmuş olup, örgüt kültürünün iş değerlerine etkisinin olduğu varsayımına dayanmaktadır. Yapılan çalışmada, öncelikle örgüt kültürleri sınanmış ve çalışanların önceki iş değerleri ile anket uygulandığında sahip oldukları iş değerlerinin karşılaştırmalı analizi yapılarak aralarındaki ilişki incelenmiştir. Bunun yanı sıra iş tecrübesi, çalışılan işletmedeki iş tecrübesi ve demografik özellikler yönünden etkileri ve ilişkileri sorgulanmıştır.

Araştırma bulgularının yazına katkılarını şu şekilde özetleyebilmek mümkündür;

a) Ankete katılan 4-5 yıldızlı otel işletmelerinin sosyalleşme ve dayanışma düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, sosyalleşme düzeylerine göre çalışanların arkadaşlık kurma derecelerinin yüksek olduğunu, dayanışma düzeyine göre ise ortak hedeflere ulaşma konusunda birlikte hareket ettiklerini göstermektedir. 4-5 yıldızlı otel işletmelerinin sosyalleşme ve dayanışma düzeylerinin yüksek olması çalışanların ortak hareket etmeleri, arkadaşlık kurabilmeleri ve buna bağlı olarak iletişim içinde bulunuyor olmaları olumlu bir durumdur. Hizmet sektöründe iletişimin güçlü olması örgüt kültürünün çalışanlarca anlaşılması ve paylaşılması açısından olumlu bir sonuçtur.

b) Ankete katılan çalışanların çalışma hayatına başlarken ve şu anda sahip oldukları iş değerleri karşılaştırdığında şu andaki iş değerlerinin yüksek çıkmış olması, 4 -5 yıldızlı otel işletmelerinin iş değerleri dönüşümü konusunda başarılı olduğunu göstermektedir.

c) İş değerleri dönüşümünde cinsiyete açısından "Gelir" ve "Uygun Çalışma Saatleri" konusunda kadın ve erkek çalışanlara göre anlamlı fark bulunması dikkate alınması gereken bir sonuç olup, işgücü profilinde cinsiyet olgusunun hassas bir değişken olarak ele alınmasını gerektirmektedir. Kadın çalışanların, ev işleri, aile fertlerinin bakımı gibi konularda sorumluluk sahibi

olmaları nedeniyle, uygun çalışma saatleri konusunda hassas olmaları, öte yandan erkeklerin aile fertlerinin maddi ihtiyaçlarını karşılama (aile reisliği) sorumlulukları nedeniyle gelir'i önemli bir iş değeri olarak belirtmeleri beklenen bir sonuçtur. Kısaca, cinsiyet açısından iş değerleri cinsiyet rollerinin etkisi altında bulunmakta ve değişim göstermektedir.

d) Çalışma yılı arttıkça iş değerleri değişkenlerine verilen önemin artması önemli bir bilgidir. Çalışma yılı; iş değerlerinin anlamlandırılması, amaçların, beklentilerin, özlere oluşturulması açısından oldukça önemlidir. Birey çalıştıkça, iş hayatında neleri önemseyip neleri önemsemediğinin farkında olmaktadır. Uzun süre çalışanlar daha kısa süre çalışanlara kıyasla oturmuş iş değerlerine sahip olurlar. Örgütlerin işe alım sürecinde örgüt kültürü değerlerine uygun çalışanı seçmeleri ya da iş değerleri dönüşümü için uygun kültürel eğitimleri vermeleri örgüt kültürü ve iş değerleri arasındaki uyumun sağlanması açısından önemlidir.

e) Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren 4-5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının çok az bir oranının kültürel eğitim aldığı görülmektedir. Sözkonusu işletmelerin örgüt kültürünü güçlü kılmaları ve iş değerlerinde örgüt kültürüne uygun dönüşümün gerçekleşmesi açısından önem vermeleri gerekmektedir. Örgüt kültürü öğelerinin güçlendirilmesi zaman içerisinde çalışanın iş değerlerini etkileyecek ve dönüşüm gerçekleşecektir. Bu sebeple örgüt kültürü öğelerine gereken önemin verilmesi gerekmektedir.

