

## Türk ve Kosovalı Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Açısından Karşılaştırılması: Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma<sup>a</sup>

Lavdrim Fatmir Reçica<sup>b, c</sup>, Altan Doğan<sup>d</sup>

### Özet

Araştırma, Türkiye’de bulunan Türk ve Kosova’da bulunan Kosovalı çalışanların örgütsel güven düzeyleri, iş tatmin düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri arasında bir fark olup olmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Diğer bir ifadeyle çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetin, örgütsel güvenin ve işten ayrılma niyetinin, ülkelere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmektedir. Ayrıca çalışanların örgütsel güven düzeylerinin, iş tatmin düzeylerinin ve işten ayrılma niyetlerinin her bir ülke kapsamında demografik değişkenler açısından incelenmesi ve demografik özelliklere göre ülkelerin arasındaki farklılıkların ortaya konması da araştırmanın amaçlarındandır. Çalışmaya 38 adet dört yıldızlı otelden 291 çalışan dâhil edilmiştir. Verilerin analizinde bağımsız t-testinden ve tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) yararlanılmıştır. Bunların yanında, bazı tanımlayıcı istatistik analizlerden (frekans, standart sapma, yüzde dağılımları, aritmetik ortalama) de faydalanılmıştır. Araştırmada sonuç olarak, çalışanların buldukları ülkeye göre iş tatmini, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılanların tamamı için yapılan analizler sonucunda örgütsel güvenin; ülke, cinsiyet ve işyeri kıdemi değişkenlerine göre; iş tatmininin; ülke, yaş ve medeni durum değişkenlerine göre ve işten ayrılma niyetinin de sadece ülke değişkenine göre farklılaştığı bulunmuştur. Türk çalışanların örgütsel güven ve iş tatmini düzeyleri ve Kosovalı çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri ise hiçbir demografik değişkene göre farklılaşmamaktadır.

### Anahtar Kelimeler

Örgütsel Güven  
İş Tatmini  
İşten Ayrılma Niyeti  
Türk Çalışanlar  
Kosovalı Çalışanlar

### Makale Hakkında

Geliş Tarihi: 24.07.2019  
Kabul Tarihi: 26.03.2021  
Doi: 10.18026/cbayarsos.596408

## Comparison of Turkish And Kosovo Employees in Terms of Organizational Trust, Job Satisfaction and Intention to Leave: A Research for Hotel Employees

### Abstract

The research aims to determine whether there is a difference between organizational trust levels, job satisfaction levels and intention to leave levels of Turkish employees in Turkey and Kosovo employees in Kosovo. In other words, it is examined whether the satisfaction of employees, organizational trust and intention to leave varies according to the countries. In addition, it is aimed to examine the organizational trust levels, job satisfaction levels and intention to quit in terms of demographic variables in each country and to reveal the differences between countries according to demographic characteristics. 291 employees from 38 four-star hotels were included in the study. Independent t-test and one-way analysis of variance (ANOVA) were used to analyze the data. In addition, some descriptive statistical analyzes (frequency, standard deviation, percentage distributions, arithmetic mean) were also utilized. As a result of the study, it was concluded that the levels of job satisfaction, organizational trust and intention to leave showed a significant difference according to the country where the employees are located. As a result of the analyzes performed for all participants, organizational trust differed according to country, gender and workplace seniority variables; job satisfaction differed according to country, age and marital status and intention to quit differed only by country. The organizational trust and job satisfaction levels of Turkish employees and the job satisfaction and intention to leave of Kosovo employees do not differ according to any demographic variables.

### Keywords

Organizational Trust  
Job Satisfaction  
Intention to leave the Job  
Turkish Employees  
Kosovo Employees

### About Article

Received: 24.07.2019  
Accepted: 26.03.2021  
Doi: 10.18026/cbayarsos.596408

<sup>a</sup> Bu çalışma, “Örgüte Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tez çalışmasından oluşturulmuştur.

<sup>b</sup> İletişim Yazarı: lavdrimf.recica@gmail.com

<sup>c</sup> İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Mezunlu, ORCID: 0000-0003-0266-7565

<sup>d</sup> Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, ORCID: 0000-0002-0370-2513

## Giriş

İşletmeler her geçen gün yeni girişimler, fikirler ve güncel bilgi kaynaklarına sahip yeni insan sermayesiyle birlikte büyümeye devam etmeye çalışırken; günümüzün son derece dinamik, zorlayıcı ve değişken ortamında kurumlar için ayakta kalmak ve kalmaya devam etmek kolay olmamaktadır. Ancak bilgi birikiminin yaratıcı kullanımıyla birlikte insan faktörü, mücadelelerin etkin unsurlarıdır. İşletmeler için ayakta kalmanın en iyi yolu, eldeki kaynakların doğru bir biçimde kullanılmasıdır. Çok hızlı değişen ve gelişen bu ortamda, insan kaynaklarının önemi, işletmelerin başarısı açısından her geçen gün daha da merkezi bir etken haline gelmektedir. Bu yüzden de, özellikle küreselleşmenin bir sonucu olarak daha rekabetçi bir hale gelmiş bulunan piyasalarda, çalışanlar bir kurumun en önemli varlıkları haline gelmiştir.

İşletmelerin, yeni çalışanları kendilerine çekmesi ve mevcut insan kaynaklarını uzun vadede kendilerine bağlı tutmaları ve çalışmaya devam etmelerini sağlamaları kolay değildir. Bu durum, çalışanların farklı iş pozisyonlarına ve firmalara erişimini kolaylaştıran sosyal medyanın ve diğer kaynakların etkisinin de bir sonucudur. İşletmeler de, çalışanlarını memnun etmek ve onların güvenini kazanmak adına, iş tatminine ve örgütsel güvene etki eden farklı etmenlere yatırım yapmaya devam etmektedir. İşletmeler, çalışanların kendilerini özgür ve şirketleri için değerli hissetmelerini sağlamak için, çalışma ortamını ve çalışma koşullarını geliştirmektedir. Ayrıca, teknolojinin insan sermayesiyle birlikte büyük etkiye sahip olduğu ortamın dönüşme sürecinde, hane ihtiyaçlarını ve işin gerekliliklerini karşılamak için evden çalışmak gibi yeni çalışma biçimleri de çalışanların memnuniyetinde önemli birer etken haline gelmektedir. Çalışanlar ve işletmelerin başarısı üzerindeki önemi nedeniyle, iş tatmini ve örgütsel güven üzerine yapılmış pek çok araştırma bulunmaktadır. Özellikle de iş tatmini, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti üzerine, Türkiye’de farklı disiplinlerde yapılmış araştırmalar bulunmaktadır. Ancak Kosova yeni kurulmuş bir ülke olduğundan; örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini ayrı ayrı veya hep birlikte içeren herhangi bir çalışma Kosova’da bulunmamaktadır. Bu araştırma ile Kosova’daki ve Türkiye’deki çalışanların örgütsel güven düzeylerinin, iş tatmin düzeylerinin ve işten ayrılma niyetlerinin ne düzeyde olduğunun ortaya konması ve belirtilen bu değişkenlerin ülkelere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışanların örgütsel güven düzeylerinin, iş tatmin düzeylerinin ve işten ayrılma niyetlerinin her bir ülke kapsamında demografik değişkenler açısından incelenmesi ve demografik özelliklere göre ülkelerin arasındaki farklılıkların ortaya konması da araştırmanın amaçlarındandır.

Eurostat İstatistiklerine göre, Avro Bölgesi’ndeki mevsimsellikten arındırılmış işsizlik oranı 2016 Eylül ayında yüzde 10’dur. 2016 Eylül ayında ABD’de ölçülen işsizlik oranı ise yüzde 5’tir. Türkiye İstatistik Kurumu tarafından açıklanan işsizlik oranlarına göre, Türkiye’deki işsizlik oranı Temmuz 2016 itibarıyla yüzde 10’dur. Diğer taraftan, Kosova İstatistik Ajansı (ASK) tarafından açıklanan rakamlara göre, 2015 yılında Kosova’daki işsizlik oranı yüzde 32,9 olarak ölçülmüştür. Kosova, Türkiye ve diğer ülkelerdeki işsizlik oranlarını dikkate alarak Kosova ile Türkiye’nin kıyaslanması, araştırmayı daha değerli kılmaktadır. Herhangi bir kurumda çalışanların memnuniyet düzeylerinin ve güvenlerinin yüksek veya düşük olmasını, işten ayrılma niyeti konusundaki tepkilerini işsizlik oranları ışığında yorumlamak konuya daha geniş açıdan bakma imkanı sunmaktadır. Türkiye’ye göre işsizlik oranının daha yüksek olduğu Kosova’da araştırma değişkenlerinin ortalamalarının ne durumda olduğunun ortaya konacak olması ve daha önce Kosovalı çalışanları kapsayan ve araştırma değişkenlerini içeren

ve Kosovalı ile Türk çalışanları kıyaslayan araştırmaların olmaması çalışmanın önemini artırmaktadır.

Çalışmada öncelikle kavramsal çerçeve üzerinde durularak; örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti konuları açıklanmaktadır. Ardından gerçekleştirilen araştırmanın yönteminden bahsedilmekte, araştırma sonucunda elde edilen veriler ışığında yapılan analizler ortaya konmakta ve son olarak da araştırmada bulunanlar sonuç ve tartışma kısmında ele alınmaktadır.

