

Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Çalışma¹ (The Relationship Between Individual Values and Organizational Commitment: A Study on Hotels)

Elif Tuba TAMER ^a Ömer Zafer GÜVEN ^b Fulya MISIRDALI YANGİL ^c

^a Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, KSBMYO, Seyahat Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü, Kütahya, Türkiye.
eliftuba.beydilli@dpu.edu.tr

^b Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, KSBMYO, Seyahat Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü, Kütahya, Türkiye.
omerzafer.guven@dpu.edu.tr

^c Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, KUBFA, Finansal Ekonomi, Kütahya, Türkiye fulya.myangil@dpu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Bireysel Değerler
Örgütsel Bağlılık
Otel Çalışanları

Gönderilme Tarihi 10 Ocak
2022

Revizyon Tarihi 24 Ağustos
2022

Kabul Tarihi 30 Ağustos
2022

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

Amaç – Bu araştırma, otel işletmelerinde çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin tespit edilmesine odaklanmaktadır.

Yöntem – Bu araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel araştırma türündedir. Araştırmanın evrenini, Türkiye’de 1995 yılından beri faaliyet gösteren ve 9 adet işletmesi bulunan bir zincir otel işletmesinde çalışan yerli işgörenler oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise bu zincir otel işletmesinde çalışan 215 yerli işgörenden oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, frekans, korelasyon ve kanonik korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır.

Bulgular – Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ancak düşük bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bireysel değerler setinde örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen değişkenin muhafazacı boyut olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık setinde ise devam bağlılığı bireysel değerleri en fazla etkileyen değişken olarak öne çıkmaktadır.

Tartışma – Bu araştırma otel işletmeleri yöneticilerine, çalışanların bireysel değerlerini ve örgütsel bağlılığı öngören değerleri anlamaları açısından katkı sağlamaktadır. Ayrıca bireysel değerler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemesi açısından alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Personal Values
Organizational
Commitment
Hotel Employees

Received 10 January 2022

Revised 24 August 2022

Accepted 30 August 2022

Article Classification:
Research Article

Purpose – This research focuses on determining the relationship between the individual values of employees in hotel businesses and their organizational commitment.

Design/methodology/approach – This research is in the type of descriptive research, which is one of the quantitative research methods. The universe of the research consists of local employees working in a chain hotel business that has been operating in Turkey since 1995 and has 9 businesses. The research sample consists of 215 local employees working in this chain hotel business. Questionnaire method was used as data collection tool in the research. In the analysis of the data, arithmetic mean, frequency, correlation and canonical correlation analyzes were used.

Findings – According to the results obtained from the research, it was revealed that there is a significant but low relationship between individual values and organizational commitment. In addition, it has been determined that the variable that most affects organizational commitment in the set of individual values is conservation. In the organizational commitment set, on the other hand, continuance commitment stands out as the variable that most affects individual values.

Discussion – This research contributes to hotel managers in terms of understanding the individual values of the employees and the values that predict organizational commitment. In addition, it is thought that it will contribute to the literature in terms of examining the relationship between individual values and organizational commitment.

¹ Bu çalışma, Dumlupınar Üniversitesi, BAP Koordinatörlüğü tarafından desteklenen ve 2019 yılında tamamlanan 2017-54 nolu “Yerli ve Yabancı Çalışanların Bireysel Değerleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Karşılaştırılması: Zincir Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” başlıklı araştırma projesinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışmada kullanılan veri ve bulgular bu projenin bir bölümünü içermektedir.

Önerilen Atf/Suggested Citation

Tamer, E.T., Güven, Ö. Z., Mısırdalı Yangil, F. (2022). Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Çalışma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (3), 1904-1919.

1. Giriş

Turizm sektöründe faaliyette bulunan işletmeler için çalışanlar kritik bir öneme sahiptir. Özellikle benzer nitelikte hizmet sunan otel işletmelerinin, hizmet kalitesini artırarak rekabet avantajı elde etmesinde ve diğer otel işletmelerinden farklılaşmalarında çalışanlar hayati bir rol üstlenmektedir (Sung vd., 2019: 35). Otel işletmelerinde kaliteli hizmet sunumunun gerçekleştirilebilmesi ise büyük oranda çalışanların işletmeye karşı olumlu tutum ve davranışlarının diğer bir ifadeyle bağlılıklarının geliştirilmesiyle mümkündür (Dhar, 2015: 421; Sung vd., 2019: 35; Yeh, 2019: 76). Çalışan bağlılığı, 1950'li yılların sonlarından beri araştırmacıların ilgisini çeken bir araştırma konusu olmuş (Morrow, 1983: 486; Morrow ve McElroy, 1986: 139) ve iş ortamında bağlılığın öncüllerini ve sonuçlarını incelemek için çok sayıda araştırma yapılmıştır (Cohen, 2007: 336; WeiBo vd., 2010: 12). Çalışanların örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusuyla örgütün amaç ve değerlerini benimseme olarak tanımlanan örgütsel bağlılık (Morrow, 1983: 486), devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılmanın (Marsh ve Mannari, 1977; Angle ve Perry, 1981; Blau ve Boal, 1987; Somers, 1995; Chang, 1999; Wasti, 2003; Mowday vd., 2013; Jehanzeb vd., 2013; Guzeller ve Celiker, 2020) yanı sıra iş tatmini (Testa, 2001; Yoon ve Thye, 2002; Trimble, 2006; Kuruüzüm vd., 2008; Gunlu vd., 2010; Ozturk, vd., 2014; Vujičić vd., 2015) ve örgütsel vatandaşlık (Meyer vd., 2002; Bakhshi vd., 2011; Mohamed ve Anisa, 2012; Uçanok ve Karabatı, 2013; Devece vd., 2016; Grego-Planer, 2019; Yeh, 2019) gibi diğer olumlu tutum ve davranışlarla ilişkilendirilmiştir. Yapılan çalışmalarla, çalışan bağlılığının örgüt üzerinde bir etkisi olduğunu gösteren sonuçlar elde edilmiştir (Finegan, 2000: 150). Çok boyutlu bir yapıya sahip olan örgütsel bağlılığın (Allen ve Meyer, 1990: 2), çalışanların bireysel değerleriyle ilişkilendirilmesi de oldukça olası görülmektedir. Çünkü bireysel değerler, tek başına tutum ve davranışları etkileyebilecek bir özellik göstermektedir (Finegan, 2000: 152; Glazer vd., 2004; Desa, 2021: 334).

İnsanların hayatına rehberlik eden ilkeler olarak tanımlanan değerler, çalışanların örgütsel bağlılık biçimlerini etkilemesinden dolayı (Glazer vd., 2004: 338) son yirmi yıllık süreçte araştırmacıların da ilgisini çekmektedir (Wasti, 2003; Glazer vd., 2004; Cohen, 2007; Cohen ve Shamai, 2010; Schwartz, 2012; Desa, 2021; Jamaludin vd., 2021). Değer araştırmalarının önemli bir kısmı, bireylerin, örgütlerin ve kültürlerin sahip oldukları değerler açısından nasıl farklılık gösterdiğine ve bu farklılıkların davranışı nasıl etkilediğine odaklanmıştır (Abbott vd., 2005: 531). Farklı ülkelerde ve farklı sektörlerde bireysel değerler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye odaklanan araştırmalar (Glazer vd., 2004; Abbott vd., 2005; Cohen ve Shamai, 2010; Desa, 2021; Jamaludin vd., 2021) olmasına rağmen Türkiye bağlamında ve turizm sektöründe bu ilişkiye odaklanan çalışmalara rastlanmamıştır. Ayrıca değişen işgücü piyasası da dikkate alındığında bireysel değerler ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik daha fazla araştırma yapılması gerekliliği araştırmacılar tarafından vurgulanmaktadır (Finegan, 2000; Glazer vd., 2004; Cohen, 2007; Jamaludin vd., 2021). Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir. Araştırma kapsamında bireysel değerler ve örgütsel bağlılık çok boyutlu yapılar olarak ele alınmıştır. Böylece farklı bağlılık türleri ile farklı değer boyutları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırma kapsamında; "Otel çalışanlarının sahip oldukları bireysel değerleri ile örgüte bağlılıkları arasında bir ilişki var mıdır?" "Hangi bireysel değerler hangi örgütsel bağlılık türüyle ilişkilidir?" sorularına cevap aranmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Bireysel Değerler

Değer kavramı, birey, örgüt ve toplum açısından birçok farklı disiplinde incelenmiştir. Dolayısıyla kavrama yönelik tanımlar, yaklaşımlar ve kavramın çerçevesi ele alındığı disipline göre şekillenmiş ve bu durum değer kavramının ortak bir tanıma sahip olamaması sonucunu doğurmuştur. Buna karşın hangi disiplin bakış açısıyla ele alınırsa alınsın kavram, bireylerin duygusal ve davranışsal tepkileri üzerinde yarattığı etkiden dolayı (Kumar, 2012: 307) önemli bir değişken olarak vurgulanmıştır.

