



## Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma (The Relationship between Organizational Identification, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Research in Hotel Operations)

\* Alev SÖKMEN<sup>a</sup> 

<sup>a</sup> Başkent University, Vocational School of Social Sciences, Department of Office Service and Secretariat, Ankara/Turkey

### Makale Geçmişi

Gönderim

Tarihi: 23.04.2019

Kabul Tarihi: 29.05.2019

### Anahtar Kelimeler

Örgütsel özdeşleşme

Örgütsel bağlılık

İş tatmini

### Öz

Bu çalışmada örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisini ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma verileri, üç adet beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan 708 kişiden elde edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre ise örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ve örgütsel bağlılığın da iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Buna göre otel çalışanlarının örgütsel özdeşleşme algılarının artması durumunda örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin artacağı görülmektedir. Aynı zamanda örgütsel bağlılıklarının artması durumunda da iş tatmini seviyelerinin artacağı ifade edilebilir. Öte yandan araştırma bulguları otel işletmelerinde örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir.

### Keywords

Organizational identification

Organizational commitment

Job satisfaction

### Abstract

In this study, it is aimed to reveal the relationship between organizational identification, organizational commitment and job satisfaction. Research data were obtained from 708 people working in three five-star hotels. As a result of the correlation analysis, it was found that there was a positive correlation between organizational identification, organizational commitment and job satisfaction. According to the results of the regression analysis, it is seen that organizational identification has a significant effect on organizational commitment and job satisfaction, and organizational commitment has a significant effect on job satisfaction. Accordingly, the organizational commitment and job satisfaction levels of the hotel employees will increase if the perception of organizational identification increases. At the same time, it can be stated that if the level of organizational commitment increases, job satisfaction levels will increase. In addition, research findings show that organizational commitment has a partial mediating effect on the effect of organizational identification on job satisfaction in hotel employees.

### Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

\* Sorumlu Yazar.

E-posta: [alev@baskent.edu.tr](mailto:alev@baskent.edu.tr) (A. Sökmen)

**Makale Künyesi:** Sökmen, A. (2019). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (2), 980-990.

DOI: 10.21325/jotags.2019.403

## **GİRİŞ**

Bütün sektörlerde işletmelerin başarısı, doğal olarak sahip oldukları insan kaynağının başarısına bağlıdır. Özellikle hizmet sektöründe yer alan otel işletmeleri de, faaliyetlerini gerçekleştirirken insan faktörünü her yönüyle ele almak, insan ilişkilerini en iyi şekilde analiz etmek ve en uygun yönetim tarzını uygulamak durumundadırlar. Şöyle ki müşterilerle birebir temasın çok yoğun olarak yaşandığı otel işletmelerinde çalışanların örgütleriyle özdeşleşmeleri, örgütlerine bağlı olmaları ve iş tatminleri söz konusu birebir temasın bir başka ifadeyle hizmet kalitesinin düzeyini doğrudan etkileyecektir. Bunun bilincinde olan otel yöneticileri de çalışanlarının tutum ve davranışlarını istenilen doğrultuda yönlendirme ihtiyacı duyacaktır. Bu noktada örgütsel davranış bilimi yöneticilere yapılması gerekenleri açıklamaktadır. Örgütsel davranış bilimi kişilerin, gruplar veya takımların ve yapının örgütteki tutumlar ve davranışlar üzerindeki etkisini inceleyerek örgütteki insan davranışlarını açıklamayı, öngörmeyi ve etkilemeyi amaçlamaktadır (Robbins ve Coulter, 2012, s.373). Örgütte yer alan tüm dinamik yapıların (çalışanlar, takımlar, departmanlar vs.) tutum ve davranışlarını tanımlayabilmek, tahmin edebilmek ve yönlendirmek örgütün başarısını ve performansını belirleyen kilit unsurlardır. Buradan hareketle çalışmada örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramsal çerçevede incelenmiş, örgütsel davranış literatürü bağlamında araştırma hipotezleri geliştirilmiş ve çalışmanın değişkenleri için oldukça uygun olan otel çalışanları örnekleminde de araştırma hipotezleri test edilmiştir.

