



**TC
MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**OTEL ÇALIŞANLARININ ETİK LİDER
ALGILAMASI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞTEN
AYRILMA NİYETİ VE İŞ TATMİNİYLE
DEMOGRAFİK VE İSTİHDAM ÖZELLİKLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Özgür ÇALKIN**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Halil DEMİRER**

Hatay – 2014

ONAY

Özgür ÇALKIN tarafından hazırlanan “**OTEL ÇALIŞANLARININ ETİK LİDER ALGILAMASI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞ TATMİNİYLE DEMOGRAFİK VE İSTİHDAM ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**” adlı bu çalışma jüri tarafından lisansüstü öğretim yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oybirliği / oyçokluğu ile **TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALINDA YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

21/02/ 2014

Jüri Üyeleri	İmza
Doç. Dr. Halil Demirer (Tez Danışmanı - Başkan)	
Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ (Üye)	
Yrd. Doç. Dr. Fatih ÖZDEMİR (Üye)	

Özgür Çalkın tarafından hazırlanan “**Otel Çalışanlarının Etik Lider Algılaması, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatminiyle Demografik ve İstihdam Özellikleri Arasındaki İlişki**” adlı tez çalışmasının yukarıda imzaları bulunan jüri üyelerince kabul edildiğini **onaylarım.**

Doç. Dr. Halil Demirer
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışmama başladığım ilk andan itibaren bu hayalimi gerçekleştirme hevesimde benden maddi ve manevi desteğini esirgemeyen abim Talet Çalkın ve bana “bu tez hala bitmedi mi” diye serzenişte bulunarak gayretimi arttırmama vesile olan ablam Leman Çalkın’a ve aileme şükranlarımı sunuyorum.

Lisans hayatım boyunca da örnek aldığım bir akademisyen olan değerli danışman hocam Doç. Dr. Halil Demirer’e tez çalışmam süresince bana sabırla danışmanlık yaptığı, fikirlerini paylaştığı, farklı bakış açılarıyla bilimsel katkılar sağladığı, yaptığım her çalışmada beni takdir ettiği ve desteklediği için sonsuz şükranlarımı sunuyorum.

Lisans hayatım boyunca mesleki ve bilimsel anlamda bilgi ve deneyimlerini bana aktaran, bilimsel anlamda ilerlememi ve başarı sağlamamı destekleyen başta Yrd. Doç. Dr. Nuriye Güreş olmak üzere Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu’ndaki tüm hocalarıma şükranlarımı sunuyorum.

Bana kardeşlerim kadar yakın olan sevgili arkadaşlarım Sine Erdoğan Morçin, Sevgi Balıkçioğlu ve Bekir Bora Dedeoğlu’na yardımlarına ve fikirlerine ihtiyaç duyduğum her an beni geri çevirmedikleri, bakış açımı geliştirmeme yardımcı oldukları ve beni destekledikleri için şükranlarımı sunuyorum.

Son olarak tez çalışmamı yaptığım süre boyunca motive olmamı sağlayan, onlara örnek olabilmek adına çabamın artmasına vesile olan değerli öğrencilerime sevgilerimi sunuyorum.

OTEL ÇALIŞANLARININ ETİK LİDER ALGILAMASI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞ TATMİNİYLE DEMOGRAFİK VE İSTİHDAM ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Özgür ÇALKIN

Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2014

Danışman: Doç. Dr. Halil DEMİRER

ÖZET

Otelcilik sektöründe etik liderlikle ilgili çok sayıda çalışma bulunmamakla birlikte otel işletmelerinde daha ahlaki ve sorumlu bir yönetimin gerçekleştirilmesinin etik yönetime bağlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile demografik ve istihdam özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu bağlamda, bu çalışmayla etik bir otel ortamında çalışan işgörenlerin daha yüksek iş tatminine sahip olacağı, işletmeye daha çok bağlı olacağı ve daha düşük işten ayrılma eğilimi göstereceği önerilmektedir.

Çalışmada kullanılan anket, etik liderlik, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini kavramlarına ait ve demografik ve istihdam özelliklerine ait sorulardan oluşmaktadır. Çalışmaya İstanbul ve Antalya'daki otel işletmelerinde çalışan toplam 445 işgören katılmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programıyla analiz edilmiştir. Çalışmada otel çalışanlarının demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi için frekans, T-testi ve ANOVA testleri uygulanmıştır. ANOVA ile ilişki analizi yapılmasının ardından Post-Hoc testi olarak Scheffe tekniği kullanılmıştır.

Yapılan analiz sonuçlarına göre Antalya ve İstanbul illerindeki otellerde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatminiyle demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) ve

istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, kadro türü, otelin bulunduğu il) arasında kısmen anlamlı farklılık bulunmuştur.

ANAHTAR KELİMELER

Liderlik, Etik Liderlik, , Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini

**RELATIONSHIP BETWEEN DEMOGRAPHIC AND EMPLOYMENT
CHARACTERISTICS AND PERCEPTION OF ETHICAL LEADERSHIP,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT, TURNOVER INTENTION AND JOB
SATISFACTION OF HOTEL EMPLOYEES**

**Master's Thesis, Özgür ÇALKIN
Tourism and Hotel Management Department, 2014
Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Halil DEMİRER**

ABSTRACT

In the hotel business more ethical and responsible management depends on the realization of the ethical management, but there are not enough studies about ethical leadership in the hospitality industry. This study examines relationship between demographic and employment characteristics and perception of ethical leadership, organizational commitment, turnover intention and job satisfaction of hotel employees. In this context, it is suggested that employees working in an ethic hotel environment, will have higher job satisfaction, will be more committed and will have lower intention to leave the job.

The questionnaire used in the study consists of questions ethical leadership, organizational commitment, turnover intention and job satisfaction and demographic and employment characteristics. Totaly 445 employees who works in hotels in Antalya and İstanbul participated this study. The data obtained were analysed using SPSS package programme. In this study we used frequency, T-test, One-Way ANOVA and then Post-Hoc Scheffe test.

As a result of analysis were found partially significiant differences between perception of ethical leadership, organizational commitment, turnover intention and job satisfaction and demographic characteristics (age, gender, education level,

income) and employment characteristics (the department working, time worked in tourism industry, time worked in hotel, type of staff, city) of hotel employees worked in Antalya and Istanbul.

KEYWORDS

Leadership, Ethical Leadership, Organizational Commitment, Turnover Intention, Job Satisfaction

İÇİNDEKİLER

ÖZET	ii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1.1. ETİK LİDERLİK	4
1.1.1. Etik Liderler Nasıl Çalışmalıdır?	10
1.1.2. Etik Liderlik ve Diğer Liderlik Türleriyle İlişkisi	11
1.1.2.1. Karizmatik Liderler	12
1.1.2.2. Etkileşimci Liderler	13
1.1.2.3. Dönüştürücü Liderler	13
1.1.2.4. Ruhsal Liderler	13
1.1.2.5. Otantik Liderler	13
1.1.2.6. Hizmetkâr Liderler	14
1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	16
1.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ	20
1.3.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Etmenler	21
1.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	22
1.4. İŞ TATMİNİ	23

1.4.1. İş Tatmininin Önemi	23
1.4.2. İş Tatmini Boyutları	24
İKİNCİ BÖLÜM	
2. YÖNTEM	28
2.1. Araştırma Problemi	28
2.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	29
2.3. Araştırmanın Hipotezleri	29
2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	35
2.5. Araştırma Modeli	35
2.6. Araştırma Yöntemi	36
2.6.1. Evren ve Örneklem	36
2.6.2. Verilerin Toplanması	37
2.6.3. Çalışmada Kullanılan Ölçekler	38
2.6.4. Verilerin Çözümlemesi	39
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
3. BULGULAR VE TARTIŞMA	41
3.1. TANIMLAYICI ANALİZLER	41
3.2. ÇÖZÜMLEYİCİ ANALİZLER	42
3.2.1. Otel Çalışanlarının Etik liderlik Algılamasının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	43
3.2.2. Otel Çalışanlarının Etik liderlik Algılamasının İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	46
3.2.3. Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	49

3.2.4. Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığının İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	52
3.2.5. Otel Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyetinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	55
3.2.6. Otel Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyetinin İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	58
3.2.7. Otel Çalışanlarının İş Tatmininin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	61
3.2.8. Otel Çalışanlarının İş Tatmininin İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular	65
3.2.9. Hipotez ve Bulguların Özeti	71

SONUÇ VE ÖNERİLER **73**

KAYNAKÇA **82**

EKLER **93**

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1: Demografik ve İstihdam Özelliklerine İlişkin Analizler	41
Tablo 2: Etik Liderlikle Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki	43
Tablo 3: Levene Testi Sonuçları	43
Tablo 4: ANOVA Testi Sonuçları.....	44
Tablo 5: Post-Hoc Testi Sonuçları	45
Tablo 6: Etik Liderlik – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi	46
Tablo 7: Etik Liderlik – Çalışılan Bölüm İlişkisi ANOVA Testi Sonuçları ..	47
Tablo 8: Etik Liderlik - Çalışılan Bölüm İlişkisi.....	47
Tablo 9: Etik Liderlik – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi	47
Tablo 10: Örgütsel Bağlılıkla Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki	49
Tablo 11: Levene Testi Sonuçları	50
Tablo 12: ANOVA Testi Sonuçları.....	50
Tablo 13: Post-Hoc Testi Sonuçları	51
Tablo 14: Örgütsel Bağlılık – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi	52
Tablo 15: Örgütsel Bağlılık – Çalışılan Bölüm İlişkisi.....	53
Tablo 16: Örgütsel Bağlılık – Çalışılan Bölüm İlişkisi ANOVA Testi Sonuçları	53
Tablo 17: Örgütsel Bağlılık – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi	53
Tablo 18: İşten Ayrılma Niyetiyle Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki	55
Tablo 19: Levene Testi Sonuçları	56
Tablo 20: ANOVA Testi Sonuçları.....	56
Tablo 21: Post-Hoc Testi Sonuçları	57
Tablo 22: İşten Ayrılma Niyeti – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi	58
Tablo 23: İşten Ayrılma Niyeti – Çalışılan Bölüm İlişkisi	59

Tablo 24: ANOVA Testi Sonuçları.....	59
Tablo 25: İşten Ayrılma Niyeti – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi T-testi.....	60
Tablo 26: İş Tatminiyle Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki.....	61
Tablo 27: Levene Testi Sonuçları	62
Tablo 28: ANOVA Testi Sonuçları.....	62
Tablo 29: Post-Hoc Testi Sonuçları	63
Tablo 30: İş Tatmini – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi.....	65
Tablo 31: İş Tatmini – Çalışılan Bölüm İlişkisi.....	66
Tablo 32: ANOVA Testi Sonuçları.....	66
Tablo 33: İş Tatmini – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi	66
Tablo 34: Etik Liderlik , Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini– Cinsiyet İlişkisi.....	68
Tablo 35: T-Testi Sonuçları	68
Tablo 36: Hipotezler ve Bulguların Özeti	71

ŞEKİLLER

Şekil 1: Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	17
Şekil 2: Araştırma Modeli	36

KISALTMALAR LİSTESİ

F F Değeri (ANOVA testinde varyans değeri)

f Frekans

N Denek Sayısı

P Anlamlılık Düzeyi

SPSS Statistical Package for the Social Sciences

SS Standart Sapma

T T- Testi Değeri

\bar{X} Aritmetik Ortalama

GİRİŞ

Otel işletmeleri, yoğun rekabetin yaşandığı sektörler arasında bulunan turizm sektörü içerisinde yer almaktadır. Rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve rekabet edebilmeleri sahip oldukları kaynakları en etkin ve verimli şekilde kullanmalarına bağlıdır. Otel işletmelerinin en önemli kaynaklarından biri olan işgörenlerinin performans ve verimi işletme başarısını etkileyen faktörlerin başında gelmektedir (Akıncı, 2002). İşgörenler, çalışmakta oldukları işletmeyi yalnızca gelir elde ettikleri bir araç olarak görmekten daha çok sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını da karşılayabilecekleri bir ortam olarak kabul etmektedirler (Tengilimoğlu, 2005).

Küreselleşme, yeni teknolojiler, değişim ve rekabetin artması gibi sebeplerle işletmelerde liderlere olan ihtiyaç her geçen gün biraz daha artmaktadır (Çoroğlu, 2003). Pek çok insana istihdam olanağı sağlayan ve emek yoğun bir özelliğe sahip olan otel işletmelerinde görevli yöneticilerin liderlik davranışlarının, işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı üzerinde belirgin etkileri olduğu genel olarak bilinmektedir (Chen ve Silverthone, 2005). İşgörenlerin işlerindeki tatmin düzeyi ve örgütsel bağlılığı işletmelerin örgütsel amaçlara ulaşmasında en önemli belirleyicidir. Liderlerin, işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığını etkileyen faktörler hakkında bilgi sahibi olması ve işgörelere karşı tutum ve davranışlarında bu unsurları dikkate alması gerekmektedir (Tengilimoğlu, 2005).

Geleneksel örgütlerde liderin rolü, örgütün stratejisini ve vizyonunu belirleyerek işgören denetimini sağlamaktır. Buna karşılık günümüz öğrenen örgütlerindeyse liderin rolü paylaşılmış bir vizyon oluşturarak katılımı sağlamak, yetki devrini gerçekleştirmek, kişilerin gelişimini, ekip çalışmasını ve örgütte olumlu bir ortam oluşmasını sağlamak olarak karşımıza çıkmaktadır (Okumuş, Avcı ve Kılınc, 2005). İşletmelerde, işletmenin kurumsal bir nitelik taşıması, işgörenlerine gurur ve mutluluk vermesi, uzun dönemde karlılığını sürdürebilmesi, kurucusundan sonra var olmaya devam etmesi işletmenin liderlik vasfına sahip kişilerce yönetilmesine bağlıdır. Her ne kadar iş dünyasında insanları yönetmenin zorluğu ve karmaşıklığı bilinse de liderlik konusuna yeterince önem verilmemektedir.