Rokeach (1973) değeri, belirli bir davranış veya durumun, kişisel ve toplumsal bağlamda, karşıt davranış veya durumdan daha iyi olduğuna dair güçlü bir inanç olarak tanımlamıştır (Desa, 2021: 335). Hofstede (1980: 19) değerlerin, kültürden etkileneceğini vurgusuyla, değeri, belirli bir durumu diğer durumlara göre tercih etmeye yönelik büyük eğilim olarak tanımlamıştır. Schwartz (1994) ise bireyin veya başka bir sosyal varlığın yaşamında yol gösterici ilkeler olarak hizmet eden, önemleri değişen ve arzu edilen durumlar ötesi amaçlar olarak ele almaktadır. Amaç olarak ifade edilen değerlerin bu tanımında örtük bir biçimde; (a) sosyal

varlıkların çıkarlarına hizmet ettikleri, (b) bireyleri yönlendirerek ve duygusal olarak etkileyerek aksiyonda bulunmaya motive edebildikleri, (c) aksiyonları yargılayan ve doğrulayan standartlar olarak işlev gördükleri ve (d) hem baskın grupların değerlerinde sosyalleşme hem de bireylerin benzersiz öğrenme deneyimleri yoluyla edinildikleri ifade edilmektedir (Schwartz, 1994: 21). Bu çerçevede genel anlamda değerler, (a) ahlaki çıkarımları olmayan salt tercihlere karşı ahlaki düşünceleri ne ölçüde somutlaştırdıkları ve (b) belirli bir kültürün üyelerinin, belirli bir değer için herkes için önemli olduğu konusunda hemfikir olma derecesi ile bu değer kişisel olarak sahiplenilme derecesine göre sınıflandırılabilir (Finegan, 2000: 165).

Değerlere ilişkin araştırmalarda, Rokeach (1973) tarafından geliştirilen değerler listesi (Finegan, 2000: 155) ile Schwartz (1992) tarafından geliştirilen değer kuramı sıklıkla kullanılmaktadır. Schwartz, değerleri, kişinin yaşadığı motivasyonel hedefler veya kişisel ilkeler açısından ele almaktadır. Schwartz tarafından geliştirilen kuramın temelinde ihtiyaçların altında yatan motivasyonlara göre Tablo 1’de yer alan on değer oluşmakta ve değerleri birbirinden ayıran motivasyonel amaç tipleri bulunmaktadır. Değer tipleri kendi içinde dört üst düzey değer türüyle eşleşen iki ana boyut üzerinde gruplanmaktadır. Bunlardan ilki öz-aşkınlık ve öz-genişletim olarak adlandırılmıştır. Bu boyutun öz-aşkınlık ucu evrenselcilik ve iyilikseverlik değer tiplerini; öz-genişletim ucu ise, güç ve başarı tiplerini kapsamaktadır. Buna göre öz-genişletim, kişisel çıkarları, öz-aşkınlık ise; başkalarına ilgi ve refah anlayışını içermektedir.

Tablo 1. Schwartz’ın Değer Tipleri ve Tanımları

Değer	Tanımları
Öz-genişletim	
Güç	Sosyal statü ve prestij, insanlar ve kaynaklar üzerindeki kontrol ve hakimiyet/ Sosyal güç, otorite, refah, umuma ilişkin imajın korunması
Başarı	Sosyal standartlara göre yeterlilik yoluyla bireysel başarı yönelimi/ Başarılı, yetenekli, hırslı, etkili
Hazcılık	Zevk ve bireyin duygusal tatmini/ Hayattan zevk alma, bireyin rahatına düşkünlüğü
Yeniliğe Açıklık	
Hazcılık	Zevk ve bireyin duygusal tatmini/ Hayattan zevk alma, bireyin rahatına düşkünlüğü
Uyarılım	Heyecan, yenilik ve yaşama meydan okuma/ Cesur, değişken ve heyecan verici bir hayat
Öz-yönelim	Bağımsız düşünme ve eylem seçme, yaratıcılık ve keşfetme/ Yaratıcı, özgür, bağımsız, kendi hedeflerini seçme, meraklı
Öz-aşkınlık	
Evrenselcilik	Tüm insanların ve doğanın refahı için anlayış, takdir edici, hoşgörülü olma ve korumacı/ Geniş fikirlilik, bilgelik, sosyal adalet, eşitlik, barış ve güzellikler içinde bir dünya, doğayla birlik, çevreyi koruma
İyilikseverlik	Sık sık bireysel ilişki içinde olunan kimselerin refahının korunması ve artırılması/ Yardımsever, dürüst, bağışlayıcı, sadık, sorumlu
Muhafazacı	
Geleneksellik	Geleneksel kültürün veya dinin geleneklerini ve fikirlerini kabul etme, bağlılık ve saygı gösterme/ Alçakgönüllü, dindar, geleneklere saygılı, ılımlı, hayattaki payını kabul etme
Uyma	Başkalarını üzmesi veya onlara zarar vermesi ve sosyal beklentileri veya normları ihlal etmesi muhtemel eylemlerin, eğilimlerin ve dürtülerin kısıtlanması/ İtaatkar, nezaket, özdisiplin, aileye ve yaşlılara saygılı olma
Güvenlik	Toplumun, ilişkilerin ve benliğin güvenliği, uyumu ve istikrarı/ Aile güvenliği, ulusal güvenlik, sosyal düzen, temiz, iyiliklerin karşılıklı

Kaynak: Schwartz ve Huismans, 1995: 90.

İkinci boyut ise yeniliğe açık olma ve muhafazacı yaklaşım boyutu olarak adlandırılmıştır. Bu boyutun yeniliğe açık olma ucu, öz-yönelim ve uyarılım değer tiplerinden; muhafazacı boyutu ise, güvenlik, uyma ve geleneksellik değer tiplerinden oluşmaktadır. Birincisi, bağımsız hareket etmeyi, yeni düşünce, duygulara

açık olmayı, ikincisi ise, kişisel sınırlanmayı, kuralları ve değişime direnmeyi ifade etmektedir. Hazcılık ise yeniliğe açık olma ve muhafazacı değerlerin unsurlarını paylaşmaktadır. Bu dört yüksek dereceli değer türü, 10 değer türünden daha istikrarlı ve genelleştirilebilir olma eğilimindedir (Schwartz, 2006: 1-3).