Bu araştırma, literatürde ileri sürülen varsayımları doğrular yönde sonuçlar sunmaktadır. Gerek örgüt kültürü gerekse de iş değerleri konularının çok sayıda araştırmanın içeriğini oluşturmasına karşılık, örgüt kültürü ve iş değerleri ilişkisini sorgulayan çalışmalar sınırlıdır. Turizm işletmeciliğinde ve özelde de otel işletmelerinde konuyla ilgili araştırmalar bulunamamıştır. Buradan hareketle bu çalışmanın niteliğine ilişkin değerlendirmeler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Otel işletmelerinde örgüt kültürü ile iş değerleri ilişkisini doğrudan ele alan bir çalışma oluşu,

İş değerlerinin öncesi ve sonrası biçiminde doğrudan çalışanların kendi değerlendirmelerine göre değerlendirilerek, değişim farkı temelinde karşılaştırmış olması,

- Türkçe yazına yukarıdaki değerlendirmeler temelinde katkı sunuyor oluşu.

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlara bakarak otel işletmelerinin yöneticilerine aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

- Sosyalleşme ve dayanışma düzeyleri düşük işletmelerin sosyalleşme ve dayanışma düzeylerini güçlendirmek için personel geceleri, önemli günlerde etkinlikler, elde edilen başarılarında ödül törenleri, ayın personeli uygulamaları, terfi törenleri, personeli kaynaştırma geceleri düzenleyebilirler. Bu sayede örgüt kültürü çalışanlarca benimsenip iş değerleri dönüşümüne katkı sağlanabilir.

- Otel işletmeleri hizmet üreten işletmeler olduğundan iş değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyum işletme verimliliği ve çalışan motivasyonu açısından önemlidir. Bunun için, işe alım sürecinde adayın iş değerlerinin belirlenmesine yönelik aday bilgi formu ve mülakat teknikleri geliştirilebilir. İşe alım sürecinde örgüt kültürüne uygun çalışanın tercih edilmesi işletmenin personel maliyetini düşürecektir. Personel eğitimleri, personel devir hızı işletmeler açısından bir maliyet oluşturmaktadır. Otel işletmelerinde personel devir hızının yüksek olduğu yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur. İşe aşım sürecinde uygun personelin seçilmesi personel devir hızının azalmasına olumlu katkı sağlayabilir.

- Çalışana zaman içerisinde örgüt kültürüne yönelik eğitimler verilerek çalışanın iş değerlerinde dönüşüm sağlanabilir.

- Son olarak, yöneticiler örgüt kültürünün temsilcileri olduğundan, yöneticiler için zaman zaman örgüt kültürünü yaşatmak için motivasyon eğitimleri verilebilir. Bunun yanı sıra yöneticilerin örgüt kültürü uygulamalarında aktif katılımı işletmelerinin temel ilkesi haline getirilebilir.

- Kadın çalışanların uygun çalışma saatleri konusuna, erkek çalışanların gelir konusuna önem verdikleri dikkate alınarak, kadın çalışanlar zorunlu olmadıkça fazla mesai gibi uygulamalar dışında tutulmalı, erkek çalışanların gelir'e önem vermeleri nedeniyle erkek çalışanlara tatminkar ücret verilmelidir.

Kaynakça

Barney, J. B. (1986). Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage, *Academy of Management Review*, 11: 656—665.

Berns, R. M. (1993). *Child, family, school, community: socialization and support*, USA: Harcourt Brace College Pub.

Butler, G. ve Vodanovich S. J. (1991). The Relationship Between Work Values and Normative and Instrumental Commitment, *The Journal of Psychology*, 126 (2): 139- 146.

Cable, M., Judge, A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry, *Organisational Behavior and Human Decision Processes*, 67: 294- 311.

Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms, *Administrative Science Quarterly*, 36: 459-68.

Ecevit, Y. (1995) *Kadın ve ekonomik yaşam*, Çağdaş Türkiye'de Kadın Sempozyumu, 62- 69, Ankara.

Elizur, D and Koslowsky, M. (2000). Values and organizational commitment, *International Journal of Manpower*, 22 (7): 593-599.

Elizur, D. and Sagie, A, (1999) Facets of personal values: a structural analysis of life and work values, *Journal of Applied Psychology*, 48 (1): 73-87.