Günümüzde etkin liderlik konusuna önem veren işletmelerin sayısı oldukça azdır (Bloch ve Whiteley, 2003).

Son yıllarda yaşanan etik skandallar ve sorunlar, otelcilik sektöründe ciddi etik sorunların varlığını ortaya koymuştur. 2009 Nisan ayında Starword'un, "ticari sır hırsızlığı" iddiasıyla Hilton ve iki üst yöneticisine dava açmış olması buna örnektir (Orey, 2009: www.businessweek.com). Ayrıca ayrımcılık ve özlük hakları ihlalinine karşı otel çalışanları tarafından açılan pek çok dava bulunmaktadır. 2008'de sözlü ve fiziksel taciz iddiasıyla ortaya çıkan Westin Times Square Hotel sahibi Moises Mendez davası ve Starwood Hotels'e yaş ve cinsiyet ayrımcılığı yapıldığı iddiasıyla yiyecek-içecek bölümü müdürü Glen Elyyn tarafından açılan dava buna örnek teşkil etmektedir. Bu örnekler otel işletmelerinde yaşanan etik skandalların sadece birkaçı olmakla birlikte bu tür etik dışı sorunların yaşanmaması için otelcilik sektöründe yüksek etik standartların ve buna bağlı yönetimin gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Dimitriou, 2013).

Literatürde otel işletmeleri açısından liderlik, liderlik davranışları ve etik liderlik konularında çeşitli çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Otel işletmelerinin faaliyetlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmesi etik ve sorumlu bir yönetim sağlamasıyla mümkündür. İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilgili literatürde bir dizi çalışma bulunmasına rağmen bu kavramların etik liderlikle birlikte ele alındığı ve işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle aralarındaki ilişkinin incelendiği çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu anlamda bu çalışma literatür açısından önem arz etmektedir. Bu çalışmada Schwepker'in (2001) satış personelleri açısından iş ahlakı, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği ve Dimitriou'nun (2012) iş etiğinin otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelediği çalışmalar, bu çalışma açısından esin kaynağı olmuştur.

Bu çalışmada kullanılacak olan hipotezler araştırma değişkenleri olan etik liderlik, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile demografik değişkenler ve istihdam değişkenleri arasındaki ilişki kombinasyonları kurularak yazılmıştır. Araştırma soruları işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasında ilişki

H₀ formunda kurularak oluşturulmuştur. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algısı, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatminini ölçmeyi hedefleyen 60 soru ve otel çalışanlarının demografik ve istihdam özelliklerini ölçmeyi hedefleyen 10 soru olmak üzere toplam 70 sorudan oluşan anket, Antalya ve İstanbul'daki otel işletmelerinde çalışan işgörenlere uygulanmıştır.

Tez çalışmasının ilk bölümünde liderlik ve etik liderlik kavramları; ikinci bölümünde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti kavramları; üçüncü bölümünde iş tatmini kavramı; dördüncü bölümünde çalışma yöntemi; beşinci bölümünde araştırma bulguları ve tartışma ve son olarak sonuç ve öneriler kısmına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1. ETİK LİDERLİK

Etik, her zaman üzerinde çok tartışılan bir kavram olmuştur (Cranston, Enrich ve Kimber, 2003). İşletmeler 1960'lı yılların sonlarından itibaren karşılaştıkları sıkıntıların nedenlerini bulabilmek amacıyla kendilerini irdelemeye ve etik davranış üzerinde yoğunlaşmaya başlamışlardır. Özellikle bu dönemden sonra etik konusu, üzerinde daha çok araştırma yapılan ve kamuoyunun da daha yakından takip ettiği bir konu olmaya başlamıştır (Cleek ve Leonard, 1998).

Yunanca 'ethos' kavramından gelen etik, "karakter", "davranış", "töre" anlamlarına gelmektedir. Bireylerin ve toplumun uygun bulunduğu ahlaki değerler olarak nitelendirilen etik, bireylere herhangi bir durumda iyi ile kötüyü, doğru ile yanlış ayırt etme ve karar vermede yardımcı olmaktadır (Rowe ve Guerrero, 2013). Türkçe'de ise etik kavramı ahlak sözcüğüyle eş anlamda kullanılmaktadır (<http://tr.wikipedia.org>).

Aydın (2002) etik kavramının istenecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılması olduğunu vurgulamaktadır. Etik, bütün etkinlik ve amaçların yerine konulması, neyin yapılacağı ya da neyin yapılmayacağını; neyin isteneceği ve istenmeyeceğinin; neye sahip olunacağı ya da olunmayacağını bilmesidir. Ayrıca etik, içinde yaşanılan toplumun değer yargılarını da dikkate alarak bireylerin uygun ve uygun olmayan davranışlarını da belirleyebilmektedir.

Liderliğin geçmişi insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanların sosyal varlıklar olarak bir arada yaşama eğilimi göstermesi, gruplardan başlayarak toplumlara kadar farklı düzeylerde etkileşimin olduğu yapıların oluşmasını sağlamıştır. Etkileşimin olduğu ortamlarda bazı bireyler diğer bireylerin de kabülüyle ön planda olmakta ve liderlik davranışı sergilemektedir. (Teyfur, Beytekin ve Yalçinkaya, 2013). Toplumların amaçlarını belirleyip tanımlayacak ve bu amaçlara ulaşmak için kendilerini yönetecek bir lidere ihtiyaç duydukları gibi işletmeler de kendilerini amaçlarına ulaştıracak nitelikteki kişilere ihtiyaç duymaktadırlar (Dereli, 1976).

Liderlik kavramı sosyoloji, psikoloji, davranış bilimleri gibi disiplinlerle; bilgi yönetimi, toplam kalite yönetimi, kaizen gibi akımlarla birlikte araştırılmaya başlanmıştır (Arun, 2008).

Lider ile yöneticinin; liderlik ile yöneticilik kavramlarının birbirinden ayrılması da literatürde üzerinde durulmuş önemli konulardan biridir. Liderlik ve lider kavramı toplumun her kesiminde karşılaştığı için geniş bir kavram olarak ele alınırken; yönetim ve yöneticilik belli amaçları gerçekleştiren örgütlere özgü olduğu için daha dar bir kavramdır. Liderler, takipçilerin ortalama etkisinden daha çoğunu onlara yapıp bağlılıklarını sağlayarak başa geçerken; yöneticiler müteşebbis veya yönetsel güç tarafından atanırlar. Diğer taraftan liderler, takipçilerin lidere verdikleri gücü, liderin onları etkilemek için kullanırken; yöneticiler atanma yolu ile elde ettiği yetkileri ve hakları kullanırlar (Başaran, 1998).

Liderlik ve yöneticilik arasındaki farklar irdelendiğinde lider ve yönetici ile liderlik ve yöneticilik kavramlarının etkinlik sınırları, geniş veya dar bir kapsamı olması, gücü elde etme kaynakları, güç kullanma biçimleri, görevleri yaptırma tarzları, nitelikleri, sürdürülebilirlikleri ve pozisyonlarını elde etme biçimleri açısından farklılaştıkları görülmektedir. Ancak değinilen bu farklılıklar bir liderin yönetici olamayacağı ya da bir yöneticinin lider olamayacağı anlamına gelmemektedir (Morçin, 2012).

İşletme içinde liderin etkileyici konumda olması onun davranışlarının tüm işletmeye yansımaya sebep olmaktadır. Lider, işletme içerisinde sergilediği davranışlarla aynı zamanda kendi emrinde bulunan işgörenler açısından rol model oluşturmaktadır (Palmer, 2009). Yapılan araştırmalar liderin sahip olduğu etik anlayışın, iş üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu durumun gün içerisinde çalışan işgörenler üzerinde etkisinin olması kaçınılmaz bir durumdur (Weaver, Trevino ve Agle, 2005).

Liderlikte etik başarısızlık toplumda ciddi krizlere yol açan bir durum haline gelmektedir. Bu bağlamda liderlik etik temellere dayanmalıdır. Etik liderler toplum içerisinde ahlaki rehber konumundadır (Fan, 2011). Liderler, yönetimde iyi, doğru, adil ve ahlaklı davranışlar sergilediklerinde etik davranış sergiledikleri

düşünülmektedir. Sözkonusu bu davranışlarla liderlerin işgörenlerine örnek etik davranış ortamı oluşturmaları işgörenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinin de belirleyicisi olmaktadır (Zhu, May ve Avolio, 2004).

Liderin etik davranışlar sergileyebilmesi ancak tam olarak neyin haklı, doğru ve de iyi olduğunun belirlenmesiyle mümkün olmaktadır. Bu anlamda oluşturulmuş davranışların mevcudiyeti işgörenin ahlaki farkındalığının artmasına ve de ahlaki benlik sergilemesine yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda etik liderlik, diğer liderlik türlerine göre ahlaki davranışları güçlendirmesi açısından daha büyük rol oynamaktadır. Bu durumda etik lider işletme içerisinde yer alan farklı işgörenler üzerinde etkili olarak bir örgüt kültürü oluşturan kişi konumuna geçmektedir (Zhu et al.,2004).

Etik liderlik yaklaşımı, yeni liderlik kuramları ve yaklaşımları arasında giderek daha fazla tartışılmaya başlanan bir liderlik yaklaşımı olmuştur. Etik liderlik, özellik kuramları ve durumsallık kuramlarıyla benzerlik taşımaktadır. Etik liderin öncelikle birtakım etik değer ve ilkeleri taşıması gerekliliği özellik kuramıyla bütünleşmektedir (Gültekin, 2008).

Etik liderlikle ilgili literatürde pek çok tanım bulunmaktadır. Brown, Trevino ve Avolio (2005) etik liderliği şu şekilde tanımlamıştır:

“etik liderlik, kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkiler yoluyla uygun kuralları örnek oluşturarak iki yönlü iletişim, destek ve karar alma ile takipçilere göstermektir.”

Sergiovanni (1992) etik liderliği, liderliğin kalbi olarak ifade etmektedir. Eğer liderin beyni ve kalbi elinden alınırsa, sergilediği davranışlar ve verdiği kararlar anlaşılabilir. Liderin kalbi, liderin değer yargıları, inançları ve arzularını yani liderin gerçeklik anlayışının temeli olan iç dünyasını ifade etmektedir. Liderin beyni ise, liderin sürekli geliştirdiği zihin kapasitesi, uygulamaya ilişkin teorileri ve becerilerini yansıtmaktadır.

Son yıllarda etik liderlik dünya üzerindeki pek çok firmada meydana gelen etik skandallarla birlikte daha çok ön plana çıkmıştır. Bazı büyük işletmelerde ortaya çıkan bu tür skandallar ortak yönetim, iş etiği ve liderlerin etik sorumluluğunun tartışılmasını tetiklemiştir (Aronson, 2001). Amerika Birleşik Devletleri'nde Fannie Mae yönetimi, Enron, Arthur Andersen, (Enron belgelerini parçalama) Bernie Madoff (Ponzi hilesi) ve Tyco (CEO'su ile vergi kaçırma) gibi etik olmayan davranışlardan kaynaklı söz konusu skandallar her zamankinden daha çok yaygınlaşmaya başladığı için araştırmacılar etik olmayan davranışları azaltacak değişkenler belirlemeye çalışmaktadırlar (Borchert, 2011).

Etik olmayan davranışları azaltmak üzere kullanılacak yöntemler üzerinde çalışan araştırmacılar yöneticilerin ve tepe yöneticilerin davranışlarının doğrudan doğruya astların davranışlarını etkilediğini ve bu liderlerin etik olmayan davranışlarının sosyal etki ve kısıtlamalarla azaltılabileceğine dikkat çekmektedir (Brown, Trevino ve Harrison, 2005). Araştırmacılar ayrıca yöneticilerin etik liderlik davranışlarının işgörenlerin daha az etik olmayan davranışlar sergilemesini sağladığını ve daha iyi performans sergilemelerinde etkili olduğunu vurgulamaktadır (Brown ve Trevino, 2006).

Etik liderlik teorisyenleri genel anlamda astların, etik liderler onlar için güvenilir bir rol model oluşturduğu için onlara karşı pozitif ve üretken tutum ve davranışlarla sorumlu hissettiklerini iddia etmektedir (Trevino, 1986; Brown ve Trevino, 2006;).

İyi, doğru, adil ve ahlaklı davranışlar sergiledikleri zaman liderlerin etik davranış sergiledikleri düşünülmektedir. Liderlerin bu değerlerle oluşturdukları örnek ortam çalışanların da birbirleriyle olan ilişkilerinde belirleyici olmaktadır (Zhu et al.,2004). Etik liderler güvenilir kişilerdir, “yapılacak doğru şey nedir?” sorusunu sormakta ve işgörenlerine iş ahlakı ve değerlerinin önemini vurgulamaktadırlar (Brown et al.,2005). Rousseau'nun “karanlıklar ahlaksızlığın dostudur” düşüncesinden hareketle örgütlerde etik davranışın ve etik yönetimin yerleşmesi için ahlaki ilkelerin önündeki her türlü engelin kaldırılması, psikolojik çatışmalara fırsat verilmeyecek tarzda ahlaki ilkelere önem verilmesi gerekmektedir (Tutar, 2007).

Etik liderler cinayet, hırsızlık, cinsel istismar, yalan söyleme gibi insanlık onurunu zedeleyen durumlara karşı sorumluluk üstlenmektedir. Örneğin etik liderler örgüt içerisinde sadece örgütün kâr sağlaması için çalışmaz, aynı zamanda işgörenleri, müşterileri ve paydaşlar arasında bir bütünlük sağlamaya çalışmaktadır. Etik liderler hile yapmadan, yalan söylemeden ve insanlardan çalmadan tüm insanlara karşı yükümlülüklerini yerine getirmektedir. Etik liderler para ve finansal varlıklardan çok etik değere ve insana önem vermektedir. Ayrıca etik liderler işletme içerisinde sadece sermaye artışı veya para kazanmaya odaklanmaz aynı zamanda insana ve doğal çevreye zarar vermeyecek ürünlere ve ticari faaliyetlere odaklanmaktadır (Fan, 2011).