## Kavramsal Çerçeve

### *Örgütsel Güven*

Güven kavramı, özellikle yönetim ve örgütsel davranış alanında ele alınmaya başlandığı 1980'lerden bu yana yıllardır vurgulanmakta olup (Lewicki vd. 1998: 438-459) örgütlere dair çalışmalarda da güven konusuna ilgi gün geçtikçe artmaktadır. Güven, insanları bir arada tutan bir kavramdır, güvenlik hissiyatı doğurur ve bunların yanı sıra güven, her türlü ilişki içinde yeri bulunan bir şeydir (Ülker, 2008: 189). Güven duygusu, başarılı iş ilişkilerinin önemli bir yönü addedilmektedir (Morgan & Hunt, 1994: 31). Güven duygusunun sosyal yaşamda ve örgütlere dair çalışmalardaki öneminin yanı sıra, iletişim (Giffin, 1967), ilişkisel-pazarlama (Morgan ve Hunt, 1994), işgücü yönetimi ilişkileri (Taylor, 1989), ekonomi, psikoloji, siyaset bilimi, felsefe, sosyoloji, elektronik ticaret veya bilişim teknolojileri (Soloma, vd., 2014) gibi alanlardaki önemi de dikkat çekmektedir.

Kim ve Mauborgne (1998), örgütsel güvenin, çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine duydukları güven seviyesiyle ifade edilebileceğine dikkat çekmiştir. Zaheer ve diğerleri (1998) örgütsel güveni, bireylerin ve paydaşların, örgütün pozitif beklentiler atfedilen davranışlarına karşı, çalışanların ve müşterilerin kendilerinin kırılganlıklarını kabul etme konusunda gösterdikleri isteklilik dâhil olacak biçimde, örgüte duydukları güven olarak tanımlamaktadır. Mishra'ya göre de (1996) örgütsel güven; "Bir tarafın diğer tarafın emin, açık ve güvenilir olduğuna ilişkin beklenti ve inancına dayalı kırılganlığının tek yönlü eğilimidir." Shockley-Zalabak ve diğerleri (1999) örgütsel güveni; "Bir örgütün, kendi kültürü ve ilişkilerinde ve işlemlerindeki iletişim davranışına dayalı olarak, diğer grup veya örgütün yeterli, açık ve dürüst, ilgili, emin olunabilir, ortak hedef, norm ve değerlere sahip olduğuna ilişkin inanca dayalı olarak, gereğince kırılgan olmayı isteme durumudur." şeklinde tanımlamaktadırlar.

Örgütsel güven, iki yönlü iletişimle ifade edilen ve örgüt üzerinde etkisi olan faaliyet ve eylemlerin olumlu ve olumsuz sonuçlarına olan inançtır (Top, 2012: 261). Örgütsel güven, üst yönetimin desteğini; örgüt bünyesindeki ilişkilerin iyileşmesi, çalışanların istek ve ihtiyaçlarını desteklemesi ve çalışanlar arasında, kişisel ve örgütsel hedeflerin başarılmasına dönük eşgüdümlü çalışmayı sağlaması konusunda gösterdiği niyet ve gelişimdir (Neves ve Ceatano, 2007: 355).

Örgütsel güven, çalışanlar arasında, yöneticinin doğru biçimde destek ve kararlar verebileceği ve gelecekteki eylem ve faaliyetlere ilişkin verdikleri sözleri tutacakları yönündeki algıdır (Mishra ve Morrissey, 1990). Zalabak ve diğerlerine göre (2000), örgütsel güven, örgütün çalışanlarında, kendi rol, deneyimler ve karşılıklı bağımlılıkları hakkındaki olumlu beklentileri olarak tarif edilmektedir. Ek olarak, Gilbertve Tang (1998), örgütsel güveni örgüte yönelik bir destekleme ve emin olma duygusu olarak tanımlamaktadır. Örgütsel güven ayrıca,

çalışanların kendi kurumlarının yöneticilerine inanç duyması ve çalışanların sadakati olarak tanımlanmakta ve böyle bir halde, çalışanlar, örgütün yönetici kademesinden gelen her türlü kararın kendilerine herhangi bir kısıtlama olmaksızın faydalı olacağına inanmaktadır (Rukshani ve Senthilnathan, 2015).

Örgütsel güven, kurum içi ve dışındaki kişiler arası veya kişiler ötesi ilişkilerde örgütsel başarıya yardımcı olur (Fard vd., 2010a). Genel kabul gören görüşe göre, güven, örgütün kısa vadedeki başarısını muhakkak etkiler durumu söz konusu olmaz ancak uzun vadede gerçekten etkilidir ve güveni yaratmak için de uzun bir zaman gerekir (Demircan ve Ceylan, 2003: 139-140). Yapılan araştırmalara göre, örgütsel güven, yönetimsel ve örgütsel verimlilik için bir ön koşuldur (Mayer vd., 1995; Schoorman vd., 2007). Örgütsel güven doğruluk, sadakat, inanç ve samimiyet gibi etmenleri temsil ettiğinden, bir örgütün bu etmenleri içeren mensupları birbirlerine daha iyi davranacaktır (Arslan, 2009: 276).

Örgütsel güvenin pek çok tanımı olsa da, örgütsel güvenle ilgili olarak inanç, isteklilik ve kırılabilirlik gibi kelimeler daha sık ön plana çıkmaktadır.

*H1: Türk ve Kosovalı çalışanların örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

### ***İş Tatmini***

Örgütsel davranış alanındaki en önemli konulardan biri, çalışanların işlerine karşı beslediği tutumdur. Şayet çalışanların, işlerine karşı tutumları olumlu ise, bu onların işlerinden memnun olduklarını, tersi durum ise memnun olmadıklarını gösterir. İş tatmini, bireylerin yaptıkları işe karşı genel tutumlarını ifade eder. Mitchell ve Lason'a göre (1987), örgütsel davranış alanında, iş tatmininin en önemli ve en sık çalışılan tutum olduğu bilinmektedir.

İş tatmininin, örgütlerin üretkenliği ve karlılığına olan etkileri nedeniyle araştırılması önemlidir (Gruneberg, 1979: 1). İş tatmini bir kavram olarak ilk defa Hoppock tarafından; "bir kimsenin, iş tatminini elde etmek/tatmin yaşamak üzere işinde gerçekleştirdiği psikolojik, fiziksel ve çevresel etkinliklerinin birleşimi" şeklinde tanımlanmıştır (Yew, 2008: 27-43). Ancak, iş tatmini kavramının geniş yelpazesini tümüyle tanımlayabilecek bir teori bulunmamaktadır (Chou ve Robert, 2008).

İş tatmini, girift ve çok boyutlu bir kavram olup farklı yazarlarca farklı biçimlerde tanımlanmıştır. İş tatmini, öznel bir değişkendir zira yalnızca bireyin işinden beklentilerine değil aynı zamanda işin niteliğine dayalı da olabilir (Lu vd., 2012). İş tatmininin en yaygın tanımlarından birini yapmış olan Edwin Locke'a göre (1976), iş tatmini, "bir kimsenin işini veya iş deneyimlerini değerlendirdiğinde ortaya çıkan memnun edici veya pozitif bir duygu durumu" olup (s.1304), örgüt bünyesindeki bireylerin sağlığını, psikolojik ve duygusal iyilik anlamında etkilediğinden önem arz etmektedir (Rowden, 2002). Ayrıca, iş tatmini, çalışanların çalışma ve deneyimlerinin değerlendirilmesinden sonra pozitif duygu açığa çıkaran durumdur (Baltaş, 2000: 88-89). İş tatmini, objektif düşüncelerin ve davranışsal niyetlerin yarattığı, çalışanların işleriyle ilgili duydukları tatmin veya tatminsizlikle ilgili bir dizi unsurdur (Davis ve Newstrom, 1989: 176). İş tatmini, bireyin kendi beklenti ve istekleriyle, mevcutta elinde olanı kıyasladığında verdiği duygusal tepkidir (Gruneberg, 1979, 20).

İş tatmini, "insanların kendi işleri ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne hissettikleriyle" ilgilidir (Spector, 1997: 2). İş tatmini, çalışanların kendi girdilerine karşılık elde ettikleri çıktılar arasındaki farktan kaynaklanan bilişsel ve duygusal tepkilerinin bir bileşimidir (Hellman,

1997: 677-689). Yine, Boles ve diğerlerine göre (2007), iş tatmini “bir çalışanın yaptığı işin içsel ve/veya dışsal yönlerine ilişkin pozitif veya negatif düşünme seviyesidir” (s. 312). Vroom (1964: 99), iş tatminini, çalışanların iş yerindeki rolüne odaklanan bir unsur olarak, bireylerin kendilerinin oynamakta olduğu iş rollerine ilişkin duygusal eğilimleri şeklinde tanımlamaktadır. İş tatmini; işi zevkle yapmakla, işe giderken mutluluk duymakla, işi iyi yapmakla ve harcanan enerjinin, zamanın vb. karşılığını alabilmekle alakalıdır. Aynı zamanda iş tatmini; hevesli olmayı da içeren ve ücret, saygınlık, kariyere yönelik terfi ve tatmine yönelik diğer hedefleri başarma gibi sonuçlara götüren temel unsurdur (Kaliski, 2007).