### **Kuramsal Çerçeve**

#### **Örgütsel Özdeşleşme**

Örgütsel özdeşleşme kavramı çalışanlarda bireysel değerler ve örgütsel değerlerin örtüşmesiyle birey ve örgüt arasında birliktelik algısının ya da aidiyet algısının oluşması ya da bireyin kendisini tanımlamasında spesifik bir örgütün üyesiymiş gibi algıladığı süreç olarak tanımlanmaktadır (Ricketta, 2005, s.360). Örgütsel özdeşleşmenin temelinde grup üyeliği, grup süreçleri ve gruplar arası ilişkileri esas alan sosyal kimlik teorisi vardır. Örgütsel özdeşleşme sosyal kimlik teorisi kapsamında, kişinin bilhassa örgütünün üyeliği bağlamında kendisini tanımladığı sosyal kimliğin bir biçimi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel özdeşleşme kavramı birey ve örgüt açısından ayrı ayrı öneme sahiptir. Birey açısından örgütsel özdeşleşme, bireyin kendisini tanımlamasıyla ilgili bir süreçtir, diğer insanlarla bu tanım aracılığıyla iletişim kurar ve yine bu tanımla hem iş hayatını hem de özel hayatını yönlendirir (Myers ve ark., 2016, s.2). Örgüt açısından ise örgütsel özdeşleşme, işbirliğini, çabayı, katılımı, örgütün faydasına karar vermeyi, içsel motivasyonu, görev performansını, işe uyumu, bilgi paylaşımını, koordineli eylemleri, iş tatminini, işten ayrılmayı/niyetini, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, sosyal desteği, yaratıcılığı, ve iş stresini etkilediği için önem taşımaktadır (Ashforth ve ark., 2008, s.337).

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili araştırmalar örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık (Gautam ve ark., 2004), örgütsel vatandaşlık davranışı (Van Dick ve ark., 2006) örgütsel güven (Ertürk, 2010), kişi-örgüt uyumu, iş tatmini (Sökmen ve Bıyık, 2016), psikolojik dayanıklılık (Bitmiş ve ark., 2014), örgütsel performans (Carmeli ve ark., 2007), örgütsel destek, yönetici etik davranışı (Sökmen ve ark., 2015) gibi örgütsel davranış değişkenleriyle anlamlı ve güçlü bir ilişkisi olduğunu göstermektedir.

## **Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık, çalışanın belirli bir örgüt ile özdeşleşmesinin ve o örgütü içselleştirmesinin gücü şeklinde ifade edilmektedir. Dolayısıyla, örgütünün amaç ve hedeflerine sıkı sıkıya bağlı ve örgütü için çok fazla çaba harcama arzusu olan çalışanların, örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak için örgütte kalma istekleri de aynı ölçüde güçlü olacaktır (Porter ve ark.,1974, s.604). Örgütsel bağlılık aynı zamanda kişinin örgütüyle arasındaki kimlik birliğinin derecesine işaret eder ve örgütünün faal bir üyesi olma konusunda devam etmeyi istemesi durumudur (Davis ve Newstrom, 1989, s.179). Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık, çalışanların genel olarak örgütleri hakkında sahip oldukları duygu, düşünce ve inançların toplamıdır. Çalışanların bağlılık düzeyleri, çok düşük seviyeden çok yüksek seviyelere kadar değişiklik gösterebilir (George ve Jones, 2012, s.71).