Şu ana kadar yapılan çalışmalarda etik liderliğin sadece insani ve adalet yönüne bakılmıştır. Etik liderliğin sürdürülebilir, yükümlülük ve yönlendirilebilir ılımlı yönü üzerinde çalışmalar yapılması ve bunların doğrulanması gerekmektedir (Brown et al., 2005; Kalshoven, Den Hartog ve De Hoogh, 2011).

Morgan (2002) çalışmasında etik liderlik çalışmalarında yaygın olarak “iyi” kavramının anlamını fazla zorlamadan, bu kavramla liderliği daha becerili hale getirme olarak vurgulandığını belirtmektedir. Buna dayalı olarak etik liderlik kavramı tanımlanırken etik değer sayılacak çeşitli özelliklerden yola çıkılmıştır. Etik liderlik, iyiliği yaymaya çalışmak, başkalarının kişisel özelliklerine saygı göstermek, dürüstlük, güvenilirlik, inanırlılık, samimilik, kişilerarası ilişkilerde beceri, demokratik karar alma ve katılımı destekleme, anlayışlı ve kibar olma gibi özelliklerin kombinasyonu olarak tanımlanabilir. Diğer taraftan etik liderin taşıdığı belirgin özelliklerden biri de hizmete yönelik bir lider olmasıdır. Turhan (2007) etik liderin, kendini liderden önce bir takipçi ve hizmetçi olarak gördüğünü belirtmektedir. Etik liderdeki hizmet ruhu, örgüt işgörenlerini etkilemekte ve onlar da hizmete yönelik çalışanlar olmaktadır.

Borchert, (2011) etik liderlik, etik kimlik, etik iklim ve duyguların etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisi üzerine yapmış olduğu araştırmada durumsal ve bireysel değişkenlerin etik olmayan davranış üzerinde etkili olduğu ve etik liderlik davranışının sergilendiği durumlarda işgörenlerin pasif-agresif ve kaba davranışlar

sergilemediği, etik olmayan davranışlar söz konusu olduğunda ise aksinin yaşandığı sonucuna ulaşmıştır.

Elmore, (2011) çalışmasında etik liderliğin, etik davranış, hesap verebilirlik ve şeffaflığın tanıtımında oldukça önemli olduğunu vurgulamaktadır. Kamu yönetimindeki işgörenler açısından, etik liderlik, etik kurallar, etik eğitim ve etik denetim gibi kavramlar arasında ilk sırada yer almaktadır.

Fan, (2011) çalışmasında etik ve liderlik kavramlarına olan Budist ve Amerikan bakış açılarını karşılaştırmıştır. Çalışmada Budist ve Amerikan bakış açısıyla etik liderliği anlayabilmek için iki bakış açısı birleştirilmiştir. Çalışmada bu iki kültürde etik ve liderlikte kavramsal açıdan farklılıklar olduğu, etik ve liderlik amaçları konusunda benzerlikler olduğu, etik ve liderliğin kökeniyle ilgili olarak ortak görüşe sahip olduğu; etik ve liderliğin gelişimi üzerinde zıt görüşler olduğu ve son olarak budizmde etik ve liderlik anlayışının kişisel niteliklere odaklı olduğu; fakat Amerikan anlayışında etik ve liderlik anlayışının bireylerin ve toplumun değerlerini düzenleyen kurallar ve standartlarla oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır.

Brown et al., (2005) çalışmalarında etik liderliğin astların iş tatmini duygularını, liderlerine bağlı olarak performanslarını ve sorunlar karşısında başarısını etkilediğini öne sürmekte ve çalışmalarıyla bunu desteklemektedirler. Zhu et al., (2004) gelecekteki araştırmacılara etik liderlik davranışının sonuçlarının kurum ve kuruluşların mali yapısı açısından değerlendirmelerini önermiştir. Önceki çalışmalara dayanarak Brown et al., (2005) hotel endüstrisinde etik liderlik modeline dikkat çekerek işten ayrılma niyeti, duygusal bağlılık rekabetçi performans gibi kavramlara değinmektedir. Her geçen gün sayısı biraz daha artmakta olan konaklama sektöründe etik konulu çalışmalar arasında etik liderlik ve etik liderlik değerlerinin yönetici ve işgörenleri nasıl ilişkilendireceği konusunda sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır (Kim ve Brymer: 2011). Bu çalışmayla otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyerek literatürde yer alan bu boşluğu doldurmak amaçlanmıştır.

1.1.1. Etik Liderler Nasıl Çalışmalıdır?

Literatürde liderlerin etik karar verirken dikkate alabileceği bazı ölçütler belirlenmiştir. Bunlar şöyle sıralanabilir (Strike et al., 1988):

- İnsanlara araç olarak değil amaç olarak bakmalıdır,
- İnsanların seçimlerine saygı duyarak hareket etmelidir,
- İnsanların istekleri eşit değerdedir ve eşit haklara sahip olduklarını göz ardı etmemelidir,
- İnsanlar sorumluluk duygusuna eşit derecede sahip olmalıdır,
- İnsanları eşit düzeyde önemseme ile en üst düzeyde karar arasında bir denge oluşturulmalıdır,
- Amaçlar kararların yönünü belirlemelidir.

İşletme içerisindeki liderler, işletme ile ilgili kararlar verirken yukarıda verilen ölçütler doğrultusunda hareket ettiğinde etik lider özelliğine kavuşmuş olacaktır. İşletme içerisinde personelin dikkate alınarak çeşitli kararlar alınması ise işletmeyi başarıya ulaştıracaktır.

Harvey, (2004) etik liderin sahip olması gereken yol gösterici on temel özellik sıralamaktadır:

- Etik liderler ortak değerleri, iş yapma ilkelerini ve etik standartları düzenli bir biçimde dile getirmeli ve bunların anlaşılmasını, desteklenmesini ve benimsenmesini sağlamalıdır.
- Etik liderler kendilerini ve diğer insanları etik değerlere uygun davranma konusunda sorumlu tutarlar.
- Etik liderlerin “özü ile sözü bir” olmalı ve başkalarına örnek teşkil etmek suretiyle onlardan da dürüst davranmalarını bekleme hakkına sahip olabilmelidirler.
- Etik liderler karar alma aşamasında etik değerleri ve rehber ilkelerini dikkate almalıdırlar.
- Etik liderler kuralları ve standartları; değerleri ve etik kurallarını destekler nitelikte olmalıdır. Bir etik ikileme karşılaştıklarında sorunu kısa sürede ve korkusuzca çözebilecek, uyumlu politika ve uygulamalara sahip olmalıdırlar.

- Etik liderler insanların doğru inanışlarını iyi davranışlara dönüştürmek açısından gerekli güveni ve beceriyi kazanmalarına yardımcı olmak için zaman ve kaynak ayırarak eğitim vermelidirler.

- Etik liderler meslektaşlarının, işgörenlerinin, müşterilerinin ve kendi etki alanları içindeki diğer herkesin algılarına dikkat çekerler.

- Etik liderler, etik kurallara ve değerlere uyum sağlayacak biçimde istikrarlı bir değişime ve yeniliklere açıktırlar.

- Etik liderler, etik değerlere sahip bireyleri işe alır ve kriter olarak misyon, vizyon ve değerlerini kullanıp onları yükseltebilirler.

- Etik liderler, temelde güven, saygı, sorumluluk, adalet ve eşitlik prensiplerine uyarak yaşanan çağa göre güncelleştirme yapmalıdır.

İşletme içerisindeki yöneticilerin karakterinin sağlam olması işgörenlerinin tavırlarını da doğrudan etkilemektedir. Etik davranışın benimsenmesi üst yönetimle başlamalı, orta yöneticilere ve örgütün tüm işgörenlerine aktarılmalıdır (Aydın, 2003).

Northouse, (2013) etik liderlik davranışı geliştirmede bazı ilkelerin olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bunlar; başkalarına saygı, başkalarına hizmet, diğerleri için adalet, başkaları için dürüstlük ve başkaları ile bir arada oluşturulacak sosyal yapıdır. Ayrıca etik lider olmayı kolaylaştıran etmenler olarak kişinin kafasında şu soruların olması gerektiğini vurgulamıştır:

- ✓ Bunu yapmak doğru ve adil bir şey mi?
- ✓ Bu, iyi bir insanın yapacağı bir şey mi?
- ✓ Başkalarına karşı saygılı mıyım?
- ✓ Başkalarına cömertçe davranıyor muyum?
- ✓ Başkalarına karşı dürüst müyüm?
- ✓ Topluma hizmet ediyor muyum?

1.1.2. Etik Liderlik ve Diğer Liderlik Türleriyle İlişkisi

Liderlik kuramları literatürde, özellikler kuramı, davranışsal kuram, durumsallık kuramı ve modern liderlik kuramları olan etkileşimci, dönüştürücü ve

karizmatik liderlik kuramları olarak ele alınmaktadır. 1940'lı yılların sonu liderlik yeteneğinin doğuştan olduğu varsayımıyla özellikler kuramı; 1940'ların sonu ile 1960'lı yılların sonuna kadar olan dönemde liderliğin etkililiğinin liderin nasıl davrandığıyla ilgili olduğu varsayımıyla davranışsal kuram; 1960'ların sonundan 1980'lerin başına kadar olan dönemde etkin liderliğin duruma bağlı olduğu varsayımıyla durumsallık kuramı görülmektedir. 1980'li yıllardan günümüze kadar ise liderlik, değişimi gerçekleştirebilen görüşüyle birlikte ortaya çıkan etkileşimci, dönüştürücü ve karizmatik liderlik yaklaşımları olarak ele alınmıştır (Sökmen, 2010).

Liderlikle ilgili olarak günümüzde yeni yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda liderliğe yönelik yapılan kapsamlı bir literatür incelemesinde paylaşılmış liderlik, gelecek odaklı liderlik, etik liderlik, kültürel liderlik, hizmet liderliği ve ruhsal liderlik gibi liderlik türleri hakkında teoriler oluşturulduğu görülmektedir (Gronn, 2006).

Farklı liderlik teorileri, etik kavramına yönelik farklı bakış açılarının oluşmasına zemin hazırlamıştır. Bu bakış açılarında birtakım benzerlikler olsa bile bazı noktalar etik liderlik konusunda farklılık göstermektedir. Bu bağlamda öncelikle farklı liderlik tarzlarının etik liderliğe bakış açısını değerlendirmek gerekmektedir (Tuna ve Yeşiltaş, 2013). Bu sebeple bu kısımda karizmatik lider, etkileşimci lider, dönüştürücü lider, ruhsal lider ve otantik lider tarzlarına ve bu liderlik tarzlarıyla etik liderlik arasındaki ilişkiye bakılacaktır.

1.1.2.1. Karizmatik Liderler

Literatürde oldukça popüler olan bu kavramı ilk kez kullanan Max Weber'den bu yana çeşitli tanımlar yapılmıştır. Pek çok araştırmacı liderliği tanımlamak için "karizmatik", "vizyoner", "dönüştürücü", ya da "ilham verici" kavramlarını kullanmışlardır. Karizmatik liderler üyelerinin ihtiyaç, değer, kaynak ve özlemlerini kendi ilgilerinden ortak ilgilere dönüştürür. Bundan dolayı izleyiciler liderlerinin vizyon ve misyonlarına gönülden bağlanırlar. İzleyenler liderlerine güvenir, değerlere büyük önem verir ve motivasyonları artar. Dolayısıyla karizmatik liderler; yol gösteren, ilham ve güven veren, saygı uyandıran, geleceğe yönelik olumlu düşünmeye teşvik eden, takipçilerin yaşamlarında gerçekten önemli olan

şeyleri görmelerini kolaylaştıran, vizyon ve misyon edinme duygusu edinmeyi aktaran ve güdüleyici davranışlar sergileyen liderlerdir (Oktay ve Gül, 2003).

1.1.2.2. Etkileşimci Liderler

Etkileşimci liderlik karşılıklı alışverişe dayalı bir liderlik türüdür. Bu alışverişte liderler takipçilerine verilen görevleri yapmalarını, örgüte bağlılık ve sadakat göstermelerini teşvik eden ödüller ve yaptırımlar kullanır. Sosyal alışverişin doğası gereği lider, bir taraftan yetki ve otoritesini kullanırken diğer taraftan takipçilerin davranışlarını kontrol eder ve istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya çalışır. Lider, takipçilerinin itaatkar ve işe istekli olmaları için örgütsel kaynakları kullanmakta ve takipçi davranışlarının kontrol edilmesinde ve düzeltilmesinde bir çeşit etki-tepki modeli sergilemektedir (Grundstein, 1999).

1.1.2.3. Dönüştürücü Liderler

Dönüştürücü liderlik kavramı Burns'ün (1978) çalışmasıyla ortaya çıkmıştır. Yazar, dönüştürücü liderliği, insanların ekonomik, politik veya buna benzer güç ve değerler kullanarak bağımsız veya karşılıklı oluşturdukları amaçlara ulaşmak için takipçilerin harekete geçirilmesi olarak tanımlamaktadır (Tabak vd., 2009).

1.1.2.4. Ruhsal Liderler

Ruhsal liderlik, kişiye var oluş felsefesi aşıl原因an, ona görev ve aidiyet duygusunu kazandıran, kendini ve etrafındakileri motive etmesi için gerekli olan değer, tutum ve davranışları bir araya getirerek kişinin ruhsal açıdan kurtuluşunu sağlayan liderlik biçimi olarak tanımlanmaktadır (Fry, 2003).

1.1.2.5. Otantik Liderler

Otantik liderler, işgöreni öz farkındalığa ve kendi kendini düzenlemeye, kişisel büyümeye ve öz gelişime teşvik eden, ilkel ve etik tutum ve davranışlar sergileyen; kendi içlerinde ve meslektaşları ile aralarında da güven, iyimserlik ve esneklik gibi olumlu ruh hali oluşturmaya odaklanan, dürüstlükleri ile tanınan ve bu sebeple de saygı duyulan kişiler olarak tanımlanmaktadır (Avolio ve Gardner, 2005).