Schwartz (1992) tarafından geliştirilen değer kuramına göre değerler, iş yeri davranışı da dahil olmak üzere davranışın itici güçlerini oluşturmaktadır (Abbott vd., 2005: 531; Kumar, 2012: 307). Bu bağlamda çalışanların bireysel değerlerinin bilinmesi, farklı çalışanları yönetmenin daha iyi yollarına ilişkin içgörü sağlayabilir. Ayrıca davranışın anlaşılmasında ve örgütsel bağlılığın geliştirilmesinde önemli unsurların tespit edilmesine de yardımcı olabilir (Cohen ve Shamai, 2010: 31-32).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, yönetim, örgütsel davranış ve insan kaynakları alanında yapılan araştırmalarda önemle üzerinde durulan kavramlardan biridir (Cohen, 2007: 336). Örgütsel bağlılık, farklı şekillerde kavramsallaştırılmış ve ölçülmüştür. Örgütsel bağlılık, bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesini ve örgüte katılım düzeyini ifade etmektedir (Porter vd., 1974: 4). Morris ve Sherman (1981), bağlılığın girdiler ve sonuçlar arasındaki denge olduğunu ileri sürmektedir. Bu kapsamda bir çalışan, örgüte yatırım yaptığından veya katkıda bulunduğu için daha fazlasını elde ederse, örgütsel bağlılığı gelişmektedir (Yeh, 2019: 78). Allen ve Meyer'e (1990: 14) göre örgütsel bağlılık, bireyi örgüte bağlayan diğer bir ifade ile işten ayrılma olasılığını azaltan psikolojik bir durumu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılığa ilişkin geliştirilen tanımlar, (a) örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul; (b) örgüt adına kayda değer çaba sarf etme istekliliği ve (c) örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir isteği ifade etmektedir (Porter vd., 1974: 4; Morrow, 1983: 491; Cohen, 2007: 351). Çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirilen örgütsel bağlılık, Mowday vd. (1979) tarafından duygusal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak, O'reilly ve Chatman (1986) tarafından uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı boyutlarıyla incelenmiştir. Allen ve Meyer (1990) ise örgütsel bağlılığa ilişkin geliştirdikleri modelde bağlılığın, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç boyutlu olduğunu ifade etmişlerdir. Duygusal bağlılık, çalışanların örgüte duygusal bağlılığını, özdeşleşmesini ve örgüte katılımını ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 1). Özdeşleşme, örgüte ait olma arzusunun ve bireyin gruba ait olmaktan duyduğu gurur duygusunu vurgulamaktadır. Bu kapsamda bireyler örgüte ait olmak istedikleri için kendilerini örgüte bağlı hissederler. Örgüte ait olmaktan belli bir gurur duyarlar. İçselleştirme süreci boyunca, örgütü karakterize eden değerleri benimserler (Pohl, 2002: 15). Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılma ile ilişkilendirdiği maliyetlere dayalı bağlılığı ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 1). Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin çok yüksek olması veya çalışanın başka seçeneklerinin çok az olması gerçeğine dayanmaktadır (Finegan, 2000: 163). Normatif bağlılık ise işe devam etmek için bir zorunluluk duygusu olarak tanımlanmıştır. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüt içinde kalmaları gerektiğini düşünürler (Allen ve Meyer, 1991: 67). Normatif bağlılık, kişinin örgütten elde edebileceği beklenen faydalar ve ödüller açısından örgütle yapılan alışverişin kalitesi hakkındaki genel beklentilerinden türetilen ve örgüte karşı genel ahlaki yükümlülüğü ifade etmektedir (Cohen, 2007: 337). Bu üç bağlılık türünün ortak noktası, çalışan ve örgüt arasında işten ayrılma olasılığını azaltan bir bağlantı olmasıdır. Bununla birlikte bu bağlantının doğası birbirinden farklıdır. Çalışanlar, güçlü duygusal bağlılığa sahip ise istedikleri için, güçlü devam bağlılığına sahip ise ihtiyaç duydukları için, güçlü normatif bağlılığa sahip ise bunu yapmaları gerektiğini düşündükleri için örgütte kalmaya devam etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Allen Meyer (1990), duygusal ve devam bağlılığının, farklı bağıntılara sahip deneysel olarak ayırt edilebilir yapılar olduğunu ifade ederken duygusal ve normatif bağlılığının, ayırt edilebilir olsalar da bir şekilde ilişkili olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca araştırmalarda her bir bağlılık türünün, farklı öncüllerin bir işlevi olarak diğerlerinden bağımsız olarak geliştiği ifade edilmiştir. Buna göre duygusal bağlılığın öncülleri, bireysel özellikler, işin özellikleri, iş deneyimleri ve yapısal özellikler; devam bağlılığının öncülleri, bireyin yaptığı yatırımların büyüklüğü ve/veya sayısı ve algılanan alternatif eksikliği; normatif bağlılığın öncülleri ise bireyin hem örgüte girişten önceki (aile/kültürel sosyalleşme) hem de örgüte girişten sonraki (örgütsel sosyalleşme) deneyimlerinden etkileneceği ileri sürülmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 4). Farklı öncüllere sahip olan her bağlılık türü farklı etkiler üretmektedir. Duygusal bağlılık, daha yüksek üretkenlik, daha olumlu iş tutumları ve daha büyük bir örgütsel vatandaşlığa katılma olasılığıyla ilişkilidir. Benzer bulgular normatif bağlılık için de ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte devam bağlılığı performans göstergeleri ile çok az pozitif ilişkiye

sahiptir (Finegan, 2000: 152). Ancak Allen Meyer (1990) örgütsel bağlılığın üç boyutuyla değerlendirilmesi durumunda çalışanın örgütle olan ilişkisinin daha iyi anlaşılabilceğini ileri sürmüştür.

2.3. Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmalarda, farklı değer türlerinin farklı bağlılık boyutlarıyla ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Glazer vd., 2004; Abbott vd., 2005; Cohen ve Shamai, 2010; Desa, 2021; Jamaludin vd., 2021). Örneğin, Glazer, Daniel ve Short (2004), Macaristan, İtalya, Birleşik Krallık ve ABD’de çalışan hemşireler üzerine yaptıkları çalışmada, değerlerin örgütsel bağlılığı etkilediği ve insanların benimsediği değerlerin ulusal kültürden etkilenebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmadan elde ettikleri sonuçlara göre değişime açıklık değerleri ile duygusal bağlılık arasında negatif korelasyon, grup bütünlüğünü koruyan koruma değerleri ile duygusal bağlılık pozitif korelasyona sahiptir. Ayrıca koruma değerleri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki Macaristan ve İtalya’da ABD ve İngiltere’den daha güçlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Cohen ve Shamai (2010), İsrail’de polis memurlarının bireysel değerleri, psikolojik iyi oluş ve duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında, örgütsel bağlılığın başarı ile negatif ve güç ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Kumar (2012) kamu sektörü kuruluşlarında çalışanların, bireysel değerlerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisini araştırdığı çalışmasında ise açıklık, adalet, mantık ve ahlaki bütünlük değerlerine daha fazla önem veren kişilerin duygusal olarak bağlı olduklarını ve kuruluşlarını açıklık, adalet, mantık ve ahlaki bütünlük değerlerini teşvik edecek şekilde algılayanların normatif olarak bağlı oldukları sonucuna ulaşmıştır. Desa (2021) tarafından yapılan araştırmada, devlet üniversitesinde çalışanların, örgütsel bağlılıkları (duygusal, devam ve normatif) ile kişisel değerleri (iş değeri, bilgelik, sadakat, sorumluluk) arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre çalışanların duygusal bağlılıklarının bilgelik ve sorumluluktan, devam bağlılıklarının iş değeri ve sorumluluktan, normatif bağlılıklarının ise iş değeri, bilgelik ve sorumluluktan etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Sadakat değerinin ise hiçbir bağlılık boyutu ile ilişkisi tespit edilememiştir. Jamaludin, Azhar, Salizawatee ve Jamil (2021) inşaat sektöründe farklı ülkelerden gelen çalışanların kişisel değerlerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında, yabancı çalışanların başarı ve öz-yönelim değerlerinin örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Örgütsel bağlılığın artırılmasında bireysel değerlerin bilinmesi bir başlangıç noktasını oluşturmaktadır (Jamaludin vd., 2021: 130). Cohen ve Shamai (2010: 32) tarafından da ifade edildiği gibi, çalışanların bireysel değerlerinin bilinmesi, davranışın anlaşılmasında ve örgütsel bağlılığın geliştirilmesinde önemlidir. Ayrıca değerler ve bağlılık arasındaki ilişkinin anlaşılması, organizasyonun, öğrenme ortamının, yeteneğinin büyümesine ve kaliteli insan sermayesinin güçlendirilmesine katkıda bulunacaktır (Jamaludin vd., 2021: 131).

3. Yöntem

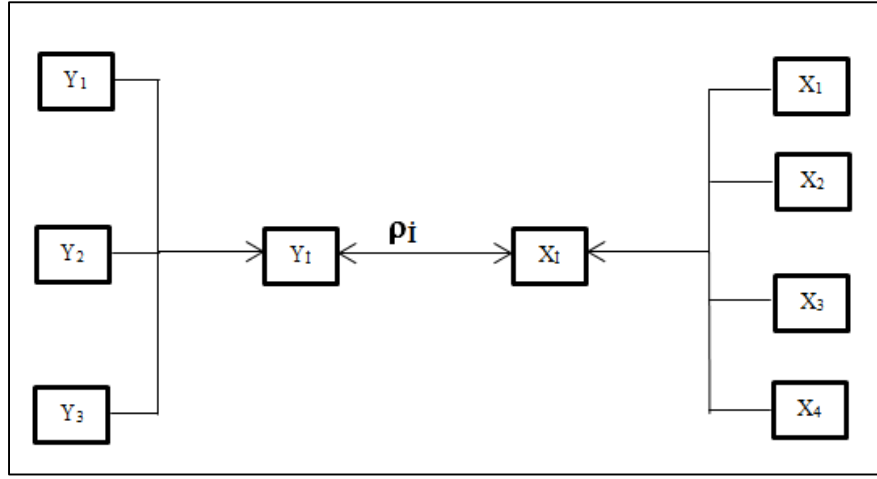
3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel araştırma türündedir. Ayrıca araştırmada genel tarama modellerinin bir alt türü olan ilişki tarama modeli benimsenmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha fazla sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini tespit etmeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2022: 111-114).