Yapılan bazı çalışmalar, işlerinden memnun olan çalışanların daha yaratıcı, üretken ve örgütte kalma konusunda daha istekli olduklarına işaret etmektedir (Eskildsen ve Dahlggaard, 2000). Ölçer tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre (2015:111), iş tatmini, iş performansına etki etmekte ve genel olarak iş tatmini, psikolojik güçlenme ve iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Abu-Shamaa vd. (2015: 20), ampirik bir çalışmada, iş tatmininin bir tahmin aracı olduğunu ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu bulmuştur.

*H2: Türk ve Kosovalı çalışanların iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

### ***İşten Ayrılma Niyeti***

İşten ayrılma niyeti konusuyla ilgili içinde farklı değişkenler barındıran birçok araştırma yapılmıştır (Veloutsou ve Panigyrakis, 2004; Coomber ve Barriball, 2007; Yurichisin ile Perk ve O'Brien, 2010; Macintosh ve Doherty, 2010; Ramoo ile Abdullah ve Piaw, 2013). İşten ayrılma niyetini, birçok yazar “istifa işareti” şeklinde adlandırırken (Weisberg, 1994: 10), Elangovan, kavramı, “iş bırakma davranışının algısal tezahürü” olarak tanımlamaktadır (Elangovan, 2001: 159). İşten ayrılma niyeti; yeni işlere başvurma, referanslar yollama, işe alım görüşmelerine katılma ve yeni iş tekliflerini kabul etme veya kabul etmeme gibi davranışlardan anlaşılabilir ve yeni iş arama sürecindeki işgörenleri ifade etmektedir (Brown, 1986: 36). İşten ayrılma niyetini, Price ve Mueller (1986: 17) da, “kişinin bir işletmedeki üyeliğine devam etmeme olasılığı algısı” şeklinde tanımlamaktadırlar.

Her bir işgören, örgüt için ayrı bir öneme sahip olup, bu kişilerden bazılarının, çalıştıkları örgütte önemli pozisyonları vardır. Bir işgören işi bıraktığında, yeni işgörenlerin bulunması için ve yeni işgörenlerin eğitimi için harcanacak zaman gibi bazı maliyetler örgütlere yüklenmektedir. Ayrıca, işgörenlerden ya da takım liderlerinden ya da yöneticilerden bazıları, diğer çalışanlarla çok iyi bir uyum yakalamış olabilirler. Bu kişilerin örgütten ayrılmalarıyla da diğer çalışanlarda memnuniyetsizlik başlayabilir. Bu olumsuz sonuç da işletmenin verimliliğini, üretkenliğini ve refahını etkileyebilir. Bu yüzden, işletmeler, personelinin huzurunu etkileyen faktörlere özellikle çalışanlar işlerinden ayrılmadan özen göstermelidir. Çünkü işlerini bırakan eski işgörenlerin, işlerine geri dönmeleri istendiğininide, bunun gerçekleşmesi oldukça zor olacaktır. Örgütte bazı işgörenlerin beklentileri ve değerleri de işletmenin beklenti ve değerleriyle uyumlu değildir. Bu işgörenler, beklentilerini ve değerlerini örgütünkilerle uyumlu hale getirmek istemediklerinde bu kişilerin de işten ayrılma niyetleri büyük olasılıkla daha fazla olacaktır (Çekmecelioglu, 2005: 25). O nedenle işten ayrılma niyeti, örgütler tarafından ele alınması gereken önemli kavramlardan biri olmaktadır. Örgütler, çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini periyodik olarak araştırmalı ve ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda gerekli önlemleri almalıdır.

İşten ayrılma niyeti; iş tatmininden, stresten, fazla iş yükünden (Veloutsou ve Panigyrakis, 2004: 121), uzun çalışma saatlerinden, çalışma arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler gibi etkenlerden etkilenmektedir. Ayrıca bireysel veya demografik bir dizi faktör, bir çalışanın işten ayrılma niyetini etkileyebilir. Bu faktörler; yaş (Schnake, Williams ve Fredenberger, 2007), cinsiyet, eğitim, medeni hal, bireysel beceri, yetenek ve davranışlar şeklinde sayılabilir (Cotton ve Tuttle, 1986). Austen ve diğerlerinin (2016) elde etmiş olduğu bulgulara göre de çalışma kabiliyetinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi mevcuttur.

*H3: Türk ve Kosovalı çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

## Araştırmanın Yöntemi

### Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlelerini, Türkiye ve Kosova'da dört yıldızlı otellerde bulunan Türk ve Kosovalı çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma, farklı yaş gruplarından, mevcut çalıştıkları işte ve genel olarak kendi yaşamlarında farklı düzeyde iş deneyimine sahip olan çalışanlarla yapılmıştır. Veriler, Kosova'da 10, Türkiye'de 28 olmak üzere, toplam 38 adet oteldeki çalışanlardan toplanmıştır. Araştırmaya her iki ülkeden katılan çalışanların toplam sayısı 291'dir.

Araştırmaya katılan çalışanların ülkelere göre dağılımları incelendiğinde; çalışanların 152'sinin (%52,2) Türk, 139'unun da (%47,8) Kosovalı olduğu görülmektedir. Araştırmada, anketi yanıtlayan 291 kişiden 172'si erkek (%59,1) ve 119'u kadındır (%40,9). Kosova'da anketi yanıtlayan 139 kişiden 63'ü erkek (%45,3) ve 76'sı kadındır (%54,7). Türkiye'de ise, 152 kişiden 109 kişinin erkek (%71,1) ve 43 kişinin kadın (%28,3) olduğu görülmektedir.

**Tablo 1. Ükelere Göre Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Değişken		Kosova		Türkiye		Toplam	
		Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	76	54.7	43	28.3	119	40.9
	Erkek	63	45.3	109	71.7	172	59.1
	Toplam	139	100	152	100	291	100
Yaş	35'den az	66	47.5	108	71.0	174	59.8
	35 ve üstü	73	52.5	44	29.0	117	40.2
	Toplam	139	100	152	100	291	100
Medeni Durum	Bekâr	55	39.6	84	55.3	139	47.8
	Evli	84	60.4	68	44.7	152	52.2
	Toplam	139	100	152	100	291	100
Eğitim Düzeyi	Ön lisans ve altı	90	64.7	108	71	198	68
	Lisans ve üstü	49	35.3	44	29	93	32
	Toplam	139	100	152	100	291	100
Kurum Kıdemi	0 - 1 yıl arası	34	24,5	32	21,1	66	22,7
	1 - 5 yıl arası	54	38,9	65	42,8	119	40,9
	5 yıl ve üstü	51	36,7	55	36,2	106	36,4
	Toplam	139	100	152	100	291	100

Yaş dağılımına bakıldığında; katılımcıların %59,8'sinin (174 kişi) 35'den az, %40,2'sinin (117 kişi) 35 ve yukarı yaş aralığında olduğu; Kosova'da araştırmaya katılanlardan 66 kişinin

(%47,5) 35'den az ve 73 kişinin (%52,5) de 35 ve yukarı yaş aralığında olduğu; Türkiye'de ise 108 kişinin (%71) 35'den az ve 44 kişinin (% 29) de 35 ve yukarı yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların medeni durumlarına bakıldığında; 139 kişinin bekar (%47,8), 152 kişinin evli (%52,2) olduğu görülmektedir. Kosova'da araştırmaya katılanlardan 55 kişinin bekar (%39,6) ve 84 kişinin evli (%60,4) olduğu görülmektedir. Diğer yandan Türkiye'de araştırmaya katılanlardan 84'ü bekar (%55,3) ve 68'i evlidir (%44,7).

Araştırmaya katılanların eğitim durumlarına bakıldığında; 198 kişinin lise ve altı (%68) ve 93 kişinin lisans ve üstü (%32) aralığında olduğu; Kosova'da araştırmaya katılanlardan 90 kişinin (%64,7) lise ve altı ve 49 kişinin (%35,3) de lisans ve üstü aralığında olduğu; Türkiye'de ise 108 kişinin (%71) lise ve altı ve 44 kişinin (% 29) de lisans ve üstü aralığında olduğu görülmektedir.

### *Veri Toplama Araçları*

Araştırmada verilerin toplanması için anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışanların iş tatmini düzeylerini ölçmek amacıyla, Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin kısa formu kullanılmıştır (MSQ) (Wiss, Dawis, England, ve Lofquist, 1967). Türkiye'de, bu formun, Minnesota Üniversitesi Mesleki Psikoloji Araştırma bölümü web sayfasında yer alan Türkçe versiyonu kullanılmıştır. Örgütsel güven, Omarov (2009) tarafından oluşturulan Örgütsel Güven Ölçeğiyle ölçülmüştür. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek için İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978: 410) tarafından geliştirilmiş ve üç ifadeden oluşmaktadır. Türkiye'de yapılan araştırmada daha önce Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013) tarafından kullanılan Türkçe versiyon kullanılmıştır. Kosova'da tüm ölçeklerin Arnavutça versiyonu kullanılmıştır. Bu formlar Arnavutça'ya ilk kez çevrilmiştir. Çeviri, araştırmacılar tarafından yapılmış ve daha sonra İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde İnsan Kaynakları Yönetimi alanında doktora yapmakta olan ve ana dili Arnavutça olan bir kişi tarafından kontrol edilmiştir. Bunun yanı sıra, Kosova'daki Priştina Üniversitesi'nde Avrupa Entegrasyonu ve Kamu Yönetimi alanında Yüksek Lisansını tamamlamış bir kişi tarafından da çevirinin kontrolü yapılmıştır. Bu kontrollerin ardından anketin Kosova'da uygulanmasına karar verilmiştir.