1.1.2.6. Hizmetkâr Liderler

Hizmetkâr liderlik, lider ile takipçileri arasındaki ilişkilerin rasyonel, duygusal, ilişkisel, ahlâki ve manevi boyutlarını kapsayan ve takipçilerin yeteneklerini geliştirmelerini ve ilerlemelerini sağlayan bütünsel bir liderlik yaklaşımıdır. Hizmetkâr liderlik, dönüşümcü liderlikle bazı ortak özelliklere sahip olsa da niteliksel açıdan farklıdır (van Dierendonck, 2011). Etik liderler, zamanla hizmetkâr lider olma beklentisi içerisinde olan bireylerin, gelişmelerini sağlamaları üzerinde olumlu bir etki oluşturmak için, öncelikli ihtiyaçlarına hizmet etmeyi amaçlaması yönüyle hizmetkar liderlerle benzerlik göstermektedir (Özyılmaz ve Çiçek, 2013). Hizmetkâr liderler de etik liderler gibi hiçbir fedakârlığı esirgemeyerek örgütün geleceği için işgörenlerine destek olup onları bir toplum ruhuna sahip olmaları için cesaretlendirirken çalışanların örgüt amaçlarına ve örgüte bağlılıklarını sağlamaktadır (Çiçek, 2010).

Etik liderlerle otantik, ruhsal ve dönüşümcü liderler başkaları için endişelenme, etik kararlar verme, bütünlük ve rol model olma gibi yönlerden benzerlikler göstermektedir. Diğer taraftan etik liderler ahlaki yönetimin, etik standartların ve diğer farkındalıkların altını çizerken otantik liderler özgünlük ve farkındalığı; ruhsal liderler vizyon, umut, inanç ve mesleki yeteneği; dönüşümcü liderlerse vizyon değerler ve entelektüel uyarımları vurgulamaktadırlar (Brown ve Trevino, 2006). İşgörenler içinde buldukları iş ortamında onları yönlendiren ve yöneten liderlerini rol model olarak görmektedirler. Bununla birlikte liderlerini davranışlarına, vizyon ve değerlerine göre kategorize eder ve onlar gibi olmak isterler. Etik liderlik davranışı bu noktada büyük önem taşımaktadır.

Brown ve Trevino, (2006) yapmış oldukları görüşmelerde liderlerin taşıdıkları pek çok kişisel özelliğin etik liderlikle ilgili olduğunu ortaya koymaktadır. Etik liderlerin dürüst ve güvenilir olduğu düşünülmekte bunun yanı sıra etik liderler geniş kitlelere hitap eden, kişisel ve profesyonel hayatlarında etik davranan, adil ve ilkeli karar vericiler olarak görülmektedir. Araştırmacılar karakterleri, kişisel özellikleri ve davranışları gözlemlenen bu liderleri “ahlaki lider” olarak adlandırmaktadırlar.

Verilen bilgiler ışığında bütün liderlik tiplerinin aynı zamanda etik davranma zorunluluğu olduğu görülmektedir. Örgütte etik iklimin oluşturulabilmesi için liderin etik davranması ve takipçilerine iyi bir örnek olması gerekmektedir (Aronson, 2001). Bu bağlamda Brown ve Trevino (2006) çalışmalarında özellikle dönüşümcü, otantik ve ruhsal liderlik türlerinin her birinin etik liderliğin ahlaki yönüne işaret ettiğine değinmektedir. Etik liderlik bu liderlik tipleriyle hem yakından ilişkilidir hem de bazı yönleriyle onlardan farklıdır.

İş dünyasının karmaşık yapısında liderlik ile yöneticilik ortak bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Bu gereklilik bazı örgütlerdeki yöneticilerin liderlik özellikleri taşınamaması sebebiyle sorunları da beraberinde getirmektedir (Sarışık, 2010).

Son yıllarda yaşanan etik skandallar ve sorunlar, otelcilik sektöründe ciddi etik sorunların varlığını ortaya koymuştur. 2009 Nisan ayında Starword'un, "ticari sır hırsızlığı" iddiasıyla Hilton ve iki üst yöneticisine dava açmış olması buna örnektir (Orey, 2009: www.businessweek.com). Ayrıca ayrımcılık ve özlük hakları ihlaline karşı otel çalışanları tarafından açılan pek çok dava bulunmaktadır. 2008'de sözlü ve fiziksel taciz iddiasıyla ortaya çıkan Westin Times Square Hotel sahibi Moises Mendez davası ve Starwood Hotels'e yaş ve cinsiyet ayrımcılığı yapıldığı iddiasıyla yiyecek-içecek bölümü müdürü Glen Elyyn tarafından açılan dava buna örnek teşkil etmektedir. Bu örnekler otel işletmelerinde yaşanan etik skandalların sadece birkaçı olmakla birlikte bu tür etik dışı sorunların yaşanmaması için otelcilik sektöründe yüksek etik standartların ve buna bağlı yönetimin gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Dimitriou, 2013).

Otel işletmeleri açısından bakıldığında liderlerin işgörenlerden iyi sonuçlar alabilmek için hiyerarşik yapıdaki üstün pozisyonlarda yüksek moral sağlama ihtiyacına, sorumluluk ve birliktelik ruhuna ve çalışma azmine önem vermesi gerekmektedir. Liderin, doğru davranışlarda bulunması ve liderlik şekline önem vermesi işgörenlerin mesleklerinden doyum sağlayıp sağlamadıklarını ve yöneticilerin hedeflerine ulaşip ulaşamayacaklarını büyük ölçüde belirlemektedir.

Otel işletmelerinde, hizmet üretim sürecine müşterilerin katılımı, müşterilerle işletme içerisinde çalışan işgörenlerin sürekli iletişim ve etkileşim içerisinde olması, bu tür emek-yoğun işletmelerde hizmet kalitesi ve etik kuralların önemle üzerinde durulması gereken unsurlar olduğunu göstermektedir (Fox, 2000). Literatür incelendiğinde hizmet işletmeleri ve özellikle de turizm işletmeleri açısından etik liderlikle ilgili çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinin emek-yoğun işletmeler olması sebebiyle hem hizmet üretim sürecinde hem de müşteriye hizmet sunumu esnasında işgörenlerin tutum ve davranışları önem arz etmektedir. İşletme içerisindeki işgörenlerin kaliteli hizmet sunumu ve dolayısıyla işletmenin müşteri tatminine ve başarıya ulaşması, işletme içerisindeki işgörenleri yönlendiren yöneticilerin tutum ve davranışlarına bağlı olarak gelişmektedir.

Son zamanlarda konaklama sektörü liderlik kavramıyla oldukça ilgili hale gelmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılıkları ve işteki performansları yöneticilerinin liderlik anlayışına göre şekillendiği için, bu süreçlerde liderliğin önemi ısrarla vurgulanmaktadır (Kim ve Brymer, 2011). Bu bağlamda bu çalışmayla otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiler ele alınarak literatüre katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

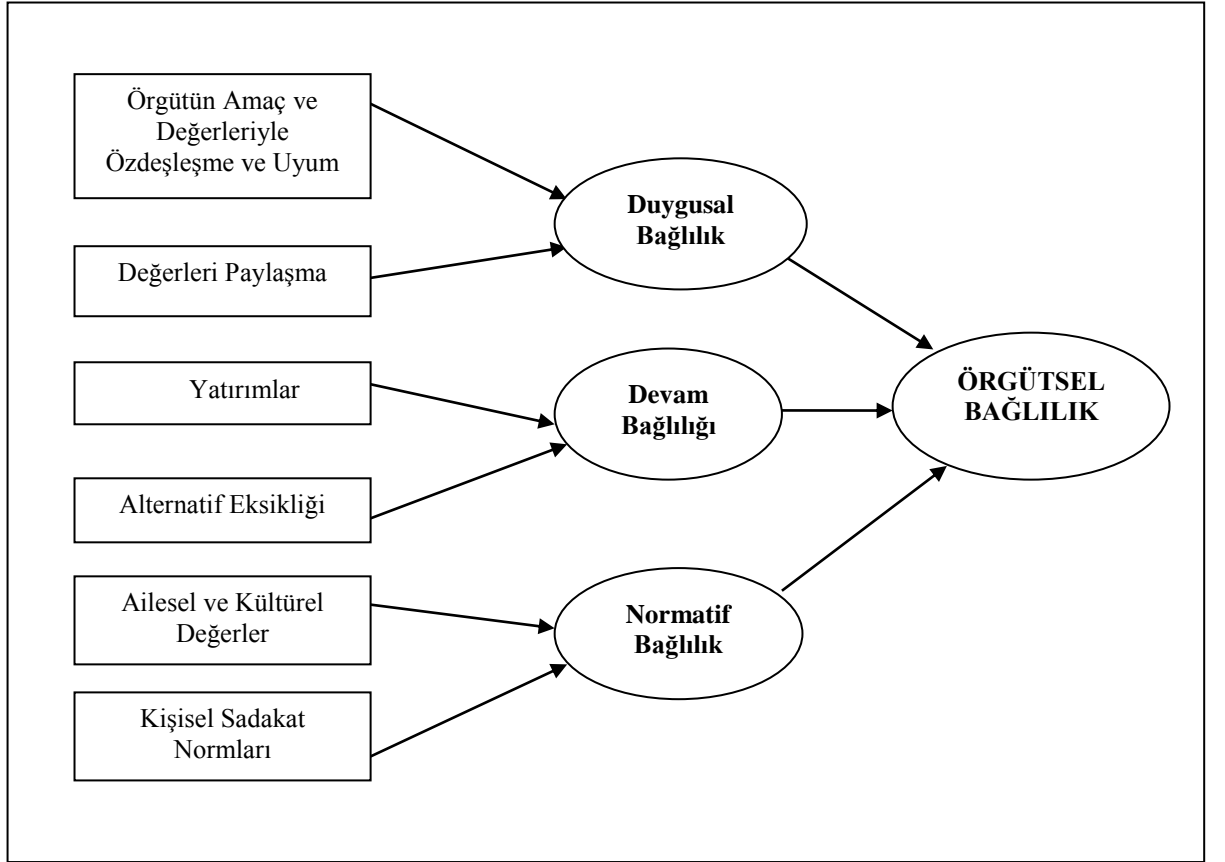
Özellikle 1970'lerden sonra üzerinde fazlaca durulmaya başlamış olan ve işgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık kavramı, tam bir fikir birliğine ulaşılamayan kavramlardandır. Bu kavram aynı anda sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi pek çok disiplinde farklı bakış açılarıyla ele alınmaktadır (Mowday et al., 1982, Akt. Keleş, 2006). İşgörelere verilen önemin artmasıyla beraber örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili yapılan araştırmalar çoğalmış ve pek çok tanım yapılmıştır (Özdevecioğlu, 2003 ve İnce ve Gül, 2005).

Örgütsel bağlılık Meyer ve Allen (1997) tarafından çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımı; işgörelle örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik durum olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel bağlılık, örgütlerde işgörenlerin işle ilgili davranışlarının anlaşılması ve açıklanmasında önemli bir faktördür (Lee, 2000). İşgörenlerin yetenek ve becerilerini geliştirmek yoluyla onlardan en üst düzeyde verimlilik almak ve işgörenlerin işletmeye olan bağlılıklarını arttırmayı sağlamak, işletmelerin en önemli amaçlarından biridir (Yalçın ve İplik, 2007).

Meyer ve Allen'e (1991) göre örgütsel bağlılık normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Şekil 1'de örgütsel bağlılığın boyutları yer almaktadır. Örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşme ve uyum ile değerleri paylaşma duygusal bağlılığı; yatırımlar ve alternatiflerin eksikliği devam bağlılığını ve ailesel ve kültürel değerlerle kişisel sadakat normları normatif bağlılığı oluşturan unsurlar olarak görülmektedir. Literatürde geçen örgütsel bağlılığın bu üç boyutuyla ilgili tanımlama ve görüşler aşağıda belirtilecektir.

Şekil 1: Örgütsel Bağlılığın Boyutları



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991; çeviren Güçlü 2006).

Duygusal bağıllık, işgörenin örgütsel değerleri ne kadar içselleştirdiğini gösterir (Meyer ve Allen, 1991). Meyer ve Allen'e göre (1997) örgüte isteyerek girmiş işgörenler örgütsel yaşantısının desteklenmesi sonucu örgütte kalma eğilimi göstermektedir ve işgörenlerin bireysel özellikleri, değerleri, kişiliklerine uygun iş ve iş ortamı duygusal bağıllık düzeyini belirlemektedir. İşgören, örgüt ortamında beklentileri karşılandığında ve kişisel amaçları gerçekleştiğinde olumlu, aksi durumlarda ise olumsuz tutum sergilemektedir. Özetle beklentilerin karşılanıp karşılanmaması duygusal bağıllığı etkileyebilmektedir.

Devam bağıllığı, işgörenlerin örgütte değişim ya da örgütten ayrılma maliyetlerinin korunması ile ilgilidir (Meyer ve Allen, 1991). İşgörenlerin buldukları örgütten ayrılmaları durumunda karşılaşacakları maliyetleri fark etmeleri onlarda örgütte kalma isteği oluşturmaktadır. İşgörenlerin örgütlerine yaptıkları yatırımların büyüklüğü, miktarı ve iş alternatiflerinin durumu, maddi olanaklar, saygınlık, bireysel özellikler, yerleşim durumu gibi durumlar da işgörende işte kalma konusunda bir zorunluluk oluşturabilmektedir (Meyer ve Allen 1997). Özetle devam bağıllığı, işgörenlerin örgüt ile ilişkilerini duygusal bir bağıllık olarak değil, işten ayrılmanın vereceği zarardan dolayı sürdürmek istedikleri bir durum olarak değerlendirilebilir (Ketchand ve Strawser, 2001).