Araştırmada;

1. Otel işletmesinde çalışanlar hangi bireysel değerlere sahiptirler?
2. Otel işletmesinde çalışanlar, işletmeye yönelik ne tür bağlılık göstermektedirler?
3. Otel işletmesinde çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki var mıdır?
4. Otel işletmesinde çalışanların hangi bireysel değerleri hangi örgütsel bağlılık türüyle ilişkilidir?

sorularına cevap aranacaktır. Bu sorulara cevap bulmak amacıyla Şekil 1’de sunulan araştırma modeli oluşturulmuş ve modelin kanonik korelasyon analizi kullanılarak sınanması amaçlanmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Kanonik korelasyon analizinde, bağımlı ve bağımsız değişken seti veya kümesi ayrımı yapılması zorunlu değildir. Bununla birlikte değişken setleri ve kümeleri, bağımlı ve bağımsız değişken setleri veya kümeleri olarak incelenebilmektedir. Bu nedenle bu araştırmanın bağımlı değişkeni (Y_i) örgütsel bağlılık, bağımsız değişken ise (X_i) bireysel değerler olarak ele alınmıştır. Kanonik değişkenler gizli değişkenlerdir. Diğer bir ifadeyle ilgili veri setinde yer alan gözlenebilen değişkenlerdir. Kanonik korelasyon analizindeki temel amaç kümeler arasındaki ilişkilerin diğer bir ifadeyle bağımlı kanonik değişkenler (Y_i^*) ile bağımsız kanonik değişkenler (X_i^*) arasındaki doğrusal ilişkiyi maksimize etmektir. Kanonik Korelasyon Analizi, bir veri setindeki değişkenlerin doğrusal bileşimi (Y_i^*) ile diğer veri setindeki değişkenlerin doğrusal bileşimi (X_i^*) arasındaki ilişkilerin belirlenmesine dayanmaktadır. Bu değişkenler arasındaki ilişkiler ise kanonik korelasyon katsayıları (ρ_i) aracılığıyla ölçülmektedir (Çılan ve Can, 2013: 289).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de 1995 yılından beri faaliyet gösteren ve farklı turistik merkezlerde 9 adet işletmesi bulunan bir zincir otel işletmesinde çalışan yerli işgörenler oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmak maliyet ve zaman açısından güç olduğundan dolayı örnekleme yöntemlerinden kararsal örnekleme yöntemine başvurulmuş ve araştırma, zincire bağlı 3 otel işletmesi üzerinde yürütülmüştür. Araştırmanın yürütüldüğü 3 otel işletmesinde değişiklik göstermekle birlikte yaklaşık 1200 işgören çalıştığı ve bu işgörenlerin yaklaşık 200 tanesinin yabancı uyruklu olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Dolayısıyla araştırma yaklaşık olarak 1000 işgören üzerinde yürütülmüştür. Bu işgörenlerden 215 tanesinden veri toplanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik özelliklerinin tespit edilmesi amacıyla 9 soru bulunmaktadır.

İkinci bölümde katılımcıların bireysel değerlere ilişkin yönelimleri 1992 yılında Schwartz tarafından geliştirilen Schwartz Değerler Listesi aracılığıyla ölçülmeye çalışılmıştır. Bu ölçek 57 değer ifadesinden ve on alt boyuttan oluşmaktadır. Schwartz Değerler Listesi’nin geçerlik ve güvenilirliğinin sınanması ve Türkçeye uyarlanması Kuşdil ve Kağıtçıbaşı (2000) tarafından yapılmış ve yazarlar tarafından kullanılan Türkçe adlandırmalar esas alınmıştır. Schwartz Değerler Listesi’nde yer alan 57 madde, güç, başarı, hazcılık, uyarılım, öz-yönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, uyma, güvenlik ve geleneksellik olmak üzere 10 alt değer tipinden oluşmaktadır. Bu değer tipleri ise yine; muhafazacı yaklaşım, özaşkınlık, yeniliğe açıklık ve özgenişletim olmak üzere dört ana değer boyutu altında toplanmaktadır. Kuşdil ve Kağıtçıbaşı (2000), tarafından yapılan çalışmada değer tipleri için güvenilirlik katsayıları 0.51-0.77 değerleri arasında, ana değer boyutları için ise 0.77-0.83 değerleri arasında değişmektedir. Katılımcılar toplam 57 değere ilişkin önerme şeklindeki ifadeleri okuduktan sonra her bir ifadenin kendi hayatlarını yönlendiren bir ilke olmaları açısından taşıdıkları öneme göre 1 (bana hiç benzemiyor) ile 6 (bana çok benziyor) arasında değişen Likert tipi bir ölçek üzerinde değerlendirmişlerdir.

Anketin üçüncü bölümünde ise katılımcıların örgütsel bağlılığa yönelik tutum ve davranışları Meyer ve Allen'in (1990) tarafından geliştirilen ve örgütsel bağlılığı, duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak üç boyutta ele alan ölçek kullanılarak ölçülmeye çalışılmıştır. Ölçekte 24 adet önerme şeklinde ifade bulunmaktadır. Bu ifadelerden 8 tanesi duygusal bağlılığı, 8 tanesi devam bağlılığını, 8 tanesi ise normatif bağlılığı ölçmek üzere geliştirilmiştir. Katılımcılar bu ifadeleri, taşıdıkları öneme göre 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 7 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen Likert tipi ölçek üzerinden değerlendirmişlerdir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, frekans, korelasyon ve kanonik korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır.

4. Bulgular

Bu bölümde araştırma verilerinin analizi sonucunda elde edilen bulgulara yer almaktadır.

4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Ana Değişken	Alt Gruplar	n	%
Cinsiyet	Erkek	118	54,9
	Kadın	97	45,1
Yaş Grubu	25 yaş altı	49	22,8
	25-34 yaş arası	110	51,2
	35-44 yaş arası	47	21,9
	45 yaş ve üzeri	9	4,2
Medeni Durum	Bekâr	110	51,2
	Evli	105	48,8
Eğitim Durumu	İlk/ortaokul	30	14
	Lise	83	38,6
	Ön lisans	36	16,7
	Lisans	66	30,7
Çalışılan Departman	Yiyecek ve İçecek/ Mutfak Departmanı	65	30,2
	Kat Hizmetleri Departmanı	34	15,8
	Önbüro Departmanı	25	11,6
	Teknik Servis ve Güvenlik Departmanı	23	10,7
	Satış Pazarlama Departmanı	23	10,7
	Animasyon Departmanı	16	7,4
	Muhasebe/Finansman Departmanı	13	6
	İnsan Kaynakları Departmanı	7	3,3
	Halkla İlişkiler /Misafir İlişkileri Departmanı	6	2,8
	SPA	3	1,4
İşletmedeki Pozisyonu	Departman Müdürü	16	7,4
	Departman Müdür Yardımcısı	6	2,8
	Şef	45	20,9
	Şef Yardımcısı	40	18,6
	Departmanda çalışan diğer personel	108	50,2
Bulunduğu Pozisyonda Çalışma Süresi	1-3 yıl arası	68	31,6
	4-6 yıl arası	59	27,4
	7-9 yıl arası	32	14,9
	10 yıl ve üstü	56	26
İşletmede Çalışma Süresi	1-3 yıl arası	140	65,4
	4-6 yıl arası	47	22
	7-9 yıl arası	15	7
	10 yıl ve üstü	12	5,6

Katılımcılara ait demografik bilgilerin yer aldığı Tablo 2 incelendiğinde katılımcı sayısı 215 kişi olup, bunların 118 kişi erkek (%54,9), 97 kişi ise kadınlardan (%45,1) oluşmaktadır. Medeni durumlarına göre 110 katılımcının bekar (%51,2), 105 katılımcının ise evli (%48,8) olduğu anlaşılmaktadır. Yaş grupları değişkenine göre ilk sırada 110 kişi (%51,2) ile 25-34 yaş arasındaki katılımcılar yer almaktadır. Daha sonra sırasıyla 49 kişinin (%22,8) 25 yaş altı, 47 kişinin (%21,9) 35-44 yaş arasında, 9 kişinin ise (%4,2) 45 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi değişkenine göre ilk sırada 83 kişi ile lise mezunlarının yer aldığı görülmektedir (%38,6). Bunu sırasıyla 66 kişi ile lisans mezunları (%30,7), 36 kişi ile ön lisans mezunları (%16,7) ve 30 kişi ile ilköğretim mezunları (%14) takip etmektedir. Katılımcıların çalıştıkları departmanlara göre dağılımında ise ilk sırada 65 kişi ile yiyecek içecek departmanı (%30,2) bulunmaktadır. Bunu 34 kişi ile kat hizmetleri departmanı (%15,8) ve 25 kişi ile önbüro departmanı (%11,6) takip etmektedir. Teknik servis/güvenlik departmanından 23 kişi ve satış/pazarlama departmanından 23 kişi (%10,7) araştırmaya katılmışlardır. Diğer departmanlar ise sırasıyla animasyon 16 kişi (%7,4), muhasebe-finance 13 kişi (%6), insan kaynakları 7 kişi (%3,3), halkla ilişkiler/misafir ilişkileri departmanı 6 kişi (%2,8) ve spa 3 kişi (%1,4) şeklindedir.