Literatürde en yaygın kullanılan örgütsel bağlılık modelleri Mowday ve ark. (1979)'nın, O'Reilly ve Chatman (1986)'ın ve Allen ve Meyer (1990)'in modelleridir. Mowday ve ark. (1979)'nın modelinde örgütsel bağlılık; örgüt hedeflerinin ve değerlerinin kuvvetli bir inançla benimsenmesi, örgüt için sürekli çalışma isteği; örgüt üyeliğinin sürdürülmesinde kuvvetli bir arzu; boyutlarından oluşur. O'Reilly ve Chatman (1986)'ın modeli ise uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarını içerir. Uyum boyutu belli dış ödüllere kavuşma amacını ifade eder. Özdeşleşme boyutu örgütün bir parçası olarak kalma isteğidir. İçselleştirme boyutu ise bireysel ve örgütsel değerlerin örtüşmesidir. Allen ve Meyer (1990)'ın modeli ise duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarından oluşur. Duygusal bağlılık çalışan ile örgüt arasındaki duygusal ilişkiye odaklanır. Buna göre çalışanın duygusal anlamda örgütüne bağlanması, örgütle özdeşleşmesi ve örgüte katılımı anlamına gelir. Devam bağlılığı çalışanın örgütten ayrılması durumunda katlanacağı maliyetlere dayanır. Çalışanın örgütten ayrılması durumunda çok fazla maliyetle karşılaşacağını fark etmesiyle ilgilidir. Normatif bağlılık ise ahlaki ve kültürel nedenlerden dolayı çalışanın örgüte karşı yükümlülüğüdür. Çalışan açısından örgütte kalmak en doğru tutumdur (Allen ve Meyer, 1990, s.3).

Çalışanların örgütsel bağlılığı çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörler bireysel, organizasyonel ve organizasyon dışı faktörlerden oluşan üç başlıkta incelenmektedir.. Bireysel faktörler; işe ilişkin beklentiler, psikolojik sözleşme ve bireysel özelliklerden oluşmaktadır. Organizasyonel faktörler; iş özellikleri, yönetim tarzı, ücret seviyesi, ödül sistemleri, denetim düzeyi, takım/ekip çalışması, rol belirsizliği ve çatışması ve örgüt kültürüdür. Organizasyon dışı faktörler de potansiyel iş imkânları ve profesyonellik düzeyidir (Mowday ve ark.,1982).

## **İş Tatmini**

Literatürde en yaygın kullanılan tanıma göre iş tatmini bireyin işini ya da işe ilişkin tecrübelerini değerlendirmesi sonucunda meydana gelen, mutlu edici ya da pozitif duygusal durum şeklinde tanımlanmaktadır (Locke, 1976, s.1304). Bununla birlikte literatürde iş tatmininin birçok farklı tanımına da rastlamak mümkündür. İş tatmini, çalışanın işine karşı hissettiği hoşnutluk veya hoşnutsuzluk duygularının işle ilgili nesnel düşüncelerinden ve tutumsal niyetlerinden oluşan bir kümesidir (Davis ve Newstrom, 1989, s.176). İş tatmini, iş koşullarındaki sorumluluk alanının, görevlerin çeşitliliğinin ve iletişim gerekliliklerinin objektif olarak değerlendirilmesiyle ilgilidir. Zira iş tatmininin çoğunlukla iş koşullarından etkilendiği varsayılmaktadır (Dormann ve Zapf, 2001, s.483). İş tatmini, bireylerin işleri ile ilgili kendilerini pozitif ya da negatif hissetme derecesini ifade eder ve sadece yaptıkları

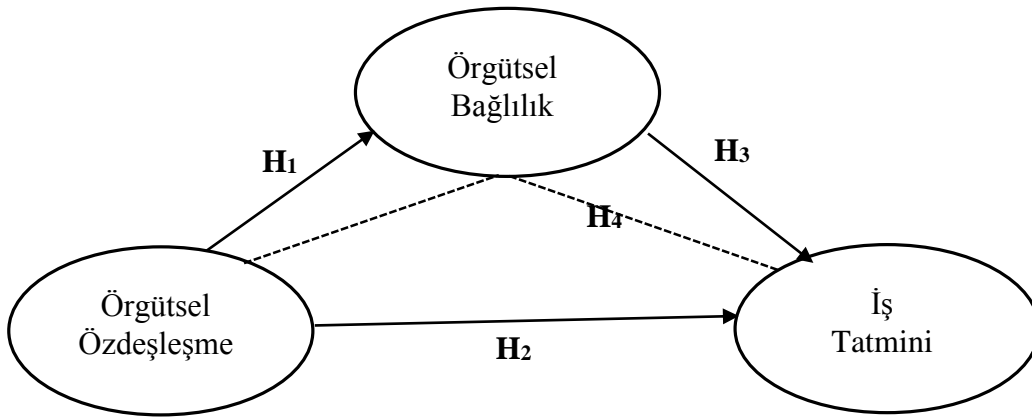
görevlere karşı değil aynı zamanda örgütlerinin sosyal ve fiziksel koşullarına karşı gösterdikleri tutumu ya da duygusal tepkiyi ifade eder (Schermerhorn ve ark., 2000, s.118-119). Bir diğer tanıma göre iş tatmini bireyin yaptığı iş karşısında geliştirdiği bütüncül yaklaşımı ifade etmektedir, eğer bireyin işinden duyduğu tatmin düzeyi yüksekse birey işine pozitif, düşükse negatif tutum geliştirir. (Robbins ve Coulter, 2012, s.375).