İşgörenin kendisini örgütte kalmak zorunda hissetmesi ya da örgütte kalmasının doğru bir karar olduğunu düşünmesiyle normatif bağıllık ortaya çıkmakta ve işgörenlerin oluşturulan örgütsel değerlere uymasıyla gerçekleşmektedir. Normatif bağıllığın düzeyi, işgörenlerin ailevi, bireysel, sosyal ve kültürel gelişimlerdeki farklılıklar ve bu gelişimden kaynaklı algılamalara göre değişebilmektedir. Ayrıca örgütsel bağıllığın işgörenle örgüt arasında yaşanan psikolojik bir anlaşma olabileceği de ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991; Meyer ve Allen 1997).

Yukarıda bahsedilen örgütsel bağıllığın boyutları olan üç kavram birbirinden bağımsız üç ayrı durumu ifade etmektedir. Ayrıca bu boyutların psikolojik yönü vardır ve psikolojik bağın temelleri ve boyutları hem kişiden kişiye hem de kişinin kendi içinde değişiklik gösterebilmektedir.

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeyde olması daha güvenilir ve daha kalıcı bir çalışma ortamının oluşmasını sağlamaktadır. Buna bağlı olarak örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerde iş tatmini de artmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler diğer işgörenlere göre daha yüksek performans sergilemektedirler (Güven, 2006).

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilen değişkenlerden birinin de işten ayrılma niyeti olduğu görülmektedir. Bu ilişkiyi inceleyen pek çok çalışmada bu iki değişken arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmaktadır (Allen ve Meyer, 1991; Allen ve Meyer, 1996; Schwepker, 2001; Meyer et al., 2002). Loi et al., (2006) örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetiyle negatif yönde bir ilişkisi olduğunu doğrulamaktadır. Chang et al., (2007) duygusal bağlılığın mesleki işten ayrılma niyeti üzerinde ve normatif bağlılığınsa örgütsel işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde etkili olduğunu vurgulamaktadır. Wasti, (2005) Allen ve Meyer'in (1991) oluşturduğu kavramsal yapı çerçevesinde yapmış olduğu çalışmada, elde ettiği örgütsel bağlılık profilleri içerisinde örgütsel bağlılığın üç boyutunun baskın olduğu durumlarda işten ayrılma niyetinin daha az olacağını ortaya koymuştur.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan devam bağlılığı, örgüt içerisinde yaşanan işten ayrılmaların örgüte getireceği maliyetleri fark ettiren bir kavram olarak görülmektedir. Bireyin işten ayrılmalar sonucu ortaya çıkan harcamalar ve tehditlerin farkında olması veya bunları göz önünde bulundurması nedeniyle devam bağlılığının hesaba dayalı olduğu düşünülmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Devam bağlılığına sahip bireyler belirli bir örgütte istedikleri için değil orada geçirdikleri zamanın karşılığında onlara verilen para için kalırlar. Bu, bireylerin bir örgütte istedikleri ya da o örgüte veya prensiplerine yakınlık duydukları için kaldıkları duygusal bağlılıktan farklılık göstermektedir (Lumley et al., 2011).

Otel işletmelerinde genel olarak yüksek işgören devir hızı söz konusudur. Bu durum, otellerdeki maliyetlerin yükselmesine ve servis kalitesinin düşmesine neden olmaktadır. Örgütsel yönetim alanında yapılan önceki çalışmalara göre işgören devir hızının azaltılması ve iş performansının artırılması için en önemli faktör örgütsel bağlılıktır (Subramaniam et al., 2002). Örgütsel bağlılık ile işgörenlerin işe

devamsızlığı ve işten ayrılma oranlarının azaltılması doğrultusunda genel olarak işletmenin performans düzeyinin artması sağlanmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005). Wasmuth ve Davis (1983) ile Rose'e (1991) göre otellerde saatlik çalışan işgörenin, işletmeden ayrılmasının işletmeye olan maliyeti 1500 dolardır. Ücretli çalışan işgörenlerde ise bu maliyetin 3000 dolara çıktığı görülmektedir. Hinkin ve Tracey'e göre ise 2000 yılında konaklama endüstrisinde işgören devrinin her bir işgören için işletmeye olan ortalama maliyeti 12000 doları geçmektedir (Feinstein, 2002).

Literatürdeki bazı çalışmalarda işten ayrılma niyeti örgütsel bağlılıkla ve özellikle alt boyutu olan devam bağlılığıyla ilişkilendirildiği için bir arada ele alınmıştır. Bu çalışmada da işten ayrılma niyeti örgütsel bağlılıkla bir arada ele alınacaktır.

1.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Çeşitli sebeplerle işsizliğin büyük boyutlara ulaşmış olduğu ülkemizde işten ayrılmalara da çok sık rastlandığı görülmektedir (Göler, 2008). İşten ayrılma, örgütlerde yaşanan işgören devrinin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bu bakımdan örgütlerin ciddi yatırımlar yaptığı ve işten ayrılması sonucunda büyük kayıplar yaşayacağı işgörenlerinin, kendi istekleriyle işten ayrılmalarını önlemek büyük önem arz etmektedir (Varol, 2010).

Rusbelt vd., (1988) işten ayrılma niyetini, örgütlerdeki işgörenlerin mevcut iş koşullarından tatminsiz olmaları neticesinde sergilemiş oldukları aktif ve yıkıcı eylemler olarak tanımlamaktadır.

Örgüt içindeki işgörenlerin işten ayrılmak istemelerinin çeşitli sebepleri bulunmaktadır. Hardy'e (1987) göre işgörenler, kendilerinin ve içinde buldukları örgütün gelecekte sergileyeceği muhtemel başarılarla bakarak başarılarını yeterli görürse işten ayrılma niyeti taşımamaktadırlar. Eğer işgörenler başarılarını yeterli görmezse örgüte bağlılıkları azalmakta, verimlilikleri düşmekte ve bunun neticesinde işgörenler örgüt dışında iş imkânları araştırmayı uygun görmekte dirler (Biçer, 2005).

Kinni et al., (1998) işgörenlerde oluşan işten ayrılma isteğinin işten çıkarılma korkusu nedeniyle yaşamış oldukları strese bağlı olduğunu vurgulamaktadır. İşgörenlerin yaşadıkları bu stres, işe gelme isteklerini yok etmekte, kaliteyi ve performansı düşürmekte ve işgörenler farklı iş imkânları aramaktadır. Bu duruma karşılık Armstrong ve Stassen, (1998) örgüt içinde işgörenlerin beklentilerinin gerçekleşmemesi neticesinde iş tatmini duygularının ve dolayısıyla performanslarının düştüğü ve işgörenlerin işten ayrılma niyeti taşıdıklarını belirtmektedirler (Biçer, 2005).

1.3.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Etmenler

İşten ayrılma niyeti literatürü incelendiğinde bu eğilimi etkileyen pek çok faktör olduğu görülmektedir. Cotton ve Tuttle, (1986), işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri çevresel, işletme içi nedenler ve işgörenin kişisel özellikleri olarak üç grupta incelemektedir (Yıldız, 2008).

İşten ayrılma niyetine etki eden çevresel etmenler arasında olan işsizlik oranı, iş algısı, sendikanın varlığı, memurların işgücüne katılma oranı gibi etmenlerin işletme tarafından engellenemez etkenler olduğu ve dolayısıyla işgücünün bir kısmının işletme tarafından çıkarılmasını gerekli kıldığı görülmektedir (Varol, 2010).

İşle ilgili etkenlere bakıldığında iş arkadaşları, ücret, iş performansı, rol açıklığı, örgütün büyüklüğü, performans düzeyi ve başka nedenler işten ayrılma sebebi olarak incelenmektedir. Bu etkenler işgörene, iş çeşidine, örgüte, örgütte kullanılan teknolojiye göre farklı etkiler göstermektedir. Bir örgütte veya belli bir meslek grubunda yapılan araştırma, bu etkenlerin o gruba özgü etkisiyle ilgili sonuçlar ortaya koymaktadır (Şimşek vd., 2008).

Son olarak işten ayrılma niyetine etki eden kişisel etmenler incelendiğinde yine önlenemez olarak sınıflandırabileceğimiz bazı kişisel ve sosyal faktörler göze çarpmaktadır. Cotton ve Tuttle, (1986) işgörenlerin eğitim seviyesi ve davranış eğiliminin işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde ilişkisi olduğunu; işgörenlerin demografik özelliklerinden yaş, kıdem, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısının ise işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca

kadınların erkeklere oranla daha çok örgütte kalma eğilimi içinde oldukları ve zeka ile işten ayrılma niyeti arasında da mantıklı bir ilişkiye rastlanmadığı belirtilmektedir (Yıldız, 2008).

1.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

Schwepker, (2001) işten ayrılma niyetinin fiilen iş bırakma hareketi ile pozitif ilişkili olduğunu gösteren pek çok çalışma olduğunu belirtmektedir. İşgörenlerin işten ayrılma niyetinin habercisi olan işten ayrılma niyetinin işverenler tarafından daha önceden sezinlenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda işten ayrılma niyetini oluşturan etkenlerden kaçınmanın yolları da bulunmaktadır. St Amour (2000) yöneticilerin bu hususta uygulaması gereken adımları şu şekilde sıralamaktadır (Sanderson, 2003'den Akt. Ökten, 2008):

- ✓ İşveren işe alım sürecinde, doğru bireyi işe almak için yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı yaklaşımlar geliştirmelidir.
- ✓ Özellikle ilk haftalarda bireylerin başarısı için kritik önem arz eden bağlılığın oluşması için işgörenleri bütünleştirmek gereklidir.
- ✓ İşgörenlerin örgütte kalmaya daha fazla meyilli olmasını sağlamak için büyüme ve gelişme fırsatları tanınmalıdır.
- ✓ İşgörenlerin ilgi ve yeteneklerini iş çevresi ile daha uyumlu hale getirebilmek için onların katılımı sağlanmalıdır.
- ✓ İşgörenler açısından ücretin haricinde motive edici faktörlerin neler olduğu tespit edilmelidir.
- ✓ Yapılan ödüllendirmelerin uygun ve kişisel olması sağlanmalıdır.
- ✓ İşgörenlerin örgüte karşı "aidiyet duygusu" hissetmelerini sağlamak için problem çözümlerinde katılımları sağlanmalıdır.
- ✓ Örgüt içinde ortak değerlerin belirlenebilmesi ve güven oluşması için işgörelere söylenen ve öğütlenen şeyler uygulanmalıdır.

İşten ayrılma niyeti, otelcilik sektöründe de üzerinde durulması gereken konular arasındadır. Kim ve Brymer, (2011) otelcilik sektöründe işten ayrılma niyeti ile ilgili çalışmaların sınırlı sayıda olduğunu ve bu konuyla ilgili daha fazla araştırma yapılması gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu otel işletmelerinde maliyetlerin önemli oranda arttığı görülmektedir (Tracey and

Hinkin, 2008). Otel işletmelerinde işten ayrılmaların azalması ancak işgörenlerin işletmeye bağlılığının sağlanması ile mümkündür.

1.4. İŞ TATMİNİ

Literatürde iş tatmini kavramının pek çok tanımına rastlanmaktadır. Locke, (1969) çalışmasında iş tatmini kavramını, bir işgörenin işini yapması sonucunda duyduğu memnuniyet derecesi veya pozitif duygusal bir durum olarak tanımlamaktadır. İş tatmini duygusu içsel ya da dışsal bir tatmin olabilmektedir. İşin kendisi, tatmin, kişisel gelişim, iş başarısı, alınan sorumluluklar içsel tatmin oluştururken alınan ücret, şirket politikaları, üst yönetimin astlara olan desteği, terfi fırsatları gibi durumlar da dışsal tatmin oluşturabilmektedir (Schwepker, 2001).

Başaran (1989) iş tatminini, işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk hali olarak görmektedir. Bu kavram, işgörenlerin yaptığı işi ya da iş yaşamını değerlendirmesi neticesinde hissettiği haz ya da olumlu duygusal durumu ifade etmektedir. İş tatmini yapılan işin özellikleri ile o işi yapan işgörenin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşmektedir. Bu bağlamda iş tatmini işin ve kişinin özelliklerinin uyum içerisinde olması şeklinde ifade edilebilir.

İş tatmini, insan kaynakları, örgütsel psikoloji ve davranış bilimleri açısından önemli bir konudur. Genel olarak tatmin, bireyin yaşamından, çevresinden, iş ortamından ve gerek günlük hayatındaki gerekse iş ortamındaki diğer bireylerle arasındaki ilişkilerden mutluluk duyması ve bunu içsel olarak hissetmesini ifade etmektedir. İş tatmini ise bireyin, iş ortamında işine karşı oluşan bir duygu olarak değerlendirilebilir.

1.4.1. İş Tatmininin Önemi

İş tatmininin düşük düzeyde olması işgörenlerin işinden soğumasına, işten ayrılmalara, dikkat eksikliğine, işte hata yapma ihtimalinin yükselmesine, iş gücü devir hızının yükselmesine sebep olmaktadır (Baş, 2002). Bu gibi durumlar işgörenin motivasyonunu düşürmekte ve buna bağlı olarak performansını da olumsuz yönde

etkilemektedir. Sıralanan olumsuz durumlarla karşılaşmamak açısından iş tatmininin sağlanması işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır.

Terfi olanakları, teşvikler, takım çalışması ortamı gibi fırsatların sağlanmasının iş tatminiyle direkt ilişkilidir (Munir et al., 2013). Bu bağlamda iş tatmininin birey açısından önemini aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz :

- ✓ İşgörenler kişisel yetkilerini ortaya koymak ve de gerçekleştirmek isterler.
- ✓ İş tatmininin sağlanması işgörenin psikolojik olgunluğa erişmesini sağlar.
- ✓ İş tatmininin sağlanamaması durumu işgörende hayal kırıklığı oluşturur.
- ✓ İşsiz insan kendini umutsuz hisseder.
- ✓ Çalıştığı bir işinin olmaması bireyi psikolojik yöndenolumsuz etkiler.
- ✓ İş tatminsizliği düşük moral, düşük oranda verimlilik ve bunların neticesinde sağlıksız bir toplum oluşmasına neden olur (Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007).