Çalıştıkları pozisyona göre katılımcıların dağılımları ise şu şekildedir: 108 kişi departmanlarda çalışan diğer personel (%50,2), 45 kişi şef (%20,9), 40 kişi şef yardımcısı (%18,6), 16 kişi departman müdürü (%7,4) ve 6 kişi departman müdür yardımcısı (%2,8) olarak görevini sürdürmektedir. Katılımcıların çalıştıkları departmandaki çalışma sürelerine göre dağılımlarına bakıldığında 68 katılımcının (%31,6) 1-3 yıl arası, 59 katılımcının (%27,4) 4-6 yıl arası, 56 katılımcının (%26) 10 yıl ve üzeri, 32 katılımcının (%14,9) 7-9 yıl arası aynı pozisyonda görev yaptığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların işletmede çalışma sürelerine göre dağılımlarına bakıldığında 140 katılımcının (%65,4) 1-3 yıl arası, 47 katılımcının (%22) 4-6 yıl arası, 15 katılımcının (%7) 7-9 yıl arası, 12 katılımcının ise (%5,6) 10 yıl üzeri aynı işletmede çalıştıklarını görülmektedir.

4.2. Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Bu araştırmada, örgütsel bağlılık ile bireysel değerler arasındaki karşılıklı ve çoklu ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla kanonik korelasyon analizi uygulanmıştır. Kanonik korelasyon analizi, birden fazla sayıda bağımlı ve bağımsız değişkenin bulunduğu durumlarda, bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılabilir. (Temurtaş, 2016:101-102).

Kanonik korelasyon analizinin uygulanması için sağlanması gereken bazı varsayımlar bulunmaktadır. Bu varsayımların birincisi, elde edilen verilerin normal dağılım göstermesidir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine bakılarak incelenmiş ve bu değerler Tablo 3'de sunulmuştur. Tabachnick ve Fidell (2013) dağılımın normal dağılım olarak kabul edilebilmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ve -1,5 değerleri arasında olması gerektiğini belirtmişlerdir. Kunnan (1998) ise bu katsayılarının ± 2 aralığında olduğu durumlarda, dağılımın normallik varsayımını karşıladığını ifade etmiştir. Tablo 3'de veri setlerinin tanımlayıcı istatistik değerleri sunulmuştur.

Tablo 3. Veri Setleri ve Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

X Değişken Seti					Y Değişken Seti				
Değişken	A.O	S.S.	Çarpıklık	Basıklık	Değişken	A.O	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
X1	5,40	,479	-,345	-,485	Y1	4,34	1,868	-,177	-1,218
X2	5,24	,657	-1,306	1,996	Y2	5,01	1,16	-,585	,201
X3	5,24	,810	-1,144	-2,806	Y3	4,71	1,27	-4,72	-,165
X4	5,37	,510	-,631	,519					

Tablo 3 incelendiğinde sadece X₃ değişkenin basıklık değerinin bu sınırlar dışında olduğu görülmekle birlikte, diğer tüm değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal dağılım varsayımını karşıladığı görülmektedir. Bireysel değerler ana boyutlarına ilişkin ortalamaların birbirine yakın olduğu göze çarpmaktadır. Bununla birlikte en yüksek ortalamaya sahip olan ana değer boyutunun X₁ (özaşkınlık) boyutu olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarına bakıldığında ise yine ortalama değerlerinin birbirine yakın olduğu görülmekle birlikte, en yüksek ortalamaya sahip bağlılık boyutunun devam bağlılığı olduğu anlaşılmaktadır.

Kanonik korelasyon analizinin uygulanabilmesi için karşılanması gereken ikinci varsayım ise, aynı veri setindeki değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmamasıdır (Temurtaş, 2016: 102). İki değişken arasındaki korelasyon değerinin 0.80 üzerinde olması, çoklu bağlantı sorunu olduğunu ifade eder (Özdamar,

2009: 523). Çoklu Doğrusal Bağlantı sorununun olup olmadığına her bir veri seti için ayrı ayrı bakılmalıdır. Bununla birlikte veri setleri arasında da gözlenebilen değişkenlerin birbirleri ile yüksek korelasyona sahip olmamalarına dikkat edilmelidir Bu nedenle değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığını test etmek için ikili korelasyonlar incelenmiştir.

Araştırmanın bağımsız değişkenlerinin yer aldığı ve Set1 olarak ifade edilecek olan bireysel değerlere ait değişkenlerin, birbirleriyle olan korelasyonları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. Bireysel Değerler Değişkenlerine Ait Korelasyon Analizi

Değişken	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄
X ₁	1			
X ₂	,672**	1		
X ₃	,610**	,784**	1	
X ₄	,755**	,683**	,616**	1

X₁:Özaşkınlık, X₂:Özgenişletim, X₃:Yeniliğe Açıklık, X₄:Muhafazacı **p<0,01

Tablo 4 incelendiğinde bağımsız değişken seti içinde yer alan değişkenlerin hepsinin birbirleri ile istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek düzeyde pozitif bir ilişki içerisinde oldukları görülmektedir. Bununla birlikte en yüksek korelasyon X₂ (özgenişletim) ile X₃ (yeniliğe açıklık) değişkenleri arasındadır.

Araştırmanın bağımlı değişkenlerinin yer aldığı ve Set 2 olarak adlandırılan örgütsel bağlılığa ait değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyonları ise Tablo 5’te sunulmuştur. Tablo 5’e göre tüm bağlılık alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık boyutları arasındaki en yüksek korelasyon değerinin ise Y₂ (devam bağlılığı) ile Y₃ (normatif bağlılık) arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Değişkenlerine Ait Korelasyon Analizi

Değişken	Y ₁	Y ₂	Y ₃
Y ₁	1		
Y ₂	,183**	1	
Y ₃	,338**	,539**	1

Y₁:Duygusal Bağlılık, Y₂:Devam Bağlılığı, Y₃:Normatif Bağlılık **p<0,01

Set1 ve Set2 içindeki bağımlı (bireysel değerler) ve bağımsız (örgütsel bağlılık) değişkenler arasındaki korelasyonlar ise Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Bireysel Değerler-Örgütsel Bağlılık Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi

Değişken	Y ₁	Y ₂	Y ₃
X ₁	,145*	,156*	,182**
X ₂	-,063	,077	,182**
X ₃	-,093	-,004	,108
X ₄	,119	,233**	,264**

X₁:Özaşkınlık, X₂:Özgenişletim, X₃:Yeniliğe Açıklık, X₄:Muhafazacı,

Y₁:Duygusal Bağlılık, Y₂:Devam Bağlılığı, Y₃:Normatif Bağlılık, * p<0,05, **p<0,01

Tablo 6 incelendiğinde; özaşkınlık ana değer boyutunun tüm bağlılık alt boyutları ile; özgenişletim ana değer boyutunun normatif bağlılık ve muhafazacı ana değer boyutunun devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları ile pozitif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu anlaşılmaktadır. Yeniliğe açıklık ana değer boyutunun ise hiçbir bağlılık alt boyutu ile arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Buna ek olarak, iki değişken arasında en yüksek korelasyonun muhafazacı ile normatif ve devam bağlılığı boyutları arasında olduğu söylenebilir. Bu sonuç, kişinin muhafazacı boyuta ilişkin değerlerinin artmasıyla çalıştığı kuruma duydukları normatif ve devam bağlılıklarını daha fazla artacağı anlamına gelmektedir. Ayrıca aynı veri seti içinde yer alan değişkenler arasında 0.80’den büyük bir korelasyon değerinin bulunmaması, değişkenler arası çoklu bağlantı sorununun olmadığını göstermektedir.