Kısa form Minnesota İş Doyum Ölçeği 20 maddeden oluşmaktadır ve maddelerin değerlendirilmesinde (1) Hiç Tatmin Etmiyor ve (5) Çok Fazla Tatmin Ediyor olmak üzere 5 puanlı Likert skalası kullanılmıştır. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği 3 maddeden oluşmaktadır ve maddelerin değerlendirilmesinde (1) Kesinlikle Katılmıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum olmak üzere 5 puanlı Likert skalası kullanılmıştır. Örgütsel Güven Ölçeği, 3 farklı boyuttan ve 22 maddeden oluşmaktadır. Çalışanın yöneticisine güveni 10 maddede, çalışanın çalışma arkadaşlarına güveni 5 maddede ve çalışanın kuruma olan güveni 7 maddede sorgulanmaktadır. Maddelerin değerlendirilmesinde, (1) Kesinlikle Katılmıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum olmak üzere 5 puanlı Likert skalası kullanılmıştır.

### *Veri Analiz Süreci*

Araştırmanın tüm verileri SPSS 24,0 paket programıyla analiz edilmiştir. Araştırmada yer alan hipotezlerin sınanması için bağımsız t-testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Ayrıca çalışanların iş tatmini, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin tespiti için

tanımlayıcı istatistiki analizlerden (frekans, aritmetik ortalama, standart sapma) faydalanılmıştır. Anket formlarını yanıtlayanların demografik özelliklerini belirtmek amacıyla tanımlayıcı istatistiki analizlerden (frekans, yüzde dağılımları) yararlanılmıştır.

## **Bulgular**

### ***Araştırma Ölçeklerinin Geçerliliği ve Güvenilirliği***

Araştırmada kullanılan Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin kısa formu, güvenilirliği ve geçerliliği çok sayıda araştırma ile (Weiss, 1967; Yousef, 1998; Köroğlu, 2012) ortaya konmuş olan; genel tatmin, içsel tatmin, dışsal tatmin düzeylerini belirleyici özelliklere sahip iki faktörden oluşmaktadır (Weiss vd., 1967: 4; Köroğlu, 2012: 280). Minnesota iş tatmin ölçeği literatürde geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilen bir ölçek olduğu için bu araştırmada faktör analizi yapılmamıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeği de üç maddeden ve tek boyuttan oluştuğu için faktör analizi yapılmamıştır. Örgütsel güven ölçeği ise yirmi iki maddeden oluştuğundan ve fazla sayıda araştırmada kullanılmadığından faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi öncesinde veri setinin uygun olup olmadığını değerlendirmek için Barlett testi ve Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) örnekleme yeterliliği ölçütü kullanılmıştır. Barlett testi sonucu 6194,803 değeri ve  $p(0,000) < 0,05$  düzeyi ile Kaiser-Mayer-Olkin örnekleme değeri 0,948 olarak bulunmuştur. Bu değerlerin kabul edilebilir sınırlar içinde bulunduğu ifade edilebilir (Kalaycı, 2010: 321). Özdeğer istatistiği, 1'den büyük olan üç faktör söz konusudur. Bu faktörler, toplam varyansın %73,79'unu açıklamaktadır. Varimax faktör döndürme seçeneği, verilere uygulanan temel bileşenlerin analizinde kullanılmıştır. 22 ifadenin yer aldığı üç faktör altında, birinci faktör toplam varyansın %31,48'ini; birinci ve ikinci faktör beraber toplam varyansın %56,71'ini; üç faktör ise birlikte toplam varyansın %73,79'unu açıklamaktadır.

Faktör analizi sonucunda, araştırmadaki ölçeğin, Omarov (2009) tarafından geliştirilen orijinal ölçekle benzer sonuç verdiği görülmektedir. Bu ölçek de yöneticiye güveni, örgüte güveni ve çalışma arkadaşlarına güveni belirleyici özelliklere sahip üç faktörden oluşmaktadır. Çalışanların, yöneticilerine ne kadar güvendiğini ölçen ilk faktör 10 ifadeden oluşmaktadır. Bu faktörün ismi, Yöneticiye Güven'dir. İkinci faktör, 7 ifadeden oluşmakta ve Örgüte Güven şeklinde adlandırılmaktadır. Çalışanların, çalışma arkadaşlarına ne kadar güvendiğini ölçen ve 5 ifadeden oluşan üçüncü faktörün ismi de Çalışma Arkadaşlarına Güven'dir.



**Tablo 2.** Örgütsel Güven Ölçeği İle İlgili Döndürülmüş Faktör Analizi

Döndürülmüş Faktör Analizi			
	Faktörler		
	Yöneticiye Güven	Örgüte Güven	Çalışma Arkadaşlarına Güven
OG1	0.795		
OG2	0.789		
OG3	0.788		
OG4	0.776		
OG5	0.773		
OG6	0.766		
OG7	0.764		
OG8	0.744		
OG9	0.723		
OG10	0.656		
OG11		0.831	
OG12		0.816	
OG13		0.79	
OG14		0.787	
OG15		0.777	
OG16		0.767	
OG17		0.732	
OG18			0.868
OG19			0.833
OG20			0.776
OG21			0.72
OG22			0.647
Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.			
Rotasyon Yöntemi: Varimax ile Kaiser Normalleştirme. <sup>a</sup>			
a. Rotasyon altı yinelemede birleştirildi.			

Araştırmadaki ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin sonuçlar aşağıdaki Tablo 3.'te yer almaktadır. Araştırmada kullanılan iş tatmini ölçeğinin tümüne ilişkin güvenilirlik değeri Cronbach Alpha: 0,95; işten ayrılma niyeti ölçeğinin tümüne ilişkin güvenilirlik değeri Cronbach Alpha: 0,87 ve örgütsel güven ölçeğinin tümüne ilişkin güvenilirlik değeri Cronbach Alpha: 0,96 olarak bulunmuştur. Bu değerler, sosyal bilimler açısından tüm ölçeklerin ve alt

## Türk ve Kosovalı Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Açısından Karşılaştırılması: Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

boyutların yüksek derecede güvenilir olduğu sonucunu ifade etmektedir ( $\alpha > 0.60$ ) (Akgül ve Çevik, 2005: 436).

**Tablo 3.** Ölçeklere ve Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Değerleri

Faktörler	Cronbach Alpha Değerleri	Sayı
<b>İŞ TATMİNİ</b>	<b>,954</b>	<b>20</b>
<b>İŞTEN AYRILMA NİYETİ</b>	<b>,871</b>	<b>3</b>
<b>ÖRGÜTSEL GÜVEN</b>	<b>,963</b>	<b>22</b>
1. Yöneticiye Güven	,959	10
2. Örgüte Güven	,947	7
3. Çalışma Arkadaşlarına Güven	,886	5

### *Araştırmanın Değişkenlerine Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler*

Çalışanların, işlerinden duydukları memnuniyetlerin ortalaması 3,76'dır. Bunun yanında çalışanların yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte karşı duydukları güvenlerin ortalaması 3,85'tir. Diğer bir yandan, çalışanların yanıtları incelendiğinde işten ayrılma niyetleri ortalamasının 2,33 olduğu görülmektedir. Araştırmadaki değişkenlere ilişkin sonuçlar Tablo 4'te gösterilmektedir.

**Tablo 4.** Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları

Ölçekler	N	Ortalama	Std.Sapma
<b>İş Tatmini</b>	291	<b>3,76</b>	0,87
Türkiye	152	3.33	0.88
Kosova	139	4.22	0.58
<b>İşten Ayrılma Niyeti</b>	291	<b>2,33</b>	1,14
Türkiye	152	2.54	1.20
Kosova	139	2.11	1.02
<b>Örgütsel Güven</b>	291	<b>3,85</b>	0,89
Türkiye	152	3.44	0.92
Kosova	139	4.31	0.59

Araştırmaya Türkiye'den ve Kosova'dan katılan çalışanların yanıtları ayrı ayrı olarak incelediğinde, Türkiye'deki çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetlerin ortalamasının 3,33 olduğu görülmektedir. Kosova'daki çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetlerin ortalaması ise 4,22'dir. Türkiye'deki çalışanların; yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte duydukları güven ortalaması 3,44'tür. Kosova'daki çalışanlar açısından ortalama ise 4,31'dir. Türkiye'deki çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ortalaması 2,54'tür. Kosova'daki çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ortalaması ise 2,11'dir.