İş tatmini şartlara ve kişiye göre değişiklik gösterebildiği gibi iş tatminini etkileyen unsurlar ve iş tatmininin sonuçları da kişiden kişiye değişiklik gösterebilmektedir. Yani farklı bireysel özelliklere sahip olan işgörenlerin işten algıladıkları iş tatmini duygusu da farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Akıncı, 2002). Bu bağlamda bireye göre farklı şekillerde ortaya çıkan iş tatmini yine bireye göre etkileri ve sonuçları bakımından da farklılıklar göstermektedir.

1.4.2. İş Tatmini Boyutları

İş tatmini kavramı ile ilgili olarak literatürde yer alan tanımlamaların ortak noktasını oluşturan başlıca iş tatmini boyutlarını Luthans (1995) şu şekilde sıralamaktadır:

- ✓ İş tatmini, işgörenin işe karşı olan duygusal durumunu yansıttığı için genel olarak görülmez; işgörenin davranışlarından anlaşılabilir.
- ✓ İş tatmini, işgörenin beklentileri ya da hak ettiğine inandığı ödüllere ulaştığı zaman ya da beklentilerinin ötesinde kazanımlar elde ettiği zaman gerçekleşmektedir.
- ✓ İş tatmini ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, iş arkadaşları gibi

birbirinden ayrı fakat birbiriyle ilgili pek çok tutumu kapsamaktadır (Luthans'tan Akt. Eğinli, 2009).

İş tatmininin tanımlamalarının söz konusu ortak noktalarına bakarak genel anlamda iş tatmininin, bireyin bulunduğu örgüt ortamındaki şartlara, bireyin kişisel özelliklerine ve beklentilerine göre değişiklik gösterebileceği kanısına varabiliriz.

Literatürde iş tatmini boyutları çeşitli sayılarda ele alınmış ve incelenmiştir. Bu çalışmada iş tatmini boyutları iş, terfi, ücret, denetim, şirket politikası, müşteriler ve astlar olarak ele alınacaktır.

İş

İşgörenin yaptığı işi sevmesi, işini yaparken faydalı sonuçlar ortaya koyabilmesi, yaptığı işin önemsenmesi, işte üretkenliğini kullanabilmesi ve işin geliştirilmesine katkıda bulunabilmesi örgüt içinde kendini daha iyi hissetmesini sağlamak ve iş tatminini arttırmaktadır (Alica, 2008).

Terfi

Örgütlerin işgörenler için terfi fırsatları sunması, terfi uygulamalarını adil bir şekilde yapması işgörenlerin iş tatmininin sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Eren, (2004) terfi olanaklarının işgörenlerin gayret ve şevklerini arttıran teşvik edici bir araç olduğunu belirtmekte, terfinin liyakat esaslarına göre yapıldığı örgütlerde işgören iş tatmininin yüksek olacağını vurgulamaktadır.

Denetim

Örgüt içerisinde denetimlerin düzenli olarak gerçekleştirilmesi örgüt içinde düzeni sağlamaktadır. Sık sık yapılan denetimler ve örgütsel kontrollerse işgörenin motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Denetimler, işgörenleri, iş yükü ve sorumluluklarla fiziksel şartlardan daha çok etkilemektedir (Özçınar, 2009).

Ücret

İşgörenlerin işlerinden beklentileri arasında ilk sırada yer alan ücret, diğer faktörlerin eksikliği durumunda tek başına yeterli olmamakta ve iş tatminini önemli ölçüde etkilemektedir (Alıca, 2008). Yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tatmini ile ücret arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Ücret, işgörenin örgüte girme sebebi olmakla birlikte motivasyon sağlayıp iş ortamında performans ve verimliliği arttıran, işin devamlılığını sağlayan, hem işgören hem örgütün çıkarları açısından büyük önem taşıyan ve tüm bunlar aracılığıyla işgörenin örgütsel bağlılığını etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şirket Politikası

Örgüt içerisinde düzeni ve istikrarı sürekli olarak sağlamak adına belirlenen şirket politikalarının işgören üzerinde baskı unsuru olmadığı durumlarda iş tatmini gerçekleşmektedir. Diğer taraftan işgörenlerin davranışlarının kontrolüne yönelik strateji ve politikaların uygulanması işgörenlerin iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Özçınar, 2009).

Müşteriler

İşgörenlerin müşterilerle olan iletişimi iş verimliliğini ve iş tatminini etkilemektedir. Olumlu yönde gerçekleşen müşteri ilişkileri örgüt içerisinde başarı elde edilmesinde bir araç olabilmekte ve başarı hissi oluşan işgörende iş tatmini de gerçekleşmektedir.

Astlar

Bir örgütteki işgörenlerin birbirleriyle olan iletişimleri onların sosyalleşmesini sağlamakta ve daha sağlıklı bir iş ortamı oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Başaran, (1998) işgörenler arasındaki olumlu yönde gelişen ilişkilerin iş tatminini arttırdığını ve dolayısıyla işten ayrılmaları da azalttığını belirtmektedir.

İnsanların genel olarak yaşam tatmininin olabilmesi için hem yaptıkları işle ilgili hem de iş dışı uğraşlarında tatminlerinin oluşması gerekmektedir. Bu bağlamda turizmin son yıllarda yaşadığı gelişmeler ışığında insan kaynaklarına daha fazla önem verilmektedir. İşgörenlerin yaptıkları işten elde ettikleri tatmini arttırmak ve işletmelerde iş tatminini etkileyen faktörleri araştırmak ve çözüm yolları aramak büyük önem taşımaktadır (Öz, 2006).

Literatür incelendiğinde özellikle iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacılar için ilgi odağı olmuş ve ilgili literatür bu iki kavram arasındaki ilişkiler üzerine çeşitli bulgular üretmiştir. İş tatmininin bir tutum olarak önemli bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır. (Gül, vd., 2008). Araştırmalar genel anlamda iş tatminini örgütsel bağlılığın hem belirleyicisi hem de bir sonucu olarak ele almaktadır. Diğer taraftan iş tatminiyle ilgili çalışmaların genellikle sağlık, eğitim, gıda ve turizm sektöründe çalışan işgörenler üzerinde yapıldığı görülmektedir (Demirer, Güreş ve Akgül, 2010). Bu bağlamda bu çalışmayla otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelenerek literatüre katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Hizmet ve emek-yoğun bir sektör olan otelcilik sektöründe yer alan otel işletmelerinin rekabet ortamında daha başarılı olabilmeleri için, otel yöneticilerinin işgörenlerin, işlerinden beklentilerini ve işlerine karşı nasıl hissettiklerini bilmeleri gerekmektedir (Simons ve Enz, 1995). Kaliteli hizmet sunumu, işgörenlerin müşterilerin beklentilerini karşılarken sergiledikleri tutum ve davranışlarıyla gerçekleştirilebilmektedir. İşgörenlerin iş tatmini, müşteri beklentilerini karşılamaya katkıda bulunan en önemli faktörlerdendir (Karatepe ve Sökmen, 2006). Bir işgörenin, çalıştığı otel işletmesinin amaç ve hedeflerine ulaşması için harcayacağı çabanın aynı zamanda kendi ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmesi için de gerekli olduğuna inanması ancak yöneticinin, işgörenin ne istediğini iyi anlamasına bağlıdır (Simons ve Enz, 1995).

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Problemi

Günümüzde ülke ekonomisinde önemli bir paya sahip olan ve pek çok insana istihdam sağlayan emek yoğun bir sektör olan turizm sektörünün önemli dallarından biri de konaklama sektörüdür. Konaklama sektöründe yer alan otellerde, liderlik davranışlarının işgörenlerin başta iş tatmini olmak üzere, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bu bağlamda bu çalışma ile otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile demografik ve istihdam özellikleri arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır.

Literatürde etik liderlik, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti konularına ayrı ayrı değinen ya da bu kavramları bir arada ele alan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde bu dört kavramla ilgili çalışmaların çoğunlukla eğitim, bankacılık ve sağlık sektörlerinde yapıldığı görülmektedir. Çeşitli sektörlerde yapılan ve bu dört kavramın bir arada incelendiği çalışmalarda (Lee, 2000, Locke, 2001, Schwepker, 2001, Biçer, 2005, Gül, Oktay ve Gökçe, 2008, Tsai ve Huang, 2008, Harris et al., 2009, Özzyer, 2010, Gieter et al., 2011, Kim ve Brymer, 2011, Linares, 2011, Masemola, 2011, Zehir vd., 2011, Dimitrou, 2012, Ünal, 2012, Munir et al., 2013) kavramlar arası ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca turizm sektöründe bu dört kavramın bir arada ele alındığı ve otel işletmelerinde çalışan işgörelere yönelik yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır. Bu doğrultuda araştırma problemi, otel çalışanlarının demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi olarak tespit edilmiştir.

2.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Konaklama işletmeleri hizmet sektörünün emek yoğun üretim tarzını benimseyen bir kolu olması sebebiyle insan unsuru bu tür işletmelerde ön plana çıkmaktadır. Hizmet sektörünün önemli kollarından olan otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin, işletmenin sunacağı hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerinde oynadıkları belirleyici rol sebebiyle, diğer işletmelere oranla otel işletmelerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık unsurlarına daha fazla önem gösterilmesi gerekmektedir (Güçlü, 2006). Bu bağlamda çalışmanın amacı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektir.

İşgörenlerin iş tatmini, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olan pek çok faktör bulunmakla birlikte bu faktörlerden en önemlisi işletme içindeki üstlerin sergiledikleri liderlik davranışlarıdır. Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde bu dört kavramla ilgili çok sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Bununla birlikte konaklama sektöründe yapılan çalışmalar yeterli oranda değildir. Bu sebeple otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile demografik ve istihdam özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesinin oldukça önemli olduğu düşünülmektedir.

2.3. Araştırmanın Hipotezleri

Kimbrough, (2007) yapmış olduğu araştırmada etik liderlik davranışı ile örgütsel verimlilik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Babatunde (2009), Borchert (2011) tarafından etik liderliğin önemi üzerine yapılmış olan çalışmalarda olumlu liderlik davranışının iş ortamında işgörenlerin tutum ve davranışları üzerinde pozitif bir etkisi olduğu vurgulanmıştır. Hanson, (2009) Neubert et al. (2009) ve Hansen (2011) etik liderlik davranışının işgörenler üzerinde doğrudan veya dolaylı şekilde etkili olduğu varsayımına dayanarak kurumlarda etik inanç ve tutumlar üzerine bir çalışma yapmıştır. Diğer taraftan literatürde, çeşitli sektörlerde çalışan işgörenlerin etik lider algılaması ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı; (Brown et al., 2005; Uğurlu, 2009; Kalshoven et al., 2011; Tuna ve Yeşiltaş, 2013) cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık

olmadığı; (Brown ve Trevino, 2006; Ambrose ve Schminke, 1999; Kalshoven et al., 2011 ve Uğurlu, 2009) ve eğitim düzeyi ve sektörde çalışma süresi arasında anlamlı farklılık olduğu (Tuna ve Yeşiltaş, 2013) sonuçlarına ulaşan çalışmalar olduğu görülmektedir.

Etik liderlik ile ilgili araştırmaların genellikle, eğitim ve banka sektörüyle bazı özel sektör kuruluşlarında yapıldığı ve bu çalışmaların genel olarak yabancı literatürde yer aldığı görülmektedir. Yerli literatüre baktığımızda ise özellikle etik liderlikle ilgili çalışmaların eğitim sektöründe yoğunlukla çalışıldığı ve otel işletmelerinde yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu ve otel işletmelerinde yapılan çalışmaların çoğunlukla işletme yöneticilerine yönelik yapıldığı görülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmayla otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması arasındaki ilişkinin incelenmesi literatür açısından önem arz etmektedir.

Örgütsel bağlılıkla ilgili literatüre bakıldığında pek çok çalışma olduğu dikkati çekmektedir. Loi et al., (2006) yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkili olduğunu ve bulunduğu işletmeden gerekli desteği göremeyen işgörenlerin, farklı istihdam arayışları içerisine girdiğini belirtmektedir. Bate ve Organ, (1983) Smith et al., (1983) Motowidlo, (1984) Puffer, (1987) Organ ve Konovsky, (1989) Williams ve Anderson, (1991) Moorman, (1993) ve Organ ve Lingl (1995) çalışmalarında iş tatmini ve örgütsel bağlılığın ilişkili olduğunu desteklemektedir (Pirali, 2007). Yağcı (2007) İzmir ve Aydın illerindeki otel çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Dalgın, (2008) Marmaris bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada vizyoner, katılımcı, eğitici ve ilişki odaklı liderlik davranışları ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu; otokratik liderlik davranışı ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Demirer vd., (2010) seyahat acentası işgörenlerinin cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı düzeyde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Literatürde çeşitli sektörlerde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığı ile eğitim düzeyi, aylık gelir, çalışılan bölüm ve sektörde çalışma süresi değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu, (Çolakoğlu vd., 2009) cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu, (Özkaya vd., 2006; Huang, 2005; Ağca ve Ertan, 2008; Martin, 2007; Kacmar ve Carlson, 1999) kadro değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu, (Meyer ve Allen, 1984, Mowday et al., 1979; 1982, Sheldon, 1971) işletmenin bulunduğu il değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu (Özkaya vd., 2006) sonuçlarına ulaşan çalışmalar bulunmaktadır.

Literatür incelendiğinde çeşitli sektörlerdeki işgörenlerin işten ayrılma niyeti üzerine pek çok araştırma yapıldığını görmekteyiz. Biçer (2005) ilaç ve sigorta sektöründen toplam 30 firmada çalışmakta olan 186 satış personeli üzerinde yapmış olduğu araştırmada satış personelinin etik iklim algılaması ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkeni arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada etik iklimle iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu; etik iklim, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Özsöylemez, (2009) liderlik tarzlarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi üzerine yapmış olduğu çalışmada dönüştürücü liderlikle ilişkili olan örgütsel özdeşleşmenin iş tatminini arttırdığı ve dolayısıyla işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna ulaşmıştır.