Hesaplanan kanonik korelasyonların yorumlanması için Wilks' Lambda Testi kullanılmış ve elde edilen sonuçlar kanonik korelasyon katsayısı, kanonik yük, kanonik çapraz yük, açıklanan varyans oranı ve gereksizlik indeksi yardımıyla yorumlanmıştır.

Araştırmada bağımlı değişkenlerini örgütsel bağlılık boyutları, bağımsız değişkenlerini de bireysel değerler oluşturmaktadır. Araştırmada X değişken setinde (bireysel değerler) 4, Y değişken setinde (örgütsel bağlılık) ise 3 tane değişken olması nedeniyle 3 adet kanonik değişken çifti elde edilmiştir. Elde edilen bu değerler iki değişken seti arasında ulaşılan optimal doğrusal ilişkileri ifade etmektedir. Tablo 7 incelendiğinde, çalışmadaki 3 kanonik fonksiyondan 2 tanesi istatistiki açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bireysel değerler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Elde edilen üç kanonik fonksiyonun öz değerleri ve kanonik korelasyon değerleri Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Kanonik Korelasyonlar ve Anlamlılıkları

Kanonik Fonksiyon	Kanonik Korelasyon Katsayısı (Rc)	Özdeğer	Kanonik Kök(Rc ²)	F	p	Wilks λ
1	,354	,143	,125	4,089	,000	,798
2	,290	,092	,084	3,288	,004	,912
3	,066	,004	,004	-----	-----	,996

Tablo 7'ye göre bireysel değerler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ancak zayıf düzeyde ilişkiler bulunmaktadır. Birinci kanonik değişken çifti arasındaki basit korelasyon katsayısı 0,354; ikinci kanonik değişken çifti arasındaki basit korelasyon katsayısı ise 0,290 olarak hesaplanmıştır. Kanonik kök (Rc²) ise iki kanonik değişken arası paylaşılan varyansın toplamı olup, bağımsız kanonik değişkenin bağımlı kanonik değişkenden açıkladığı varyansı ifade etmektedir. Buna göre bu iki veri seti birinci fonksiyonda %12,5 oranında, ikinci kanonik fonksiyonda ise %8,4 oranında varyans paylaşmaktadır. Anlamlı olan kanonik değişken çiftlerinden birincisi (V₁W₁), ikinci kanonik değişken çifti ise (V₂W₂) olarak gösterilmektedir. Kanonik fonksiyon istatistiki açıdan anlamlı olmakla birlikte, iki değişken seti arasındaki varyansı en çok açıklayan fonksiyon yorumlanmaktadır (Temurtaş, 2016: 110). Bu nedenle sadece, iki değişken seti arasındaki varyansı en çok açıklayan birinci kanonik fonksiyon yorumlanacaktır.

Kanonik korelasyonun yorumlanmasında kanonik katsayılar, kullanılır. Kanonik katsayılar, orijinal değişkenlerin her birinin kanonik değişkene yaptığı katkının derecesini göstermektedir. Bu anlamda regresyon denklemindeki beta katsayılarına benzemektedir. Buna göre oransal olarak daha büyük ağırlığa sahip orijinal değişkenler, kanonik değişkene daha yüksek katkı sağlamaktadır. Ancak kanonik katsayılar, orijinal değişkenlerin kanonik çözümlenmeye nasıl katkı yaptığını göstermezler. Bu nedenle orijinal değişkenlerin katkısı, standardize edilmiş kanonik korelasyon katsayıları kullanılarak belirlenir (Işığışık, 1999: 756). Birinci kanonik fonksiyona ait standardize edilmiş kanonik katsayılar Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Set1 ve Set2'ye Ait Standartlaştırılmış Kanonik Korelasyon Katsayıları

Set1	Set2
Standardize Edilmiş Kanonik Katsayılar	Standardize Edilmiş Kanonik Katsayılar
Özdeşlik (X ₁)	Duygusal Bağlılık (Y ₁)
,045	,448
Özgenişletim(X ₂)	Devam Bağlılığı (Y ₂)
,268	,666
Yeniliğe Açıklık (X ₃)	Normatif Bağlılık (Y ₃)
-,070	,201
Muha. Yaklaşım (X ₄)	
,748	

Tablo 8'de sunulan ilk kanonik değişken çiftine ait modeller standartlaştırılmış katsayılar dikkate alınarak kurulduğunda aşağıdaki eşitlik ortaya çıkmaktadır.

$$V_1=0,045X_1+0,268X_2-0,07X_3+0,748X_4$$

$$W_1=0,448Y_1+0,666Y_2+0,201Y_3$$

Bu eşitlikler incelendiğinde, birinci değişken çiftine ait V_1 kanonik değişkeninin oluşmasındaki en büyük etkinin X_4 (muhafazacı) değişkenine ait olduğu görülmektedir. Birinci kanonik değişken çiftine ait W_1 kanonik değişkeninin oluşmasındaki en büyük etki ise Y_2 yani devam bağlılığı oranına ait olarak ortaya çıkmıştır.

Kanonik yükler, orijinal değişkenin kendi kanonik değişkeniyle arasındaki basit doğrusal korelasyon katsayısını göstermektedir. Kanonik değişkenlere ve dolayısıyla kanonik korelasyon katsayısına en fazla katkıyı yapan orijinal değişkenlerin belirlenmesini sağlamaktadır. Buna göre Set1 olarak adlandırılan bireysel değerler değişkenine ait olan X_1 , X_2 , X_3 ve X_4 bağımsız değişkenlerinin V_1 kanonik değişkeniyle olan korelasyonları ve Set2 olarak adlandırılan örgütsel bağlılık değişkenine ait olan Y_1 , Y_2 ve Y_3 bağımlı değişkenlerinin W_1 kanonik değişkeniyle olan korelasyonları ise Tablo 9’da sunulmaktadır.

Tablo 9. Birinci Kanonik Değişken Çiftine Ait Kanonik Yükler

	V_1		W_1
Özaşkinlık (X_1)	.581	Duygusal Bağlılık (Y_1)	.638
Özgenişletim (X_2)	.168	Devam Bağlılığı (Y_2)	.857
Yeni. Açıklık (X_3)	-.065	Normatif Bağlılık (Y_3)	.711
Muha. Yak. (X_4)	.740		

Tablo 9’a göre X_1 , X_2 , X_3 ve X_4 bağımsız değişkenlerinin V_1 kanonik değişkeni ile olan korelasyonları sırasıyla 0,581, 0,168, -0,065 ve 0,740 şeklinde gerçekleşmiştir. Diğer bir ifade ile Set1’e en fazla katkı yapan yani en yüksek kanonik yüke sahip olan bağımsız değişkenin X_4 (muhafazacı) değişkeni olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık değişkenine ait olan Set2 içindeki Y_1 , Y_2 ve Y_3 bağımlı değişkenlerinin W_1 kanonik değişkeni ile olan korelasyonları ise sırasıyla 0,638, 0,857 ve 0,711 olarak hesaplanmıştır. Buna göre Set2’ye en fazla katkı yapan değişkenin Y_2 (devam bağlılığı) olduğu görülmektedir.

Kanonik çapraz yükler bir sete ait değişken ile diğer setin değişkenleri arasındaki yani orijinal bağımlı değişkenlerle, bağımsız kanonik değişkenler veya orijinal bağımsız değişkenlerle, bağımlı kanonik değişkenler arasındaki basit doğrusal korelasyon katsayılarıdır. Değişkenlere ait kanonik çapraz yükler ise Tablo 10’da sunulmaktadır.

Tablo 10. Birinci Kanonik Değişken Çiftine Ait Kanonik Çapraz Yükler

Orijinal Bağımsız Değişken	Bağımlı Kanonik Değişken (W_1)	Orijinal Bağımlı Değişken	Bağımsız Kanonik Değişken (V_1)
Özaşkinlık (X_1)	.206	Duygusal Bağlılık (Y_1)	.226
Özgenişletim (X_2)	.059	Devam Bağlılığı (Y_2)	.303
Yeni. Açıklık (X_3)	-.023	Normatif Bağlılık (Y_3)	.252
Muha. Yak. (X_4)	.262		

Tablo 10 incelendiğinde bireysel değerler değişkenine ait Set1 içinde yer alan X_1 , X_2 , X_3 ve X_4 bağımsız değişkenlerinin Set2 kanonik değişkeni ile olan korelasyonlarının sırasıyla 0,206, 0,059, -0,023 ve 0,262 şeklinde gerçekleştiği görülmektedir. Bu değerlere göre örgütsel bağlılık ile en fazla ilişkiye sahip bağımsız değişkenin X_4 (muhafazacı) değişkeni olduğu ifade edilebilir. Örgütsel bağlılık değişkenine ait Set2 içinde yer alan Y_1 , Y_2 ve Y_3 bağımlı değişkenlerinin Set1 kanonik değişkeni ile olan korelasyonları ise sırasıyla 0,226, 0,303 ve 0,252 şeklinde hesaplanmıştır. Buna göre bireysel değerler ile en fazla ilişkiye sahip bağımlı değişkenin Y_2 (devam bağlılığı) olduğu görülmektedir. X_3 (yeniliğe açıklık) örgütsel bağlılık ile en düşük ve negatif ilişkiye sahip

bağımsız değişkendir. Yı (duygusal bağlılık) ise bireysel değerler ile en düşük ilişkiye sahip bağımlı değişkendir.