### *Katılımcıların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Ükelere ve Diğer Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları*

Bağımsız örneklem t-testi, iki farklı örneklem grubunun ortalamalarının karşılaştırılıp, bu iki grubun aralarında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için kullanılırken (Saunders, Lewis ve Thornhill, 2009: 456) ikiden fazla örneklem grubunun olması durumunda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmaktadır (Balci, 2001, 237; Büyüköztürk, 2015). Örgütsel güvenin, iş tatmininin ve işten ayrılma niyetinin; ülke, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere bağımsız örneklem t-testi; işyeri kıdemine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere de tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Araştırmaya katılanların tamamı için yapılan analizler sonucunda örgütsel güvenin; ülke, cinsiyet ve işyeri kıdemi değişkenlerine göre; iş tatmininin; ülke, yaş ve medeni durum değişkenlerine göre ve işten ayrılma niyetinin de sadece ülke değişkenine göre farklılaştığı bulunmuştur. Bu doğrultuda *H1*, *H2* ve *H3* hipotezleri kabul edilmiştir.

**Tablo 5.** Tüm Katılımcıların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Ükelere ve Diğer Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları

Değişkenler	ÖRGÜTSEL GÜVEN		İŞ TATMİNİ		İŞTEN AYRILMA NİYETİ	
	Ort.	(p)	Ort.	(p)	Ort.	(p)
<b>Ülke</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		<b>0,001</b>
Türkiye	3,44		3,33		2,54	
Kosova	4,31		4,22		2,11	
<b>Cinsiyet</b>		<b>0,008</b>		0,066		0,481
Kadın	4,02		3,87		2,27	
Erkek	3,74		3,68		2,37	
<b>Yaş Grupları</b>		0,103		<b>0,037</b>		0,950
35'den az	3,78		3,67		2,33	
35 ve üstü	3,96		3,89		2,34	
<b>Medeni Durum</b>		0,123		<b>0,027</b>		0,320
Bekar	3,77		3,64		2,40	
Evli	3,93		3,87		2,27	
<b>Eğitim Durumu</b>		0,655		0,445		0,516
Ön Lisans ve altı	3,84		3,73		2,30	
Lisans ve üstü	3,89		3,82		2,39	
<b>İşyeri Kıdemi</b>		<b>0,015</b>		0,102		0,099
0-1 yıl arası	4,13		3,91		2,16	
1-5 yıl arası	3,74		3,64		2,50	
5 yıl ve üstü	3,81		3,80		2,25	

## Türk ve Kosovalı Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Açısından Karşılaştırılması: Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

Türk ve Kosovalı çalışanların örgütsel güven düzeyleri, iş tatminleri ve işten ayrılma niyetleri ülke değişkenine göre farklılaşmaktadır. Türk çalışanların örgütsel güven düzeyleri ve iş tatminleri Kosovalı çalışanlardan daha düşük iken, işten ayrılma niyetleri ise daha fazladır.

Kadınların örgütsel güvenleri erkeklerden, 0-1 yıl arası işyeri kıdemine sahip olanları 1-5 yıl arası olanlardan daha fazladır. Evli olanların iş tatminleri bekar olanlardan, 35 ve üstü yaşta olanların da 35'ten az olanlardan daha yüksektir.

### *Türk Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları*

Araştırmaya Türkiye'den katılan 152 Türk çalışan ele alınarak yapılan analizler sonucunda sadece işten ayrılma niyetinin yaşa ve işyeri kıdemine göre farklılaştığı bulunmuştur. Örgütsel güven ve iş tatmini hiçbir demografik değişkene göre farklılaşmamaktadır.

**Tablo 6.** Türk Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları

Değişkenler	ÖRGÜTSEL GÜVEN		İŞ TATMİNİ		İŞTEN AYRILMA NİYETİ	
	Ort.	(p)	Ort.	(p)	Ort.	(p)
<b>Cinsiyet</b>		0,346		0,141		0,201
Kadın	3,33		3,17		2,74	
Erkek	3,48		3,40		2,46	
<b>Yaş Grupları</b>		0,186		0,451		<b>0,017</b>
35'den az	3,50		3,37		2,39	
35 ve üstü	3,29		3,24		2,90	
<b>Medeni Durum</b>		0,939		0,597		0,739
Bekar	3,44		3,30		2,51	
Evli	3,45		3,37		2,57	
<b>Eğitim Durumu</b>		0,181		0,199		0,841
Ön Lisans ve altı	3,38		3,27		2,52	
Lisans ve üstü	3,60		3,48		2,57	
<b>İşyeri Kıdemi</b>		0,072		0,105		<b>0,017</b>
0-1 yıl arası	3,77		3,54		2,13	
1-5 yıl arası	3,33		3,17		2,83	
5 yıl ve üstü	3,38		3,41		2,43	

Türk çalışanların işten ayrılma niyetleri, yaşlarına ve işyeri kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. 35 ve üstü yaşta olan çalışanlar 35'den az olanlara göre ve 1-5 yıl arası kıdeme sahip olanlar 0-1 yıl arası kıdeme sahip olanlardan daha fazla işten ayrılma niyetine sahiptir.

### *Kosovalı Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları*

Araştırmaya Kosova'dan katılan 139 Kosovalı çalışan ele alınarak yapılan analizler sonucunda sadece örgütsel güvenin cinsiyete ve eğitim durumuna göre farklılaştığı bulunmuştur. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti hiçbir demografik değişkene göre farklılaşmamaktadır.

**Tablo 7.** Kosovalı Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları

Değişkenler	ÖRGÜTSEL GÜVEN		İŞ TATMİNİ		İŞTEN AYRILMA NİYETİ	
	Ort.	(p)	Ort.	(p)	Ort.	(p)
<b>Cinsiyet</b>		<b>0,021</b>		0,303		0,240
Kadın	4,41		4,27		2,01	
Erkek	4,18		4,17		2,22	
<b>Yaş Grupları</b>		0,233		0,227		0,180
35'den az	4,24		4,16		2,23	
35 ve üstü	4,36		4,28		2,00	
<b>Medeni Durum</b>		0,661		0,315		0,220
Bekar	4,28		4,16		2,24	
Evli	4,32		4,26		2,02	
<b>Eğitim Durumu</b>		<b>0,041</b>		0,184		0,257
Ön Lisans ve altı	4,39		4,28		2,03	
Lisans ve üstü	4,15		4,12		2,24	
<b>İşyeri Kıdemi</b>		0,195		0,900		0,816
0-1 yıl arası	4,46		4,26		2,20	
1-5 yıl arası	4,24		4,20		2,10	
5 yıl ve üstü	4,27		4,22		2,05	

Kosovalı çalışanların örgütsel güvenleri, cinsiyet ve eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır. Kadın çalışanlar erkek çalışanlardan ve ön lisans ve altı eğitim seviyesine sahip olanlar lisans ve üstü eğitim derecesine sahip olanlardan daha fazla örgütsel güvene sahiptir.

### *Türk ve Kosovalı Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Farklılıkları*

Çalışanların örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadıkları tüm çalışanlar, Türk çalışanlar ve Kosovalı çalışanlar için

## Türk ve Kosovalı Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Açısından Karşılaştırılması: Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

incelendikten sonra bir de her bir demografik özelliğin farklı ülkeler açısından farklılaşım farklılaşmadığı araştırılmıştır.

**Tablo 8.** Türk ve Kosovalı Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Farklılıkları

Değişkenler	ÖRGÜTSEL GÜVEN		İŞ TATMİNİ		İŞTEN AYRILMA NİYETİ	
	Ort.	(p)	Ort.	(p)	Ort.	(p)
<b>Cinsiyet</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		0,178
Erkek (T)	3,48		3,40		2,46	
Erkek (K)	4,18		4,17		2,22	
<b>Cinsiyet</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		<b>0,002</b>
Kadın (T)	3,33		3,17		2,74	
Kadın (K)	4,41		4,27		2,01	
<b>Yaş Grupları</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		0,331
35'den az (T)	3,50		3,37		2,39	
35'den az (K)	4,24		4,16		2,23	
<b>Yaş Grupları</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>
35 ve üstü (T)	3,29		3,24		2,90	
35 ve üstü (K)	4,36		4,28		2,00	
<b>Medeni Durum</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		0,182
Bekar (T)	3,44		3,30		2,51	
Bekar (K)	4,28		4,16		2,24	
<b>Medeni Durum</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		<b>0,002</b>
Evli (T)	3,45		3,37		2,57	
Evli (K)	4,32		4,26		2,02	
<b>Eğitim Durumu</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		<b>0,002</b>
Ön Lisans ve altı (T)	3,38		3,27		2,52	
Ön Lisans ve altı (K)	4,39		4,28		2,03	
<b>Eğitim Durumu</b>		<b>0,001</b>		<b>0,000</b>		0,159
Lisans ve üstü (T)	3,60		3,48		2,57	
Lisans ve üstü (K)	4,15		4,12		2,24	
<b>İşyeri Kıdemi</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		0,780
0-1 yıl arası (T)	3,77		3,54		2,13	
0-1 yıl arası (K)	4,46		4,26		2,20	
<b>İşyeri Kıdemi</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>
1-5 yıl arası (T)	3,33		3,17		2,83	
1-5 yıl arası (K)	4,24		4,20		2,10	
<b>İşyeri Kıdemi</b>		<b>0,000</b>		<b>0,000</b>		0,103
5 yıl ve üstü (T)	3,38		3,41		2,43	
5 yıl ve üstü (K)	4,27		4,22		2,05	

Türk erkeklerle Kosovalı erkeklerin, Türk kadınlarla Kosovalı kadınların, 35'ten az yaşa sahip Türklerle 35'den az yaşa sahip Kosovalıların, 35 ve üstü yaşa sahip Türklerle 35 ve üstü yaşa

sahip Kosovalıların, bekar Türklerle bekar Kosovalıların, evli Türklerle evli Kosovalıların, ön lisans ve altı eğitime sahip Türklerle ön lisans ve altı eğitime sahip Kosovalıların, lisans ve üstü eğitime sahip Türklerle lisans ve üstü eğitime sahip Kosovalıların, 0-1 yıl arası kıdeme sahip olan Türklerle 0-1 yıl arası kıdeme sahip olan Kosovalıların, 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Türklerle 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Kosovalıların, 5 yıl ve üstü kıdeme sahip olan Türklerle 5 yıl ve üstü kıdeme sahip olan Kosovalıların örgütsel güvenleri ve iş tatminleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Tüm özelliklerde Türk çalışanların örgütsel güven düzeyleri ve iş tatmini düzeyleri daha düşüktür.