Bireylerin örgüt ortamında iş tatmini düzeylerine etki eden üç tür ilişki bulunmaktadır. Bu ilişkilerden çalışan ile örgüt ilişkileri, çalışan ile yönetici ilişkileri ve çalışan ile iş arkadaşı ilişkileridir. Çalışanla örgüt arasındaki ilişkiler; çalışanın örgütün hedef ve stratejileriyle özdeşleşmesinde ve bağlılığındaki faktörlerle ilgilidir ve iş yaşam dengesi hususunda da bireylere sunulan örgütsel destekleri içerir. Çalışanın yöneticisiyle arasındaki ilişkiler de çalışanların iş tatmin düzeyinde kilit bir rol oynar. Yöneticinin astlarına yetki devri ve özerklik vermesi çalışanların işlerini değerlendirme sürecinde önemli konulardır. Çalışanın iş arkadaşıyla arasındaki ilişkisinin olumlu ya da olumsuz olması iş tatminine etki eden bir başka önemli faktördür (Alegre ve ark., 2016, s.1390-1391).

## Yöntem

### Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada temel amaç örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin ilişkisini otel işletmelerinde görev yapan çalışanlar örnekleminde ele almaktır. Bu doğrultuda kuramsal çerçeve kapsamında çalışmada kullanılan değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerini göstermek için hipotezlere de yer verilerek aşağıdaki model hazırlanmıştır (Şekil 1).



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Yukarıdaki model kapsamında oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

*H<sub>1</sub>: Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

*H<sub>2</sub>: Örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

*H<sub>3</sub>: Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

*H<sub>4</sub>: Örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı bir etkisi vardır.*

### Evren ve Örneklem

Araştırma Ankara ilindeki üç adet beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarına yönelik olarak 2019 yılı Mart-Nisan ayı döneminde, ilgili otel işletmeleri yöneticilerinin izni ve yardımlarıyla gerçekleştirilmiştir. Bu dönemde söz konusu

otel işletmelerinde çalışan sayısı toplam 1208'dir. İlk aşamada 764 anket dönüşü elde edilmekle birlikte son aşamada geçersizlerin (eksik, hatalı, boş vb.) çıkarılmasıyla toplamda analiz için 708 kullanılabilir anket formuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla belirlenen örneklem, araştırma evreninin % 59'una tekâmül etmektedir.

### Ölçekler

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları, Mael ve Ashforth (1992)'in geliştirdiği 6 maddelik örgütsel özdeşleşme ölçeğiyle elde edilmiştir. Araştırmada katılımcıların örgütsel bağlılık algılarını değerlendirmek üzere Mowday ve ark. (1979)'nın geliştirdiği 15 ifadeli örgütsel bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır. Son olarak, otel çalışanlarının iş tatmini algılarını değerlendirmek için Cellucci ve DeVries (1978)'in geliştirdiği 3 maddelik iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır ve her madde 1 ile 5 arasında (1=Hiç katılmıyorum ve 5=Tamamen Katılıyorum) derecelendirilmiştir. Ölçekler otel çalışanlarına hem elektronik ortamda (e-posta), hem de elden dağıtılarak yüksek katılım elde edilmesine çalışılmıştır.