Kanonik değişkenler arasındaki paylaşılan varyansların tahmini, kanonik korelasyon katsayılarının karelerinin hesaplanmasıyla bulunur. Ancak bu değerler, bağımlı ve bağımsız değişken setlerinin doğrusal bileşenlerince paylaşılan varyansı temsil ettiklerinden dolayı, yorumlamalarda yetersiz kalmaktadır. Bu belirsizliği ortadan kaldırmak için paylaşılan varyansın ölçüsü olarak gereksizlik indeksleri (Redundancy indeksi) hesaplanmalıdır. (Orhunbilge, 2010). Gereksizlik ölçüsü değişken setlerinden herhangi birisinin, diğerinin varyansını hangi düzeyde açıkladığını belirleyen bir ölçü olup, her bir kanonik korelasyon için hesaplanabilmektedir. Tablo 11’de Set1 ve Set2 için hesaplanan gereksizlik ölçüleri sunulmaktadır.

Tablo 11. Gereksizlik Ölçüleri

Kanonik Değişken	Set1’in kendi içinde açıkladığı varyans	Set1’in Set2’de açıkladığı varyans	Set2’nin kendi içinde açıkladığı varyans	Set2’nin Set1’de açıkladığı varyans
1	0,230	0,029	0,549	0,069

Tablo 11’e göre bireysel değerler seti olan Set1’i oluşturan bağımsız değişkenler bu setin %23’ünü açıklarken, bu değişkenler örgütsel bağlılık seti olan Set2’nin % 2,9’unu açıklayabilmektedir. Diğer bir ifade ile bireysel değerlerin örgütsel bağlılığı açıklama oranı %2,9’dur. Örgütsel bağlılık setini oluşturan bağımlı değişkenler ise, bu setin %54,9’unu açıklamaktadır. Set2’nin Set1’i yani örgütsel bağlılığın bireysel değerleri açıklama oranı ise %6,9 olarak bulunmuştur.

5. Sonuç ve Tartışma

Örgütsel bağlılığın birçok farklı değişkenle ilişkisini inceleyen araştırmalara alanyazında sıkça rastlanmasına rağmen, bu değişkenin bireysel değerler ile ilişkisini inceleyen çalışmalar oldukça sınırlı kalmıştır. Mevcut araştırmaların çoğunluğu ise bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri genellikle Hofstede’in kültür boyutları (güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik/toplulukçuluk ve erilik/dişillik) çerçevesinde incelenmiştir (Clugston vd., 2000; Cohen, 2007). Bununla birlikte Schwartz’ın Değerler Teorisi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sayısı oldukça sınırlıdır (Glazer vd.,2004; Fisher ve Smith, 2006; Cohen, 2010). Bu çalışmada bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki Schwartz’ın Değerler Teorisi bağlamında incelenmiş ve 4 ana bireysel değer boyutunun örgütsel bağlılıkla ilişkilerini aynı anda inceleyerek alanyazına katkı sunulmaya çalışılmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar incelendiğinde öncelikle bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ancak düşük bir ilişkinin ortaya çıkması ilk göze çarpan sonuç olmaktadır. Bu, iki kanonik değişken seti arasında hesaplanan korelasyon katsayısının 0,354 olması iki kanonik değişken seti arasında düşük bir korelasyon olduğunu göstermektedir. Bu sonucu destekleyen çalışmalara literatürde rastlanmaktadır (Finegan, 2000; Cohen, 2010; Jamaludin vd., 2021).

Örgütsel bağlılığı en çok temsil eden değişkenler devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak görülmektedir. Duygusal bağlılığın ise örgütsel bağlılığa çok düşük miktarda katkısı bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle otel işletmesinde çalışanlar, örgütlerine karşı çok düşük düzeyde duygusal bir bağlılık duymaktadırlar. Bireysel değerler setine en fazla katkı yapan değişkenin ise muhafazacı boyut olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bireysel değerleri muhafazacı boyut daha fazla temsil etmekte iken, örgütsel bağlılığı devam bağlılığı daha fazla temsil etmektedir.

Bireysel değerler setinde örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen değişkenin muhafazacı değerler olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel bağlılık setinde ise devam bağlılığı bireysel değerleri en fazla etkileyen değişken olarak öne çıkmaktadır.

Araştırmada öne çıkan çarpıcı sonuç ise iki değişken seti arasında paylaşılan varyansın oldukça düşük olmasıdır. Bulgular her ne kadar iki değişken seti arasında anlamlı bir ilişkiyi ortaya koysa da hesaplanan gereksizlik indeksine göre bireysel değerler örgütsel bağlılığın sadece % 2,9’luk bir kısmını açıklamaktadır. Ancak iki değişken arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırmalarda genellikle düşük varyans bulunmuştur. Örneğin Cohen ve Shamai (2010) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ve bireysel değerler arasında açıklanan varyans % 11 olarak bulunmuştur. Bu durum, birey ve örgüt arasındaki ilişkiler bağlamında

örgütsel bağlılığın en iyi örgütsel adalet, liderlik gibi diğer belirleyiciler ve durumsal değişkenler tarafından açıklanmasına bağlanabilir. Bireysel değerler, herhangi bir örgüt ortamında örgütsel bağlılığın ana belirleyicisi olmayabilir. Ancak iş yerinde bağlılığın kökenleri ve gelişimi hakkında önemli ipuçları verebilir.

Toplumsal kültür açısından Türkiye kolektivist, güç mesafesinin yüksek, belirsizlikten kaçınmanın yüksek ve erilliğin düşük olduğu ülkelerden birisi olarak kabul edilir. Benzer şekilde sıklık veya toplumsal normlardan davranışsal sapmalara ne kadar tolerans gösterileceği açısından Türkiye çok sıkı olarak kabul edilmektedir. Böylece Türkiye, tarihsel olarak daha “geleneksel” değerlere (yani kolektivist, sıkı, hiyerarşik) sahip olma eğiliminde olan toplumlar arasında yer almıştır. (Marcus vd., 2017)

Buna ek olarak toplumsal kültür ile ilişkili bir şekilde bireysel değerlerin en kapsamlı sınıflandırması yapan Schwartz vd. (1994) Türkiye’yi özaşkınlıkta yüksek, öz gelişimde düşük, muhafazacı değerlerde yüksek ve değişime açıklıkta düşük olarak gruplandırılmıştır (Schwartz, 1994). Araştırmada örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen ana bireysel değer boyutunun muhafazacı boyut olduğu dikkate alındığında, araştırma sonuçlarının bu bulguyu desteklediği görülmektedir.

Araştırmanın ilginç sonuçlarından birisi ise, duygusal bağlılık ile bireysel değerler arasındaki ilişkinin çok düşük olmasıdır. Gelade vd. (2006), örgütsel bağlılığı ulusal farklılıklar bağlamında 49 ülkeyi inceledikleri çalışmalarında duygusal bağlılığın ülkelere göre önemli ölçüde değişiklik gösterdiğini ve düşük işsizlik seviyelerine, güçlü ekonomilere sahip ve nüfusun mutlu olduğu ülkelerde duygusal bağlılık oranının daha yüksek olma eğiliminde olduğunu ifade etmektedirler. Bununla birlikte çalışmalarında Schwartz’ın değer türleri ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmanın sonucu da yazarların bulgularını desteklemektedir.