Türk kadınlarla Kosovalı kadınların, 35 ve üstü yaşa sahip Türklerle 35 ve üstü yaşa sahip Kosovalıların, evli Türklerle evli Kosovalıların, ön lisans ve altı eğitime sahip Türklerle ön lisans ve altı eğitime sahip Kosovalıların 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Türklerle 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Kosovalıların işten ayrılma niyetleri arasında da anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Türk çalışanların işten ayrılma niyetleri, farklılık bulunan tüm özelliklerde daha yüksektir.

### Sonuç ve Öneriler

Türkiye'deki ve Kosova'daki Türk ve Kosovalı çalışanların örgütsel güven düzeylerinin, iş tatmin düzeylerinin ve işten ayrılma niyetlerinin ülkelere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi ana amacı olan çalışmada ayrıca çalışanların örgütsel güven düzeyleri, iş tatmin düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri her bir ülke kapsamında demografik değişkenler açısından incelenmiş ve demografik özelliklere göre ülkelerin arasındaki farklılıklar da ortaya konmuştur. 38 adet dört yıldızlı otelden 291 çalışanın dâhil olduğu araştırma sonucunda; çalışanların bulunduğu ülkeye göre iş tatmini, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Kosova'da çalışanların iş tatmini Türkiye'de çalışanlardan daha yüksektir. Kosova'da çalışanların örgütsel güvenleri Türkiye'de çalışanlardan daha yüksek seviyededir. Kosova'da çalışanların işten ayrılma niyetleri ise Türkiye'de çalışanlardan daha düşük bir seviyededir. İşletmeler açısından olumlu sayılabilecek örgütsel güven ve iş tatmini kavramlarının Kosova'da daha yüksek ve yine işletmeler açısından olumsuz olarak kabul edilecek işten ayrılma niyetinin Kosova'da daha az olması iki ülke arasındaki ayrımı açıkça ortaya koymaktadır. Kosovalı çalışanların işletmelerine yönelik olumlu tutumları daha yüksek, Türk çalışanların ise daha düşüktür.

Araştırmaya katılanların tamamı için yapılan analizler sonucunda örgütsel güven ülke değişkeni dışında, cinsiyet ve işyeri kıdemi değişkenlerine göre de farklılaşmaktadır. İş tatmini, yaş ve medeni durum değişkenlerine göre farklılaşmaktadır. Yaş, iş tatminini etkileyen etmenlerden biri olup pek çok araştırma, yaş ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışanlar yaşlandıkça iş tatminleri artmaktadır (Çelen, 2016: 43). Ramoo de diğerleri (2013:6) tarafından yapılan çalışmada, bir eğitim hastanesinde çalışan hemşirelerin, yaş anlamında değerlendirmeleri yapıldığında, daha yaşlı olan hemşirelerin daha genç olan hemşirelere kıyasla işlerinden daha memnun oldukları bulunmuştur. Ayrıca, 50 ve üzeri yaşta çalışanlar, kendilerinden daha genç çalışma arkadaşlarından daha fazla iş tatmini sergilemektedir (Schroder, 2008). Bu çalışmada da 35 ve üstü yaşta olan çalışanların iş tatmini düzeyleri 35'den az yaşta olanlardan daha fazla bulunmuştur.

Clark ve diğerleri (1996), evli ve bekar çalışanlar arasında yaptıkları kıyaslamada, evli olan çalışanların işlerinden bekar olanlara oranla daha memnun olduğunu ifade etmiştir. Mamedov (2013), yaptığı çalışmada, evli olan çalışanların bekar olan çalışanlardan daha fazla iş tatmini duyduğunu bulmuştur. Fetch ve Kennington'a (1997) göre, evli ve boşanmış çalışanlar, hiç evlenmemiş olan çalışanlarla kıyaslandığında daha düşük düzeyde kişisel yaşam stresi sergilemekte ve bu da onların, bekar çalışanlardan daha fazla iş tatminine sahip olduğunu göstermektedir. Evliliğin daha düzenli bir yaşamı, çocukları ve aile için sorumlulukları beraberinde getirmesiyle birlikte, evli çalışanlar bekar olanlardan daha iyi performans gösterebilmektedir (Ataklı, Dikmentaş ve Altınışik, 2004). Bazı çalışmalar da medeni durum ile iş tatmini arasında herhangi bir ilişki olduğunu bulgulamamıştır (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002). Kadın çalışanlarda, evli olan veya hiç evlenmemiş olan kadın akademik personelin, boşanmış olanlardan daha yüksek iş tatminine sahip olduğu görülmektedir (Noordin ve Jusoff, 2009). Bu çalışmada da evli olan çalışanların iş tatmini düzeyleri bekar olanlardan daha fazla bulunmuştur.

Lacy ve Sheehan (1997), erkek akademisyenlerin, kadın akademisyenlere oranla, genel anlamda daha yüksek bir iş tatminine sahip olduklarını ortaya koymuştur. Ayrıca Gezici (2007), hem kamu hem özel sektörde, erkeklerin kadınlardan daha fazla tatmin olduklarını bulgulamıştır. Eğinli'ye göre (2009), çalışma ortamında erkeklerin kendilerini gösterme konusunda daha fazla fırsatı olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle erkek çalışanlar daha fazla yükselme şansı elde etmekte ve işlerinden daha memnun olmaktadır. Bazı yazarlar, kadınların erkeklere oranla işlerinden daha memnun olduğunu bulgulamıştır (Castillo ve Cano, 2004). Yine Ssesanga ve Garrett, belirli alanlarda farklılaşmak üzere, kadınların ve erkeklerin genel iş tatmini seviyelerinin birbirine yakın olduğunu iddia etmektedir (Paul ve Phua, 2011). Schroder (2008) doktora yapmış olan üniversite çalışanlarının, yüksek lisans veya lisans derecesine sahip çalışma arkadaşlarından daha yüksek düzeyde memnuniyete sahip olduğunu tespit etmiştir. Aşık (2010), daha yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların daha memnun olabileceğini ancak bir iş pozisyonu bulamamaları halinde bunun kendi eğitim seviyeleri için uygun olmayabileceğini ve bu nedenle iş tatmini düzeylerinin düşeceğini belirtmektedir. Bir işte çalışma süresinin uzunluğuyla iş tatmini arasında herhangi önemli bir ilişkinin olmadığını belirten araştırmalar da bulunmaktadır. Ancak, Gesindeve Adejumo'ya göre (2012), iş deneyimi ile iş tatmini arasında önemli bir pozitif ilişki bulunmaktadır (s. 302). Ayrıca, Oshagbemi (2000), yaptığı çalışmada, öğretim görevlilerinin iş tatmini ile mevcut üniversitede görev yapma süresi arasında önemli bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu araştırmada ise iş tatmini; cinsiyet, eğitim durumu ve iş yeri kıdemi değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir.

Yaş (Schnake, Williams, ve Fredenberger, 2007), eğitim, medeni hal, cinsiyet, kişisel beceri, yetenek ve davranış (Cotton ve Tuttle, 1986) gibi bireysel veya demografik bir takım faktör, çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyebilir. Fakat bu araştırmada, işten ayrılma niyeti ülke değişkeni dışında hiçbir demografik değişken açısından farklılık göstermemektedir.

Türk çalışanlar açısından örgütsel güvenin ve iş tatmininin hiçbir demografik değişken açısından farklılaşmadığı, sadece işten ayrılma niyetinin yaşa ve işyeri kıdemi göre farklılaştığı bulunmuştur. Kosovalı çalışanlar açısından da sadece örgütsel güvenin cinsiyete ve eğitim durumuna göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti hiçbir demografik değişkene göre farklılaşmamaktadır.