### Bulgular ve Tartışma

Araştırma verileri IBM SPSS 23 programında analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri frekans analiziyle ve yüzdesel değerlerle açıklanmıştır. Ölçeklerin güvenilirlikleri Cronbach's Alfa güvenilirlik analiziyle sağlanmıştır. Regresyon ve korelasyon analizleriyle de araştırma hipotezleri test edilmiştir.

Araştırmaya 225 kadın ve 483 erkek katılmıştır, bunların % 66'sı evli, % 34'ü bekârdır. Katılımcıların % 27'si 20-29, % 42'si 30-39, % 31'i 40 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %19'u ilköğretim % 72'si lisans, % 9'u yüksek lisans ve üstü mezundur. Araştırmada sorulara gerçekçi cevaplar alınması kapsamında katılımcıların bölüm/departman ve kıdem bilgileri istenmemiştir.

**Tablo 1: Değişkenlerin Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Değerleri**

|                     | 1       | 2       | 3       |
|---------------------|---------|---------|---------|
| Örgütsel Özdeşleşme | [0.979] |         |         |
| Örgütsel Bağlılık   | ,524**  | [0.989] |         |
| İş Tatmini          | ,598**  | ,618**  | [0.968] |

\*\*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü), [Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısıdır.]

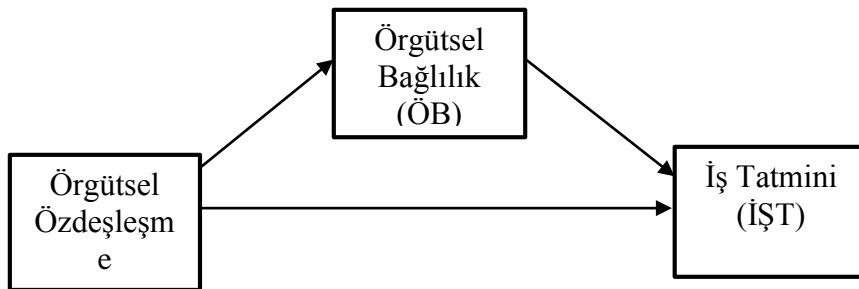
Tablo 1'de görüldüğü üzere ölçeklerin Cronbach's Alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla; örgütsel özdeşleşme 0.979, iş tatmini 0.968 ve örgütsel bağlılık 0.989'dur. Bu katsayılar ölçeklerin yüksek seviyede güvenilir olduğuna işaret etmektedir. Değişkenler arası ilişkileri göstermek amacıyla da korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ( $r=0.524$ ,  $p>0.01$ ) bulunmuştur. Örgütsel özdeşleşme ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ( $r=0.598$ ,  $p>0.01$ ) bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki ( $r=0.618$ ,  $p>0.01$ ) bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre incelenen otel işletmelerinde görev yapan çalışanların özdeşleşme, bağlılık ve iş tatmini algıları arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı söz konusudur.

**Tablo 2:** Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken        | Bağımlı Değişkenler            |                                |                                |       |
|--------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------|
|                          | Örgütsel Bağlılık (ÖB)         |                                | İş Tatmini (İŞT)               |       |
| Örgütsel Özdeşleşme (ÖÖ) | $\beta$                        | Sig                            | $\beta$                        | Sig   |
|                          | 0.524                          | 0.000                          | 0.598                          | 0.000 |
|                          | R <sup>2</sup> =0.269 F=61,587 |                                | R <sup>2</sup> =0.306 F=62,575 |       |
| Örgütsel Bağlılık (ÖB)   | İş Tatmini (İŞT)               |                                |                                |       |
|                          | $\beta$                        | Sig                            |                                |       |
|                          | 0.618                          | 0.000                          |                                |       |
|                          |                                | R <sup>2</sup> =0.312 F=61,549 |                                |       |