Bu çalışma, bireysel değerler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilme açısından önemli bir adım olarak görünse de bireysel değerlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin anlaşılmasında daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulacağı gerçeği göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, bu çalışma sadece bir zincir otel işletmesi çalışanları üzerinde yürütüldüğünden, turizm sektörünün kendine özgü özelliklere sahip olmasından ve kesitsel bir araştırma olmasından dolayı tüm popülasyona genellenmesi konusunda sınırlılıklar bulunmaktadır. Buna ek olarak bu çalışmada sadece bir meslek grubu incelendiğinden, elde edilen bulguların diğer meslek gruplarına genellenmesi konusunda dikkatli olunmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abbott, G.N., White, F.A. and Charles, M.A. (2005). Linking Values and Organizational Commitment: A Correlational and Experimental Investigation in Two Organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 531–551.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Angle, H. L. and Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 1-14.
- Bakhshi, A., Sharma, A. D. and Kumar, K. (2011). Organizational Commitment as Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*, 3(4), 78-86.
- Blau, G. J. and Boal, K. B. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*, 12(2), 288-300.
- Chang, E. (1999). Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention. *Human Relations*, 52(10), 1257-1278.
- Clugston, M., Howell, J.P. and Dorfman, P.W. (2000). Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases and Foci of Commitment?. *Journal of Management*, 26, 5-30.
- Cohen, A. (2007). An Examination of The Relationship Between Commitments and Culture Among Five Cultural Groups of Israeli Teachers. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 38(1), 34-49

- Cohen, A. (2010). Values and Commitment: A Test of Schwartz's Human Values Theory Among Arab Teachers in Israel. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(8), 1921-1947.
- Cohen, A. and Shamai, O. (2010). The Relationship Between Individual Values, Psychological Well-being, and Organizational Commitment among Israeli Police Officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 33(1), 30-51
- Çılan, Ç.A. and Can, M. (2013). Banka Şubelerinin Performanslarını Etkileyen Faktörlerin Kanonik Korelasyon Analizi İle İncelenmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi EYİ 2013 Özel Sayısı*, 285-296.
- Desa, N.M., Asaari, M. H. A. H. and Idris, S. (2021). Personal Values and Organizational Commitment among Administrative Employees of a Public University. *International Journal of Asian Social Science*, 11(7), 333-344.
- Devece, C., Palacios-Marqués, D. and Alguacil, M. P. (2016). Organizational Commitment and Its Effects on Organizational Citizenship Behavior in a High-unemployment Environment. *Journal of Business Research*, 69(5), 1857-1861.
- Dhar, R. L. (2015). Service Quality and The Training of Employees: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Tourism Management*, 46, 419-430.
- Finegan, J. (2000). The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 149-169.
- Fischer, R. and Smith, P. (2006). Who Cares About Justice? The Moderating Effect of Values on The Link Between Organizational Justice and Work Behaviour. *Applied Psychology*, 55(4), 541-556
- Glazer, S., Daniel, S.K. and Short, K.M. (2004), A Study of The Relationship Between Organizational Commitment and Human Values in Four Countries, *Human Relations*, 57, 323-345.
- Grego-Planer, D. (2019). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in The Public and Private Sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395.
- Gunlu, E., Aksaraylı, M. and Şahin Perçin, N. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (5), 693-717.
- Guzeller, C. O. and Celiker, N. (2020). Examining The Relationship between Organizational Commitment and Turnover Intention via a Meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102-120.
- Hofstede. G. (1980). *Culture's Consequences, International Differences in WorkRelated Values*, Sage. London. England.
- İşığışok, E. (1999). *Kanonik Korelasyon Çözümlemesi: Bursa'daki 500 Büyük Firmanın Girdi ve Çıktı Değişkenleri Üzerine Bir Uygulama*. IV. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu, Antalya
- Jamaludin, N. L., Azhar, Salizawatee, N. M. and Jamil, N. A. (2021). The Influence of Personal Values on Organization Commitment among Foreign Workers in Malaysia's Construction Industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 11(1), 126-145.
- Jehanzeb, K., Rasheed, A. and Rasheed, M. F. (2013). Organizational Commitment and Turnover Intentions: Impact of Employee's Training in Private Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8(8), 79-90.
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karasar, N. (2022). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kumar, N. (2012). Relationship of Personal & Organizational Values with Organizational Commitment. *Indian Journal of Industrial Relations*, 48(2), 306-314.
- Kunnan, A J. (1998). An Introduction to Structural Equation Modelling for Language Assessment Research, *Language Testing*, 15(3), 295-332.
- Kuruüzüm, A., Çetin, E. I. and Irmak, S. (2009). Path Analysis of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction in Turkish Hospitality Industry. *Tourism Review*, 64(1), 4-16.
- Kuşdil, M. E. and Kağıtçıbaşı, Ç. (2000). Türk Öğretmenlerin Değer Yönelimleri ve Schwartz Değer Kuramı. *Türk Psikoloji Dergisi*, 15(45), 59-80.

- Meyer J.P., Stanley D.J., Herscovitch L. and Topolnytsky L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, 20-52.
- Marcus, J., Ceylan, S. and Ergin, C. (2017). Not So “Traditional” Anymore? Generational Shifts on Schwartz Values in Turkey. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 48(1), 58– 74
- Marsh, R. M. and Mannari, H. (1977). Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75.
- Mohamed, M. S. and Anisa, H. (2012). Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 11(3), 7-22.
- Morrow, P. C. (1983) Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Morrow, P. C. and McElroy, J. C. (1987). Work Commitment and Job Satisfaction over Three Career Stages. *Journal of Vocational Behavior*, 30(3), 330-346.
- Mowday, R. T. Steers, R. M., and Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- O'Reilly, C. A. and 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.
- Orhunbilge, A.N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*, İstanbul: İÜ Basın ve Yayınevi Müdürlüğü.
- Ozturk, A.B., Hancer, M. and IM, J.Y. (2014). Job Characteristics, Job Satisfaction, and Organizational Commitment for Hotel Workers in Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23, 294-313.
- Özdamar, K. (2009). *Paket Programlar ve İstatistiksel Veri Analizi*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Öztürk, M. and Ünal, V. (2019) Temel İnsani Değerler ile Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Örneği. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 36(1), 61-74
- Pohl, S. (2002). Personal Values: Variables Moderating The Relationship between Organizational Practices and Affective Commitment to The Organization. *European Review of Applied Psychology*, 52(1), 13-24.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Schwartz, S. H. (1994). Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human Values?. *Journal of Social Issues*, 50(4), 19-45.
- Schwartz, S. H. and Huisman, S. (1995). Value Priorities and Religiosity in Four Religions. *Social Psychology Quarterly*, 58(2), 88-107.
- Schwartz, S. H. (2006). Basic Human Values: An Overview. https://uranos.ch/research/references/Schwartz_2006/Schwartzpaper.pdf (Erişim tarihi: 12 Eylül 2020).
- Schwartz, S. H., Cieciuch, J., Vecchione, M., Davidov, E., Fischer, R., Beierlein, C., Ramos, A., Verkasalo, M., Lönnqvist, J.E., Demirutku, K., Gümüş, Ö. and Konty, M. (2012). Refining The Theory of Basic Individual Values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103(4), 663-688.
- Somers, M. J. (1995). Organizational Commitment, Turnover and Absenteeism: An Examination of Direct and Interaction Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1), 49-58.
- Sung, T. P., Joo, L. W., Rahim, I. H. A. and Sondoh, S. (2019). Transformational and Transactional Leadership Styles towards Organizational Commitment in The Hotel Industry. *Journal of Tourism*, 4(17), 34-45.
- Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (1996). *Using Multivariate Statistics*, (3rd Ed.), Harper Collins, U.S.A.
- Temurtaş, A. (2016). Herkes için Çok Değişkenli İstatistik. Güzeller, C.O. (Ed.) *Kanonik Korelasyon Analizi*, Ankara, Maya Akademi, 101-114.
- Testa, M. R. (2001). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in The Service Environment. *The Journal of Psychology*, 135(2), 226-236.
- Trimble, D. E. (2006). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention of Missionaries. *Journal of Psychology and Theology*, 34(4), 349-360.

- Uçanok, B. and Karabatı, S. (2013). The Effects of Values, Work Centrality, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors: Evidence from Turkish SMEs. *Human Resource Development Quarterly*, 24(1), 89-129.
- Vujičić, D., Jovičić, A., Lalić, D., Gagić, S. and Cvejanov, A. (2015). The Relation between Job Insecurity, Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in The Tourism Sector in Novi Sad. *Economic and Industrial Democracy*, 36(4), 633-652.
- Wasti, A.S. (2003). Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 303-321.
- WeiBo, Z., Kaur, S. and Jun, W. (2010). New Development of Organizational Commitment: A Critical Review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4(1), 012-020.
- Yeh, C. M. (2019). The Relationship between Tourism Involvement, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in The Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, 25(1), 75-93.
- Yoon, J. and Thye, S. R. (2002). A Dual Process Model of Organizational Commitment: Job Satisfaction and Organizational Support. *Work and Occupations*, 29(1), 97-124.