Örgütsel güven ve iş tatmini; Türk erkeklerle Kosovalı erkekler arasında, Türk kadınlarla Kosovalı kadınlar arasında, 35'ten az yaşa sahip Türklerle 35'den az yaşa sahip Kosovalılar arasında, 35 ve üstü yaşa sahip Türklerle 35 ve üstü yaşa sahip Kosovalılar arasında, bekar Türklerle bekar Kosovalılar arasında, evli Türklerle evli Kosovalılar arasında, ön lisans ve altı eğitime sahip Türklerle ön lisans ve altı eğitime sahip Kosovalılar arasında, lisans ve üstü eğitime sahip Türklerle lisans ve üstü eğitime sahip Kosovalılar arasında, 0-1 yıl arası kıdeme sahip olan Türklerle 0-1 yıl arası kıdeme sahip olan Kosovalılar arasında, 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Türklerle 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Kosovalılar arasında ve 5 yıl ve üstü kıdeme sahip olan Türklerle 5 yıl ve üstü kıdeme sahip olan Kosovalılar arasında anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Türk kadınlarla Kosovalı kadınların, 35 ve üstü yaşa sahip Türklerle 35 ve üstü yaşa sahip Kosovalıların, evli Türklerle evli Kosovalıların, ön lisans ve altı eğitime sahip Türklerle ön lisans ve altı eğitime sahip Kosovalıların, 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Türklerle 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan Kosovalıların işten ayrılma niyetleri arasında da anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Türk çalışanların örgütsel güven düzeyleri ve iş tatmini düzeyleri tüm özelliklerde daha düşükken, Kosovalı çalışanların işten ayrılma niyetleri farklılık bulunan tüm özelliklerde daha yüksektir.

İşten ayrılma niyetini birçok unsur etkilemektedir. Özellikle işsizlik oranının Kosova'da Türkiye'den daha yüksek olması, Kosova'daki çalışanları, işte kalmaya iten önemli bir sebep olabilmektedir. Böyle yüksek bir işsizlik oranı varken işlerinde bulunan çalışanlar, çalışıyor olmaktan dolayı kendilerini daha mutlu hissedip, işlerinden ayrılma niyetinde olmayabilirler. Kosova'da yeni bir iş bulma fırsatı Türkiye'dekinden daha az olabilir. Kosova, Türkiye'den hem nüfus hem de ekonomik anlamda çok daha küçük bir ülkedir ve Kosova'daki oteller de Türkiye'deki otellerden yatak kapasitesi, çalışan sayısı vb. faktörler açısından daha küçüktür. Bu nedenle Kosova'daki otellerde aile üyelerinin daha fazla çalıştığı söylenebilir. Aile üyelerinin aynı örgütte çalışıyor olması da bu çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olmasına yol açabilir.

Türk çalışanlara nazaran Kosovalı çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha düşük, iş tatminlerinin ve örgütsel güvenlerinin daha yüksek olması, Kosova'daki çalışma koşullarının ve ortamının daha iyi olabileceğini de düşündürmektedir.

Araştırma sadece bir sektör üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla bu konuda yapılacak yeni çalışmalarda, farklı sektörler de araştırma kapsamına eklenebilir ya da yeni araştırmalar farklı sektörlerde yapılabilir. Hatta Kosova ve Türkiye arasındaki karşılaştırmalar bu sektörler dikkate alınarak yapılabilir.

Bu çalışmada, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetin, örgütsel güvenin ve işten ayrılma niyetinin çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığına bakılmamıştır. Gelecek çalışmalarda çalışılan pozisyon değişkenine göre anlamlı farklılıkların olup olmadığı da incelenebilir. Hatta çocuğu olan çalışanlarla olmayan çalışanların arasında anlamlı bir fark olup olmadığı da araştırılabilir.

Kosova'da ve Türkiye'de çalışanlar iş tatmini, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti konularının dışında; örgüte bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, stres, liderlik, iyimserlik, tükenmişlik ve mobbing gibi farklı konular açısından da incelenebilir.

### **Kaynakça**

- Abu-Shama, Rasha; Wafaa A. Al-Rabajah ve Rawan T. Khasawneh (2015), "The Effect of Job Satisfaction and Work Engagement on Organizational Commitment", *The IUP Journal of Organizational Behavior*, Cilt 14, Sayı 4, ss. 7-27.
- Akgül, Aziz ve Osman Çevik (2005), *İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*, İkinci Baskı, Ankara, Emek Ofset, s. 436.
- Aksu, Günay; Ahmet M. Acuner ve Ruhi S. Tabak (2002), "Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)", *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, Cilt 55, Sayı 4, ss. 271-282.
- Arslan, Mehmet M. (2009), "Perceptions of Technical and Industrial Vocational High School Teachers about Organizational Trust", *Journal of Theory and Practice in Education*, Cilt 5, Sayı 2, ss. 274- 288.
- Aşık, Nuran A. (2010), "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme", *Türk İdare Dergisi*, ss. 31-51.
- Ask'ya (Agjencia e Statistikave të Kosovës/Agency of Kosovo's Statistics) göre (akt. iç. telegrafi.com) (Çevrimiçi) <http://telegrafi.com/ask-papunesia-ne-kosove-32-9/>, Erişim Tarihi: 6 Aralık 2016.
- Ataklı, A.; E. Dikmentaş ve S. Altınışik (2004), "Üniversite Hastanelerinde Çalışan Yönetici ve Klinik Sekreterlerinin İş Doyumu", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2.
- Austen, Siobhan; Therese Jefferson; Gill Lewin ve Rhonda Sharp (2016), "Work Ability, Age and Intention to Leave Aged Care Work", *Australian Journal on Ageing*, Cilt 35, Sayı 1, ss. 18-22.
- Balcı, A. (2001), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Baltaş, Acar (2000), *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul,
- Boles, James; Ramana Madupalli; Brian Rutherford ve John A. Wood (2007), "The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Cilt 22, Sayı 5, ss. 311-321.
- Brown, Robin R., (1986), *Individual, situational, and demographic factors predicting faculty commitment to the university*, University of Oregon (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Oregon.
- Büyükoztürk, Ş. (2007), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, 7.Bs, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Castillo, Jaime X. ve Jaime Cano (2004), "Factors explaining job satisfaction among faculty", *Journal of Agricultural Education*, Cilt 42, Sayı 3, ss. 65-74.
- Çekmecelioglu, H. Gündüz (2005), "Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, ss. 23-39.
- Çelen, Ahmet, Eralp (2016), *Örgütlerde Yeniden Yapılanma Sürecinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Ankara'da Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Chou, Rita J. ve Stephanie A. Robert (2008), "Workplace support, role overload, and job satisfaction of direct care workers in assisted living", *Journal of Health and Social Behavior*, Cilt 49, Sayı 2, ss. 208-222.

- Clark, Andrew; Andrew Wswald ve Peter Warr: "Is job satisfaction U-shaped in age?", *Journal of Occupational Organizational Psychology*, Cilt 69, Sayı 1, ss. 57-81.
- Coomber, Billie ve Louise Barriball (2007), "Impact of Job Satisfaction Components on Intent to Leave and Turnover for Hospital based Nurses: A Review of the Research Literature", *International Journal of Nursing Studies*, Cilt 44, Sayı 2, ss. 297-314.
- Cotton, John L. ve Jeffrey M. Tuttle (1986), "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, Cilt 11, Sayı 1, ss. 55-70.
- Davis, Keith ve John W. Newstrom (1989), *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, 8. Baskı, McGraw-Hill Book Co. New York.
- Demircan, Nigar ve Adnan Ceylan (2003), "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2, ss. 139-150.
- Eğimli, Ayşen T. (2009), "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 23, Sayı 3, ss. 35- 52.
- Elangovan, A. R. (2001), "Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: a structural equations analysis", *Leadership and Organizational Development Journal*, Cilt 22, Sayı 4, ss. 159-165.
- Eskildsen, Jacob K., Jens J. Dahlgaard (2010), "Causal Model for Employee Satisfaction", *Total Quality Management*, Cilt 11, Sayı 8, ss. 1081-1094.
- Eurostat Statistics Explained (Çevrimiçi) [http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Unemployment\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Unemployment_statistics), Erişim Tarihi: 6 Aralık 2016
- Fard, Hassan D.; Ali R. Ghatari ve Asad Hasiri (2010), "Employees Morale in Public Sector: Is Organizational Trust an Important Factor?", *European Journal of Scientific Research*, Cilt 46, Sayı 3, ss. 378-390.
- Fetch, Robert J., Mary S. Kennington (1997), "Balancing work and family in cooperative extension: History, effective programs, and future directions", *Journal of Extension*, Cilt 35, Sayı 1, (Çevrimiçi) <https://www.joe.org/joe/1997february/a2.php>, Erişim tarihi: 08 Aralık 2016.
- Gesinde, Abiodun M. ve Gbadebo O. Adejumo (2012), "Effects of Age and Work Experience on Job Satisfaction of Primary School Teachers: Implications for Career Counseling", *International Journal of Asian Social Science*, Cilt 2, Sayı 3, ss. 302-309.
- Gezici, Ali (2007), *Yöneticilerin Liderlik Stilllerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi SBE, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kütahya.
- Giffin, Kim (1967), "The contribution of studies of source credibility to a theory of interpersonal trust in the communication department", *Psychological Bulletin*, Cilt 68, Sayı 2, ss. 104- 120.
- Gilbert, Jacqueline A. ve Thomas L. Tang (1998), "An Examination of Organizational Trust Antecedents", *Public Personnel Management*, Cilt 27, Sayı 3, ss. 321- 338.
- Gruneberg, Michael M. (1979), *Understanding Job Satisfaction*, The Macmillan Press LTD., London.
- Hellman, Chan M. (1997), "Job Satisfaction and Intent to Leave", *Journal of Social Psychology*, Cilt 137, Sayı 6, ss. 677-689.