Genel olarak değerlendirmek gerekirse literatürde özellikle iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyen pek çok çalışma bulunduğu görülmektedir. İş tatmini, işten ayrılma niyetinin güçlü bir belirleyicisidir (Munir, 2013). İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar arasında iş tatmini birçok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmektedir (Gül vd.,2008). İncelenen çalışmalarda işten ayrılma niyetinin örgütlerin tamamının etkinliğini olumsuz yönde etkileyebileceğine ilişkin bulgular elde edildiği görülmektedir.

Literatürde işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkide olduğu gibi işten ayrılma niyetiyle örgütsel bağlılık arasında da negatif bir ilişki olduğu görülmektedir (Loi et al.,2006). Çekmecelioğlu (2006) yapmış olduğu çalışmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve bu iki kavramın işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda iş

tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin birbirine bağlı olarak gelişen durumlar olduğunu söyleyebiliriz.

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini genel olarak işten ayrılmaların olduğu süreçte bu sürece müdahale edebilecek süreçler olarak algılanmaktadır. Bu süreçlerin sonuçları iş tatmininin yanı sıra örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında da nedensel bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenleri işten ayrılma niyetinin tahmininde en iyi yol olarak görülmektedir (Martin, 2007).

Çevresel yaklaşımlara dayanarak yapılan pek çok çalışma örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde kişisel özelliklerin de önemli bir role sahip olduğunu belirtmektedir. Literatürde yer alan bu tür çalışmalarda katılımcılara kişisel özelliklerini belirlemek için yaş, cinsiyet, sektörde çalışma süresi, kadro türü, medeni durum ve eğitim düzeyi gibi sorular yöneltilmektedir (Martin, 2007).

Literatürde otel işletmelerinde işten ayrılma niyetiyle ilgili çalışmalar da yer almaktadır. Avcı ve Küçükusta'nın (2009) Çeşme'deki beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenler üzerinde yapmış olduğu araştırmada örgütsel öğrenme ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yazıcıoğlu (2009) Ankara'da dört ve beş yıldız otel işletmelerindeki işgörenler üzerinde yapmış olduğu araştırmada örgüte duyulan güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca çalışmada iş tatmini yüksek olan işgörenlerin işten ayrılma niyetinin düşük olduğu ortaya konmuştur. Diğer taraftan literatürde çeşitli sektörlerde çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı; (Lum et al., 1998) cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu; (Yılmaz vd., 2010) ve yaş değişkeniyle arasında anlamlı bir farklılık olduğu (Jacobs, 2005) sonuçlarını elde eden çalışmalar olduğu görülmektedir.

Blomme et al., (2010) Hollanda'da konaklama işletmeleri işgörenleri üzerinde yapmış oldukları çalışmada iş- aile çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde bir ilişki tespit etmiştir. Ayrıca Smith et al. (1996; akt., Lam et al., 2001) işten ayrılma niyetinin, iş tatmininin eksikliğinden kaynaklandığını

belirtmektedirler. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi literatür açısından önem arz etmektedir.

İş tatminiyle ilgili literatür incelendiğinde bu kavramla ilgili olarak pek çok sektör gibi otelcilik sektöründe de çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Kim et al., (2005) iş tatmininin örgütsel bağlılığa yol açacağı yönündeki hipotezi destekleyen çalışmaları mevcuttur. Brown et al., (2005) etik liderliğin güçlü bir şekilde yöneticiyle personelin iş tatmini duygusunu ilişkilendirdiğini öne sürmektedir. Brown ve Trevino (2006) etik liderliğin işgörenlerin tutum ve davranışlarıyla iş tatmini üzerinde etkili olduğunu savunmaktadırlar. Yine literatürde çeşitli sektörlerde çalışan işgörenlerin iş tatminiyle yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu, (Lee & Wilbur, 1985; Lam et al., 2001; Toker , 2007) cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı, (Toker , 2007; Yavuz ve Karadeniz, 2009; Yılmaz vd., 2010) eğitim düzeyi ve otelde çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu, (Gregory ve Cannon. 1996; Lam et al., 2001) eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olduğu, (Baltacı vd., 2012) sonuçlarına ulaşan çalışmalar olduğu görülmektedir. Ayrıca Demirer vd., (2010) seyahat acentası işgörenlerinin cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyinin iş tatmini üzerinde anlamlı düzeyde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Ehtiyar, (1995) yapmış olduğu araştırmada otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin yüksek seviyede iş tatminine sahip olmadıklarını tespit etmiştir. Bu sonuç, işgörenlerin işletmelerine olan bağlılıklarını azaltabilmekte ve işten ayrılma niyeti oluşturmaktadır. Tarlan ve Tütüncü, (2001) İzmir’de beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde yapmış oldukları araştırmada iş tatmini ile başarımlı değerlendirilmesi arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Tengilimoğlu, (2005) hizmet sektöründe yapmış olduğu araştırmada iş tatmini ile liderlik davranışları arasında aynı yönde ilişki bulunduğu; yeniliklere açık olma, çalışma ihtiyaçlarını tanımlama, çabuk karar verme, takdir etme ve hedeflerin belirgin olması gibi özelliklerin de iş tatmini üzerinde etkili olduğu sonucuna varmıştır. Toker, (2007) İzmir’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapmış olduğu çalışmada iş tatmini faktörlerinin yaş, medeni durum, eğitim, turizm eğitimi, çalışma süresi değişkenleri bakımından farklılaştırma gösterdiğini saptamıştır. Yazıcıoğlu ve Sökmen (2007) Adana ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde

yaptıkları çalışmada yaş, cinsiyet gibi bazı demografik değişkenlerin işgörenlerin iş tatmin düzeylerini önemli derecede etkilemediği sonucuna varmışlardır.

Literatürde etik liderlik, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini kavramlarının bir arada ele alındığı çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Yang, (2008) Tayvan'da 61 uluslararası zincir otelin 468 işgöreni üzerinde yapmış olduğu çalışmada duygusal bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kim ve Brymer (2011) otel işletmelerinde yapmış oldukları çalışmada etik liderlikle iş tatmini ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu; iş tatmini ve duygusal bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Munir et al. (2013) çalışmasında Pakistan bankacılık sektöründeki işgörenlerin örgütsel davranışlarında eksiklik gözlemlemiştir. Bu eksikliği, etik liderlik, örgütsel bağlılık ve iş tatmininde oluşan eksikliklere ve sonuçta ortaya çıkan işten ayrılmalara bağlamıştır.

Bu çalışmada kullanılacak olan hipotezler, literatürde yer alan ilgili çalışmalardan yola çıkarak araştırma değişkenleri olan etik liderlik, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile demografik değişkenler ve istihdam değişkenleri arasındaki ilişki kombinasyonları kurularak yazılmıştır. Bu kapsamda otel işletmelerindeki işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleri ile etik lider algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkilere yönelik H_0 formunda oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H₁: İşgörenlerin etik liderlik algılaması ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₂: İşgörenlerin etik liderlik algılaması ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₃: İşgörenlerin örgütsel bağlılığı ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₄: İşgörenlerin örgütsel bağlılığı ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₅: İşgörenlerin işten ayrılma niyeti ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₆: İşgörenlerin işten ayrılma niyeti ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₇: İşgörenlerin iş tatmini ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₈: İşgörenlerin iş tatmini ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

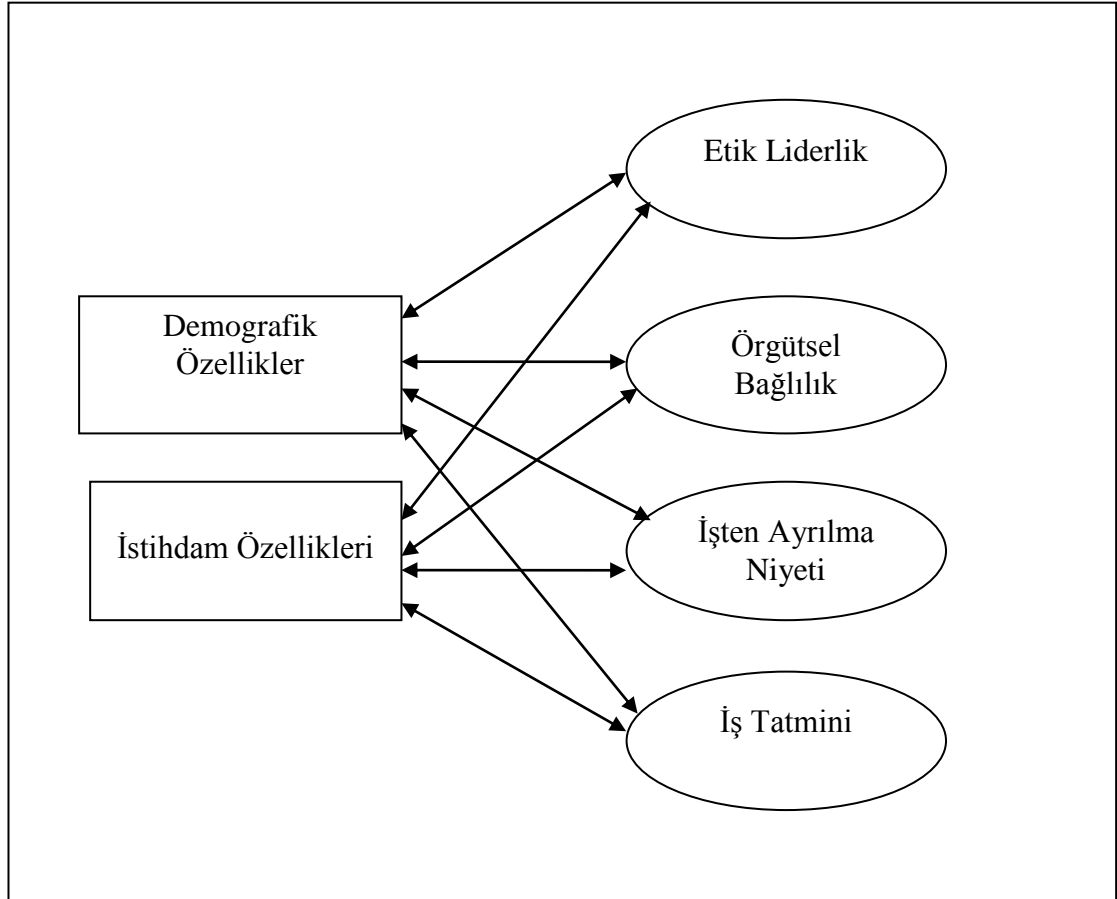
- Araştırmadaki verilerin elde edilmesindeki zaman sınırlaması 15.09.2012 ile 15.12.2012 tarihleri arasındadır.
- Araştırma, örneklem olarak seçilen İstanbul ve Antalya illerindeki otel çalışanlarıyla sınırlandırılmıştır.
- Anketler yüz yüze dağıtılmıştır.
- Toplam 445 anketten 384 anket esas alınarak analizler yapılmıştır.

2.5. Araştırma Modeli

Betimsel nitelikteki bu çalışmada “ilişkisel tarama” (relational survey) modeli kullanılmıştır. Çalışma modeli oluşturulurken Schwepker (2001) ve Dimitriou'nun (2012) kullandıkları modeller örnek alınmıştır. Schwepker (2001) etik iklimle iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiş ayrıca iş tatmininin örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılığın da işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine de bakmıştır. Dimitriou araştırmasında Schwepker'in modelini örnek almış, etik iklimle iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ayrıca iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir.

Çalışmanın söz konusu (Schwepker, 2001; Dimitriou, 2012) araştırmalardan farkı ise etik iklim yerine etik liderlik kavramının ele alınması ve otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algıması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatminiyle demografik ve istihdam özellikleri arasındaki ilişkinin incelenecek olmasıdır.

şekil 2: Araştırma Modeli



2.6. Araştırma Yöntemi

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın örnekleme, veri toplama araçlarına ve araştırmada kullanılan ölçeklere yer verilmiştir.

2.6.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Türkiye'deki otel işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Genel evrenin tamamının incelenmesinde karşılaşılacak zorluklar,

maddi imkânsızlıklar ve zaman sorunu sebebiyle Türkiye'deki tüm illerde uygulama imkânı bulunamamıştır. Ulaşım kolaylığı sebebiyle İstanbul ve Antalya illeri tercih edilmiştir. Araştırma İstanbul ilinde 5, Antalya ilinde 6 olmak üzere toplam 11 otel işletmesinde gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmada araştırma evreni olarak Türkiye'deki otel çalışanları tercih edilmiştir. Türkiye'de çalışan toplam kişi sayısı Türkiye Turizm ve Kültür Bakanlığı'ndan alınan istatistiki verilere dayanarak hesaplanmıştır. Türkiye'de turizm işletme ve yatırım belgeli olarak toplam 979896 yatak sayısı bulunmaktadır. Yatak başına düşen ortalama çalışan sayısı 3.728'dir. Yatak sayısının yatak başına düşen ortalama kişi sayısına oranıyla otel işletmelerinde çalışan sayısı 262847 olarak elde edilmiştir (<http://www.kultur.gov.tr/>). Bu çalışmada Türkiye'deki tüm otel işletmelerine ulaşmak maddi açıdan ve zamansal olarak mümkün olmadığı için otel işletmelerinin yoğunlukta olduğu ve ulaşılabilirliğinin daha çok mümkün olduğu Antalya ve İstanbul illeri tercih edilmiştir.

Araştırmanın örnekleme random tekniği ile (rastgele örneklem) belirlenmiştir. Çalışmada ulaşılması gereken örneklem sayısı 384'tür. Bu sayıya ulaşmak için akademik çalışmalarda sık kullanılan otomatik hesaplama motorundan yararlanılmıştır (<http://www.macorr.com/>).

2.6.2. Verilerin Toplanması

Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile demografik ve istihdam özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmada birincil ve ikincil veri kaynaklarından faydalanılmıştır.

Öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Veriler, çoğunluğu yurt dışında yayınlanmış olan tez, makale ve kitaplardan elde edilmiştir. Yerli kaynakların bir kısmına çeşitli üniversite kütüphanelerinden, yoğunlukla internet üzerindeki veri tabanlarından ve YÖK tez merkezinden ulaşılmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmında anket yöntemine başvurulmuştur. Anket yönteminde Likert tipi veri toplama aracında kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), fikrim yok (3), katılıyorum (4) ve kesinlikle katılıyorum (5) aşamaları kullanılmıştır.