Tablo 2’den de anlaşılacağı üzere regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta=0.524$ ;  $p<0,001$ ) ve % 26,9 oranında açıklayıcıdır ( $R^2=0.269$ ). Bu bulgu Demirel ve ark. (2011)’nin özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler ve yöneticiler örnekleminde yaptıkları çalışmasıyla da desteklenmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin aynı zamanda iş tatmini üzerinde de anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta=0.598$ ;  $p<0,001$ ) ve % 30,6 oranında açıklayıcıdır ( $R^2=0.306$ ). Benzer bulgulara Van Dick ve ark. (2004)’nin banka çalışanları örnekleminde gerçekleştirdikleri araştırmasında da ulaşılmıştır. Hipotez 1 ve 2 kabul edilmiştir ve buna göre otel çalışanlarının örgütsel özdeşleşme algılarının artması durumunda örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin artacağı görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılığın da iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta=0.618$ ;  $p<0,001$ ) ve % 31,2 oranında açıklayıcıdır ( $R^2=0.312$ ). Bu bulgular Sökmen ve Bıyık (2016)’ın bilişim uzmanları örneklemindeki araştırmalarıyla da doğrulanmaktadır. Dolayısıyla Hipotez 3 de kabul edilmiştir. Buna göre otel çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının artması durumunda iş tatmini düzeylerinin de artacağı rahatlıkla ifade edilebilir.

Örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi için Baron ve Kenny (1986)’nin geliştirdiği dört aşamalı aracı değişken analizi yönteminden yararlanılmıştır. Bu yöntem kapsamında aracılık rolü üç değişkenli model oluşturularak belirlenebildiği için, bu çalışmada da buna uygun bir model oluşturulmuştur. Sonuç olarak, örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolüne yönelik aşağıdaki model test edilmiştir.

**Şekil 2:** Aracı Değişken Modeli

Modeldeki regresyon analizi sonuçlarına göre birinci adımda örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi ( $\beta=0.598$ ;  $p<0,001$ ) olduğu; ikinci adımda ise örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisi ( $\beta=0.524$ ;  $p<0,001$ ) olduğu görülmüştür. Daha sonra üçüncü adımda, örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin ( $\beta=0.618$ ;  $p<0,001$ ) olduğu tespit edilmiştir. Dördüncü adımda son olarak, örgütsel özdeşleşme ve

örgütsel bağlılık birlikte analize dâhil edilmiş ve iş tatmini üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Buna göre örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılığın analize sokulmasıyla iş tatmini üzerinde örgütsel özdeşleşmenin pozitif ve anlamlı etkisi devam etmiş ancak etki katsayısı azalmıştır ( $\beta=0.396$ ;  $p<0,001$ ). Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisi devam etmiş fakat etki katsayısı azalmıştır ( $\beta=0.418$ ;  $p<0,001$ ). Buna göre incelenen otel işletmelerinde örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Hipotez 4 kabul edilmiştir.

## **Sonuç ve Öneriler**

Örgütlerin başarısının veya başarısızlıklarının arkasında ellerinde bulundurdıkları insan kaynakları vardır. Eğer örgütler sahip oldukları mevcut insan kaynaklarının örgütleriyle özdeşleşmesini, örgütlerine bağlanmalarını ve işlerinden yüksek seviyede tatmin olmalarını sağlarsa örgütsel başarı ya da yüksek örgütsel performans beraberinde gelecektir. Dolayısıyla örgütlerin çalışanlarının tutumlarını ve davranışlarını keşfetmesi, onların neden ve nasıl davrandıklarını anlamaya çalışması gerekmektedir. Bu doğrultuda yöneticiler, örgütü oluşturan bireylerin, grupların ve diğer tüm unsurların örgütteki tutum ve davranışlara etkisini analiz ederek çalışanlar için en elverişli koşulları sağlamada azami çabayı sarf etmelidir. Çalışan tutum ve davranışlarının örgüt başarısına doğrudan etki ettiği otel işletmelerinde ise bu çabaların önemi otel yöneticileri için daha da artmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisinin otel çalışanları örneğinde incelendiği bu çalışma sonucunda geliştirilen hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla otel çalışanlarının özdeşleşme, bağlılık ve iş tatmini algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Regresyon analizi sonuçları örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ve %26,9 oranında açıklayıcı olduğunu göstermektedir. Örgütsel özdeşleşmenin, iş tatmini üzerinde de anlamlı bir etkisinin olduğu ve %30,6 oranında açıklayıcı olduğu görülmektedir. Bu bulgu otel çalışanlarının örgütsel özdeşleşme algılarının artması halinde örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin artacağını göstermektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılığın da iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ve %31,2 oranında açıklayıcı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla otel çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının artması durumunda iş tatmini düzeyleri de artacaktır. Son olarak araştırma bulguları otel işletmelerinde örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir.