Elizur, D., Borg, I., Hunt, R. and Beck, I. M. (1991). The Structure of Work Values: A Cross Cultural Comparison, *Journal of Organizational Behavior*, 12 (1): 21-38 Published by: John Wiley & Sons.

Glisson, C. and Lawrence, R. J. (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams, *Journal of Organizational Behavior*, 23 (6): 767–794.

Goffee, R. and Gareth, J. (2003). *Kurum Kültürü: Kuruluşunuzun Kurumsal Kültürünün İşiniz Üzerindeki Yıkıcı ve Yapıcı Etkileri*, Çev: Kıvanç Kutmandu. İstanbul: Mediacat Kitapları.

Gürsoy, D., Maier, T. A. and Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce, *International Journal of Hospitality Management* 27: 448- 458.

Hallowell, R., Schlesinger, L., & Zornitsky, J (1996). Internal service quality, customer and job satisfaction: Linking and implication for management, *Human Resource Planning*, 19(2), 20-32.

Harpaz, I. The transformation of work values in Israel - Statistical Data Included. <http://findarticles.com>, 28.12.2009.

Hatturp, K., Mueller, K. and Joens, I. (2007). The Effect of Nations and Organizations on Work Value Importance: A Cross-Cultural Investigation, *Applied Psychology: An International Review*. 56 (3): 479- 499.

Hofstede, G. (1980). *Cultures Consequences: International Differences in Work related Values*, London: Sage Publications.

Ledford, G. E., Wendenhof, J. R. and Strahley, C. T. (1994). *Realizing a Corporate Philosophy*, Organizational Dynamics, New York: AMA.

Locke, E. A. and Henne, D. (1986). Work motivation theories. In L. Cooper and I. Robertson (Eds.), *International Review of I/O Psychology*. 1- 35.

Lu, L. and Guo, L. C. (2002). Work Values and Job Adjustment of Taiwanese Workers, *Research and Practice in Human Resource Management*. 10 (2): 70-76.

Marini, M. M., Fan, P.-L., Finley, E. and Beutel, A. M. (1996) Gender and Job Values, *Sociology of Education*. 69: 49– 65.

Mumford, M. D., Connelly, M. S., Helton W. B., Van Doorn, J. R. and Osburn, H. K. (2002). Alternative approaches for measuring values: Direct and indirect assessments in performance prediction, *Journal of Vocational Behavior*, 61 (2): 348–373.

Özmete, E. (2007). *İş Yaşamında Değerler*, İstanbul: Kedim Yayınları.

Parsons, C.K., Cable, D. M. and Wilkerson, J. M. (1999). Short research paper Assessment of applicant work values through interviews: The impact of focus and functional relevance, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72: 561-566.

Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*, New York: The Free.

Rowe, R. and Snizek, W. E. (1995). Gender differences in work values, *Work and Occupations*, 22 (2): 215- 229.

Schulenberg, J. E., Vondracek, F. W. and Nesselroade, J. R. (1988). Patterns of short term changes in individuals' work values: P-technique factor analyses of intraindividual variability, *Multivariate Behavioral Research*, :23: 377- 395.

Shafer, W. E., Morris, R. E. and Ketchand, A. A. (2001).Effects of personal values on auditors' ethical decisions, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 14 (3): 254–277.

Stockford, M. and The Bellwomen, A. (2004) *The Story of The Landmark AT&T Sex Discrimination Case*, Rutgers University Pres.

Super, D. E. (1970) *Work Values Invento*, Boston: Houghton Mifflin.

Temirbekova, J. (2009). İşe İlişkin Değerler Bakımından Kazakistan, Türkiye ve Rusya,http://www.aysam.gen.tr/yay_news.php?newsid=209, 10.09.2010

Warr, P. (2008). Work values: Some demographic and cultural correlates, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81: 751- 775.

Wiener, Y. (1988). “Forms of values systems: A focus on organizational effectiveness and cultural change and mainenance”, *Academy of Management Rawiew*, 13: 534- 545.

http://cws.emu.edu.tr/en/conferences/2nd_int/pdf/Oznur%20Isci%20&%20Hatice%20Gorgulu.pdf, 12.08.2009

<http://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveyreports/SI0808039D/SI0808039D.pdf>,27.09.2009.

<http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/belge/1-63779/turizm-belgeli-tesisler.html>25.09.2009