- Kalaycı, Şeref (2010), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Beşinci Baskı, , Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kaliski, Burton S.: "Job Satisfaction" (2007), *Encyclopedia of Business and Finance*, İkinci Baskı, Cilt 2, Ed. G. W. Maxwell, Dorothy A. Maxwell, Mary E. Oliverio, Allen D. Truell, Thompson Gale, ss. 446-447
- Kim, W. Chan ve Renee Mauborgne (1998), "Procedural Justice, Strategic Decision Making, and the Knowledge Economy", *Strategic Management Journal*, Cilt 19, Sayı 4, ss. 323-338.
- Koroğlu, Özlem (2012), "İçsel ve Dışsal İş Duyum Dğzeyleri İle Genel İş Duyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, ss. 275-289.
- Lacy, Fiona J., Barry A. Sheehan (1997), "Job satisfaction among academic staff: An international perspective", *Higher Education*, Cilt 34, Sayı 3, ss. 305-322.
- Lewicki, Roy J.; Daniel J. Mcallister ve Robert J. Bies (1998), "Trust and Distrust: New Relationships and Realities", *Academy of Management Review*, Cilt 2, Sayı 3, ss. 438-458.
- Locke, Edwin A. (1976), "The Nature and Causes of Job Satisfaction", (ed.) Marvin D. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, ss. 1297-1349.
- Lu, Hong; K. Louise Barriball; Xian Zhang ve Alison E. While (2012), "Job Satisfaction among Hospital Nurses Revisited: A Systematic Review", *International Journal of Nursing Studies*, Cilt 49, Sayı 8, ss. 1017-1038.
- Macintosh, Eric W., Alison Doherty (2010), "The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Intention to Leave", *Sport Management Review*, Cilt 13, Sayı 2, ss. 106-117.
- Mamedov, Barysh (2013), *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Mayer, Roger C.; James H. Davis ve F. David Schoorman (1995), "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Journal*, Cilt 20, Sayı 3, ss. 709- 734.
- Mishra, Aneil K. (1996), "Organizational response to crisis: The centrality of trust", (ed.) Roderick M. Kramer, Tom R. Tyler, *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Sage Publications, USA, ss. 261-287.
- Mishra, Jitendra ve Molly A. MORRISSEY (1990), "Trust in employee/ employer relationships: A survey of west Michigan managers", *Public Personnel Management*, Cilt 19, Sayı 4, ss. 440-485.
- Mitchell, Terence R. ve James R. Larson (1987), *People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior*, Third Edition, McGraw-Hill, New York.
- Mobley, William H., Stanley O. Horner, A.T. Hollingsworth (1978), "An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 63, Sayı 4, ss. 408- 414.
- Morgan, Robert M. ve Shelby D. Hunt (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, Cilt 58, Sayı 3, ss. 20-38.
- Neves, Pedro ve Antonio Caetano (2007), "Social exchange processes in organizational change: The roles of trust and control", *Journal of Change Management*, Cilt 6, Sayı 4, ss. 351-364.
- Noordin, Fauziah, Kamaruzaman Jusoff (2009), "Levels of job satisfaction amongst Malaysian academic staff", *Asian Social Science*, Cilt 5, Sayı 5, ss. 122-126.

- Ölçer, Ferit (2015), "Mediating Effect of Job Satisfaction in the Relationship between psychological Empowerment and Job Performance" *Theoretical and Applied Economics*, Cilt 22, Sayı 3, ss. 111-136.
- Omarov, Azad (2009), *Örgütsel Güven ve İş Doyumunu: Özel Bir Sektörde Uygulama*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir.
- Örücü, Edip ve Sibel Özafşarlıoğlu (2013), "Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergesi*, Cilt 10, Sayı 23, ss. 335-358
- Oshagbemi, Titus (2000), "Is length of service related to the level of job satisfaction?", *International Journal of Social Economics*, Cilt 27, Sayı 3, ss. 213-226.
- Paul, Emily P. ve Seok K. Phua (2011) "Lecturers' job satisfaction in a public tertiary institution in Singapore: ambivalent and non-ambivalent relationships between job satisfaction and demographics variables", *Journal of Higher Education Policy and Management*, Cilt 33, Sayı 2, ss. 141-151.
- Price, James L. ve Charles W. Mueller (1986), *Handbook of Organizational Measurement*, Marshfield, MA, Pitman.
- Ramoo, Vimala, Khatijah L. Abdullah, Chua Y. Piaw (2013), "The Relationship between Job Satisfaction and Intention to Leave Current Employment among Registered Nurses in a Teaching Hospital", *Journal of Clinical Nursing*, Cilt 22, Sayı 21-22, ss. 3141-3152.
- Rowden, Robert W. (2002), "The Relationship between Workplace Learning and Job Satisfaction in U.S. Small to Midsize Business", *Human Resource Development Quarterly*, Cilt 13, Sayı 4, ss. 407-425.
- Rukshani, Kamalachandran ve Samithamby Senthilnathan (2015), "A Review on the Relationship Variables to Employee Morale and Organizational Trust", *International Journal of Innovative Research and Practices*, Cilt 1, Sayı 10, ss. 8-15.
- Saunders, Mark; Philip Lewis ve Adrian Thornhill (2009), *Research Methods for Business Students*, Fifth Edition, Prentice Hall, England.
- Schnake, Mei E.; Robert J. Williams ve William Fredenberger (2007), "Relationship between frequency of use of career management practices and employee attitudes, intention to turnover, and job search behavior", *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, Cilt 11, Sayı 1, ss. 53- 64
- Schoorman, F. David, Roger C. Mayer, James H. Davis (2007), "An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present and Future", *Academy of Management Review*, Cilt 32, Sayı 2, ss. 344-354.
- Schroder, Ralph (2008), "Job Satisfaction of Employees at a Christian University", *Journal of Research on Christian Education*, Cilt 17, Sayı 2, ss. 225-246.
- Shockley-Zalabak, Pamela vd. (1999), *Measuring Organizational Trust and Distrust across Cultures – The Organizational Trust Index*, IABC Research Foundation, San Francisco.
- Shockley-Zalabak, Pamela, Kathleen Ellis, Gaynelle Winogrand (2000), "Organizational trust: what it mean and why it matters?", *Organizational Development Journal*, Cilt 18, Sayı 4, ss. 35-48.

## **Türk ve Kosovalı Çalışanların Örgütsel Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Açısından Karşılaştırılması: Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**

---

- Soloma, Andrzej (2014), "Building and Maintaining Trust in Organization", (ed.) Aneta Sokol, Ewa Matuska, *Attributes of modern organization. Creativity – Knowledge – Innovation – Trust*, Sciemcee Publishing, London.
- Spector, Paul E. (1997), *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*, Thousand Oaks, Sage Publications, Inc., USA.
- Taylor, R. G. (1989), "The Role of Trust in Labor-Management Relations", *Organization Development Journal*, ss. 85-89.
- Top, Mehmet (2012), "Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Profili", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 41, Sayı 2, ss. 258-277.
- TÜİK Türkiye İstatistik Kurumu (Çevrimiçi)  
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21574>, Erişim Tarihi: 6 Aralık 2016
- Ülker, Gönül (2008), "Çalışanların Örgütsel Adalet Algulamalarının Yönetici ve Örgüte Duyulan Güven Üzerindeki Etkisi", *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 9, Sayı 16, ss. 188-208.
- Veloustou, Cleopatra A. ve George G. Panigyrakis (2004), "Consumer Brand Managers' Job Stress, Job Satisfaction, Perceived Performance and Intention to Leave", *Journal of Marketing Management*, Cilt 20, Sayı 1-2, ss. 105- 131.
- Vroom, Victor H. (1964), *Work and Motivation*, John Wiley and Sons, New York.
- Weisberg, Jacob (1994), "Measuring worker's burnout and intention to leave", *International Journal of Manpower*, Cilt 15, Sayı 1, ss. 4-14.
- Weiss, David J., Rene V. Dawis, George W. England, Lloyd H. Lofquist (1967), "Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire", (Çevrimiçi)  
[http://vpr.psych.umn.edu/sites/g/files/pua2236/f/monograph\\_xxii\\_-\\_manual\\_for\\_the\\_mn\\_satisfaction\\_questionnaire.pdf](http://vpr.psych.umn.edu/sites/g/files/pua2236/f/monograph_xxii_-_manual_for_the_mn_satisfaction_questionnaire.pdf), Erişim Tarihi: Ocak 2017.
- Yew, Lew T. (2008), "Job Satisfaction and Affective Commitment: A Study of Employees in the Tourism Industry in Sarawak, Malaysia", *Sunway Academic Journal*, Cilt 4, Sayı 1, ss. 27-43.
- Yousef, Darwish A. (1998), "Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment", *International Journal of Manpower*, Cilt 19, Sayı 3, ss. 184-194.
- Yurichisin, Jennifer; Jihye Park ve Matthew O'Brien (2010), "Effects of Ideal Image Congruence and Organizational Commitment on Employee Intention to Leave", *Journal of Retailing and Consumer Service*, Cilt 17, Sayı 5, ss. 406-414.
- Zaheer, Akbar, Bill Mcevily, Vincenzo Perrone (1998), "Does trust matter? Exploring the effects of inter organizational and interpersonal trust on performance", *Organization Science*, Cilt 9, Sayı2, ss. 141-159.