Araştırma sonucunda elde bulgular bir bütün olarak ele alındığında örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğu ve birbirleri üzerinde önemli oranlarda etkileri olduğu görülmektedir. Dolayısıyla otel işletmelerine ve yöneticilerine söz konusu değişkenlerin çalışanların örgütteki tutumlarına ve davranışlarına etkisini göz önünde bulundurarak örgütsel yapılarını şekillendirmeleri önerilebilir. Bu sayede çalışanlar örgütleriyle özdeşleşebilecekler, bağlılıkları güçlenecek ve iş tatmini seviyeleri daha da artırılacaktır. Bu olumlu durum otel çalışanlarının müşterilerle ilişkilerine de pozitif yönde yansıtacak, hem çalışan memnuniyeti hem de müşteri memnuniyeti birlikte gerçekleşecektir. Gelecek çalışmalar için ise araştırmacılara araştırmamızda

kullanılan değişkenleri hizmet sektöründe yer alan farklı örneklem grupları özelinde ele almaları önerilmektedir. Bu durum, araştırmamızın geçerlilik ve güvenilirliğine katkıda bulunacaktır.

## **KAYNAKÇA**

- Alegre, I., Mas-Machuca, M., & Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: do they matter?. *Journal of Business Research*, 69(4), 1390-1395.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of management*, 34(3), 325-374.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bitmiş, M. G., Sökmen, A., & Turgut, H. (2014). Psikolojik dayanıklılığın tükenmişlik üzerine etkisi: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 27-40.
- Carmeli, A., Gilat, G., & Waldman, D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.
- Cellucci, A. J., & DeVries, D. L. (1978). *Measuring managerial satisfaction: A manual for the MJSQ* (No. 11). Center for Creative Leadership.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (1989). *Human Behaviour at Work, Organizational Behaviour*, New York, McGraw-Hill, 8. Edition.
- Demirel, E. T., Derin, N., & Çakınberk, A. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 3(1), 89-121.
- Dormann, C., Zapf, D. (2001). Job satisfaction: A meta- analysis of stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 483-504.
- Ertürk, A. (2010). Exploring predictors of organizational identification: Moderating role of trust on the associations between empowerment, organizational support, and identification. *European journal of work and organizational psychology*, 19(4), 409-441.
- Gautam, T., Van Dick, R., & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315.
- George, J.M. & Jones, G. (2012) *Understanding and managing organizational behavior*. 6th ed. Prentice Hall, New Jersey.



- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed), Handbook of industrial and organizational psychology (1297-1343). Chicago. Rand McNally.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. Academic Press Inc., New York.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Myers, K. K., Davis, C. W., Schreuder, E. R., & Seibold, D. R. (2016). Organizational Identification: A Mixed Methods Study Exploring Students' Relationship with Their University. *Communication Quarterly*, 1-22.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492-499.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603-609.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, 66(2), 358-384.
- Robbins, S. P & Coulter, M. (2012). *Management*. 11th Edition. New Jersey, Pearson Education Inc.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N., (2000), *Organizational Behavior*, John Wiley & Sons, Inc, 7th Edition, New York.
- Sökmen, A., & Bıyık, Y. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Bilişim uzmanlarına yönelik bir araştırma. *International Journal of Informatics Technologies*, 9(2), 221-227.
- Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E. B., & Çelik, K. (2015). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışı ilişkisi: Araştırma görevlilerine yönelik araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 125-144.
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., ... & Tissington, P. A. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British Journal of Management*, 15(4), 351-360.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O., & Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between organizational identification and organizational citizenship behaviour. *British Journal of Management*, 17(4), 283-301.

## **The Relationship between Organizational Identification, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Research in Hotel Businesses**

**Alev SÖKMEN**

Başkent University, Vocational School of Social Sciences, Kırıkkale /Turkey

### **Extensive Summary**

The success of enterprises in all sectors depends on the success of their human resources. Therefore, hotel enterprises in the service sector must take into account all aspects of the human factor while analyzing human relations in the best way and to apply the most appropriate management style. That is, identifying employees with their organizations, being affiliated to their organizations and job satisfaction will directly affect the level of service quality in the said one-to-one contact. Hotel managers who are aware of this need to direct their employees' attitudes and behaviors in the desired direction. At this point, organizational behavior science explains what should be done to managers. Organizational behavior science aims to explain, predict and influence the human behavior in the organization by examining the effects of individuals, groups / teams and structure on attitudes and behaviors in the organization (Robbins and Coulter, 2012, p.373). Defining, predicting and directing the attitude and behavior of all the dynamic structures (employees, teams, departments, etc.) in the organization are key factors determining the success and performance of the organization. In this study, organizational identification, organizational commitment and job satisfaction were studied conceptually, hypotheses were developed based on the related literature, and research hypotheses were tested in the sample of hotel employees who were quite suitable for the variables of the study.

### **Methodology**

The aim of this study is to examine the relationship between organizational identification, organizational commitment and job satisfaction variables in the sample of employees working in hotel businesses. In this context, a model has been formed in order to reveal the relationship between the variables in accordance with the theoretical framework and the research hypotheses.

The research was carried out with the permission and assistance of the managers of the related hotel enterprises in the March-April 2019 period for the employees of three five-star hotels in Ankara. In this period, the number of employees in the said hotel enterprises is 1208. In the first phase, 764 questionnaires were obtained, and in the final stage, a total of 708 available questionnaires were obtained by subtracting the invalid (missing, defective, empty, etc.). In this context, the selected sample represents approximately 59% of the universe.

Organizational identification perceptions of the participants were obtained by the 6-item organizational identification scale developed by Mael and Ashforth (1992). In order to measure the participants' perceptions of organizational commitment, Mowday et al. (1979) developed a 15-item organizational commitment scale. Finally,

job satisfaction perceptions of hotel employees were measured by the 3-item job satisfaction scale developed by Cellucci and DeVries (1978). All of the scales used in the research were prepared in 5-point Likert type and each item was graded between 1 and 5. The scales were distributed to the employees of the hotel both in electronic form (e-mail) and hand.

### **Findings**

As a result of the correlation analysis, a significant positive correlation was found between organizational identification and organizational commitment and job satisfaction. In addition, it was found that there was a positive relationship between organizational commitment and job satisfaction. The results of regression analysis show that organizational identification has a significant effect on organizational commitment and descriptive of 26.9%. Organizational identification has a significant effect on job satisfaction and 30.6% explanatory. At the same time, it is seen that organizational commitment has a significant effect on job satisfaction and is 31.2% explanatory. Finally, research findings show that organizational commitment has a partial mediating effect on the effect of organizational identification on job satisfaction in hotel businesses.

### **Conclusions**

As a result of the research, it is seen that there is a strong relationship between organizational identification, organizational commitment and job satisfaction, and they have significant effects on each other. Therefore, it is advisable for hotel businesses and managers to shape their organizational structures by considering the effect of these variables on the attitudes and behaviors of employees in the organization. In this way, employees will be able to identify with their organizations, their loyalty will be strengthened and their job satisfaction levels will be further increased. This positive situation will also reflect positively on the relations of hotel employees with customers, and both employee satisfaction and customer satisfaction will be realized together. For future studies, it is suggested that researchers should consider the variables used in our research in different sample groups in the service sector. This will contribute to the validity and reliability of our research.