2.6.3. Çalışmada Kullanılan Ölçekler

Çalışmada etik liderlik kavramıyla ilgili olarak Brown et al.'un (2005) geliştirdiği 10 soruluk Etik Liderlik Ölçeğinin İngilizce versiyonu alınmış ve Yılmaz'ın (2006) çalışmasında kullandığı etik liderlik ölçeği sorularıyla karşılaştırmak suretiyle Türkçe'ye çevrilmiştir.

Çalışmada örgütsel bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen'in (2004) 24 soruluk örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Çakır, (2006) Mahmutoglu, (2007) Şahin (2007) ve Şencan'ın (2007) yapmış oldukları çalışmalarda kullandıkları çeviriler incelenmiş ve derlenmesi sonucu örgütsel bağlılık soru ölçeği hazırlanmıştır. Üç boyutta ele alınan örgütsel bağlılık, her bir boyut için sekiz soru olmak üzere toplam 24 sorudan oluşmaktadır.

Literatür incelendiğinde işgörenlerin iş tatminlerini ölçmek için en çok tercih edilen soru ölçeğinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği olduğu görülmektedir. Minnesota İş Tatmini Ölçeği 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Bu ölçeğin Türkçe'ye çevirisi Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeği 24 sorudan ve 7 boyuttan oluşmaktadır. Kullanılan ölçekte iş boyutu 3, terfi boyutu 4, ücretlendirme boyutu 4, denetim boyutu 3, şirket politikası boyutu 2, müşteriler boyutu 3 ve astlar boyutu 1 sorudan oluşmaktadır.

İşten ayrılma niyetini ölçmek için Schwepker'in (2001) çalışmasında kullandığı 6 soruluk ölçek Türkçe çevirisi yapılarak kullanılmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmında Schwepker'in (2001) anket çalışması esas alınmıştır. Bu çalışma esas olarak işgörenlerin etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatminiyle demografik ve istihdam özellikleri

arasındaki ilişkiyi ölçmektedir. Araştırmada yer alan her ana değişken farklı yargı ifadeleri ile ölçülmüştür.

Kültür adaptasyonunu bulmak amacıyla 100 anket uygulanarak pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışmada uygulanan anket girişleri yapılarak alpha kat sayılarına bakılmıştır. Bu çalışmada ölçek güvenirliliğinin kabul edildiği kriter olarak alfa $>.70$ değeri esas alınmıştır. Etik liderlik ölçeğine ilişkin yapılan güvenirlik testinde alfa katsayısı ,91; örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin yapılan güvenirlik testinde alfa katsayısı ,620; iş tatmini ölçeğine ilişkin güvenirlik katsayısı ,819 ve son olarak işten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin yapılan güvenirlik testinde alfa katsayısı ,906 çıkmıştır. Alfa katsayıları uygun aralıkta olduğu için etik liderlik, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatminiyle ilgili tüm sorular kullanılmıştır. Ayrıca pilot çalışmada genel güvenirlik katsayısı ,799 olarak çıkmıştır.

2.6.4. Verilerin Çözümlemesi

Çalışmada katılımcı otellerdeki işgörenlerin vermiş oldukları yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler SPSS 20.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Geri dönen ve veri girişi yapılan anketlerin tamamı değerlendirmeye alınmıştır. İstatistiksel olarak veriler tanımlayıcı ve çözümleyici kapsamda ele alınmıştır. Bu çerçevede öncelikle demografik sorular ve istihdam özelliklerine ait soruların frekans dağılımları ele alınmıştır. Sonrasında verilerin güvenirliği (cronba alfa katsayısı) test edilmiştir. Araştırma kapsamında tüm sonuçlar çift yönlü olarak sınanmış ve anlamlılık düzeyi en az ,05 olarak kabul edilmiştir.

Demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) ve istihdam özelliklerini (otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il, çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre) belirlemek için sorulan iki kategorili sorularda T-testi uygulanmıştır. Bu iki kategorili sorularda öncelikle Levene testi uygulanmış, elde edilen F istatistiğine ait p değerine bakılarak varyansların eşit olup olmadığına karar verilmiştir. Varyansların eşit olduğu durumda tabloda T-testinin yer aldığı birinci satır birinci sütunda bulunan p değeri dikkate alınmış, ilgili hipotezin kabul edilip edilmediği kararına varılmıştır.

Karşılaştırması yapılacak gruplar arasındaki farklılıkların belirlenmesinde ve grup sayısının ikiden fazla olduğu durumlarda kullanılan istatistik yöntemlerden biri varyans analizidir (ANOVA; Analysis of Variance). Demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) ve istihdam özelliklerini (otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il, çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre) belirlemek için sorulan üç kategorili sorularda Levene testi sonrası varyansların eşit olduğu durumlarda One-Way ANOVA testi uygulanmıştır. Varyansların eşit olmadığı durumlarda hücre başına düşen örneklem sayısına bakılmıştır. Literatürde hücre başına düşen örneklem sayısının 30'dan fazla olduğu durumlarda bu ihlalin tolere edilebileceği belirtilmektedir (Pallant, 2005). ANOVA analiziyle gruplar arasında bir farkın olup olmadığı tespit edilmeye çalışılırken farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığı tespit edilememektedir (Kayri, 2009). ANOVA analizi sonucu gruplar arası farkın olduğu durumlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklı olduğunu tespit eden istatistiksel analiz yöntemi Post-Hoc tekniği olarak bilinmektedir (Köklü vd, 2006). Post-Hoc tekniğinin uygulanmasında önemli unsurlardan biri gruplararası varyansların eşit olup olmama özelliğidir. Varyansların eşit olduğu durumlarda kullanılacak Post-Hoc tekniği çoklu karşılaştırma testleri ve çoklu aralık testleridir. Çoklu aralık testlerinde grup ortalamalarına ilişkin homojen alt setler oluşturularak gruplardan farklı olanlar tespit edilmeye çalışılırken; çoklu karşılaştırma testlerinde her grup sırasıyla diğer gruplarla teker teker kıyaslanmaktadır (Kayri, 2009). Bu çalışmada varyansların eşit olduğu durumlarda kullanılacak olan çoklu karşılaştırma testlerinden olan Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe metodu, gruplar arasında mümkün olan tüm doğrusal kombinasyonların karşılaştırılması için geliştirilmiş olup, genel olarak en esnek ve en karşılaştırılabilir grup sayılarında hata payını kontrol altında tutabilen ve gruplardaki gözlem sayılarının eşit olduğu varsayımını dikkate almayan bir Post-Hoc türü olarak ele alınmaktadır (Scheffe, 1999).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR VE TARTIŞMA

3.1. TANIMLAYICI ANALİZLER

Bu bölümde çalışmaya katılan katılımcıların demografik ve istihdam özelliklerine ilişkin frekans dağılımları ve yüzdelik dilimlerle ilgili veriler incelenmiştir.

Tablo 1: Demografik ve İstihdam Özelliklerine İlişkin Analizler

		f	%	
DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	Cinsiyet	Erkek	292	65.8
		Kadın	151	34
	Yaş	18-25	170	38.3
		26-33	159	35.8
		34 ve üzeri	115	25.9
	Eğitim Düzeyi	İlköğretim	212	47.7
		Lise	89	20
		Önlisans ve üstü	143	32.2
	Aylık Gelir	1000 TL ve altı	136	30.6
		1001 – 1999 aralığı	192	43.1
2000 TL ve üzeri		114	25.6	
İSTİHDAM ÖZELLİKLERİ	Çalışılan Bölüm	Yiyecek-içecek bölümü	204	45.9
		Odalar Bölümü	104	23.6
		Diğer Bölümler	135	30.4
	Sektörde Çalışma Süresi	0-3 yıl arası	198	44.5
		4 yıl ve üzeri	243	54.6
	Otelde Çalışma Süresi	0-5 yıl arası	332	74.6
		6 yıl ve üzeri	109	24.5
	Kadro Türü	Sezonluk	205	46.1
		Kadrolu	236	53
	Otelin Bulunduğu İl	Antalya	237	53.3
İstanbul		207	46.5	

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özelliklere göre dağılımı incelendiğinde, çoğunlukla erkek işgörenlerden; 18-25 yaş aralığındaki işgörenlerden; ilköğretim mezunu işgörenlerden ve 1001-1999 TL aylık gelire sahip işgörenlerden oluştuğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan işgörenlerin istihdam özelliklerine göre dağılımı incelendiğinde çoğunlukla yiyecek-içecek bölümünde çalışan işgörenlerden; sektörde

4 yıl ve üzeri ve otelde 0-5 yıl arası çalışan işgörenlerden; kadrolu işgörenlerden ve çoğunlukla Antalya’da çalışan işgörenlerden oluştuğu görülmektedir.

3.2. ÇÖZÜMLEYİCİ ANALİZLER

Araştırmada etik liderlik, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin işgörenlerin demografik ve istihdam özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği T-testi ve ANOVA analiziyle incelenmiştir. Demografik ve istihdam özelliklerini belirlemek için sorulan iki kategorili sorularda T-testi, üç kategorili sorularda ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi ile ilişki analizi yapılmasının ardından Post-Hoc testi olarak Scheffe tekniği kullanılmıştır.

Demografik ve istihdam özelliklerini belirlemek için sorulan iki kategorili sorularda öncelikle varyansların eşitliği Levene testi uygulanmıştır. Levene testinde elde edilen F istatistiğine ait p değerine bakılarak varyansların eşit olup olmadığına karar verilmiştir. Varyansların eşit olduğu durumda tabloda T-testinin yer aldığı birinci satır birinci sütunda bulunan p değeri dikkate alınmış ve ilgili hipotezin kabul edilip edilmediği kararına varılmıştır.

Demografik ve istihdam özelliklerini belirlemek için sorulan üç kategorili sorularda öncelikle grupların varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiştir. Varyansların eşitliğine bakılarak tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Varyansların eşit olmadığı durumlarda hücre başına düşen örneklem sayısına bakılmıştır. Hücre başına düşen örneklem sayısının 30’dan fazla olduğu durumlarda bu ihlalin tolere edilebileceği belirtilebilir (Pallant, 2005). ANOVA ile ilişki analizi yapılmasının ardından Post-Hoc testi olarak Scheffe tekniği kullanılmıştır. Araştırma kapsamında tüm sonuçlar çift yönlü olarak sınanmış ve anlamlılık düzeyi en az ,05 olarak kabul edilmiştir.

3.2.1. Otel Çalışanlarının Etik liderlik Algılamasının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması ile demografik özellikleri (yaş, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 2: Etik Liderlikle Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki

ETİK LİDERLİK		N	\bar{X}	SS
Yaş	18-25	170	3.28	.792
	26-33	159	3.34	1.015
	34 ve üstü	115	3.74	1.021
Toplam		444	3.42	.955
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	212	3.32	1.012
	Lise	89	3.63	1.046
	Önlisans ve üstü	143	3.42	.780
Toplam		444	3.41	.956
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	136	3.08	.922
	1001-1999	192	3.28	.884
	1500 TL ve üzeri	114	4.04	.828
Toplam		442	3.42	.958

Tablo 2 incelendiğinde 34 ve üzeri yaş grubu katılımcıların 26-33 yaş aralığı katılımcılara oranla; 26-33 yaş aralığı katılımcıların 18-25 yaş grubu katılımcılara oranla; lise mezunu katılımcıların önlisans ve üstü mezunu katılımcılara oranla; önlisans ve üstü mezunların ilköğretim mezunlarına oranla; 2000 TL ve üzeri aylık gelire sahip katılımcıların 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcılara oranla; 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcıların 1000 TL ve altı aylık gelire sahip katılımcılara oranla daha yüksek etik liderlik algısına sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Levene Testi Sonuçları

ETİK LİDERLİK	Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
Yaş	1.494	2	441	.226
Eğitim Düzeyi	1.574	2	441	.208
Aylık Gelir	3.364	2	439	.036

Tablo 3 incelendiğinde yaş değişkeni için p değerinin $.226 > .05$; eğitim düzeyi değişkeni için p değerinin $.208 > .05$ ve aylık gelir değişkeni için p değerinin $.036 > .05$ olduğu görülmektedir. Üç değişken için elde edilen p değerleri $.05$ 'ten

büyük olduğundan homojenlik söz konusudur. Bu durumda ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 4: ANOVA Testi Sonuçları

ETİK LİDERLİK		Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Anlamlılık (p değeri)
Yaş	Gruplar arası	16.071	2	8.036	9.140	.000
	Grup içi	387.716	441	.879		
	Toplam	403.787	443			
Eğitim Düzeyi	Gruplar arası	6.079	2	3.039	3.360	.036
	Grup içi	398.925	441	.905		
	Toplam	405.004	443			
Aylık Gelir	Gruplar arası	63.323	2	31.661	40.709	.000
	Grup içi	341.430	439	.778		
	Toplam	404.753	441			

Tablo 4’de görüldüğü üzere yaş değişkeni için F değeri 9.140 ve anlamlılık değeri .000 ve p değeri .000 <.05 olarak görülmektedir. İşgörenlerin etik liderlik algılaması yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir. Brown et al., (2005) Uğurlu (2009) ve Kalshoven et al. (2011) yapmış oldukları çalışmada yaş değişkeniyle etik liderlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan Tuna ve Yeşiltaş (2013) Türkiye’deki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada etik liderlikle yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir.

Eğitim düzeyi değişkeni için F değeri 3.360 ve anlamlılık değeri .036 ve p değeri .000 < .05 olarak görülmektedir. İşgörenlerin etik liderlik algılaması eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir. Brown et al. (2005) yapmış oldukları çalışmada eğitim düzeyi değişkeniyle etik liderlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymuşlardır. Tuna ve Yeşiltaş (2013) Türkiye’deki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada etik liderlikle eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir.

Aylık gelir değişkeni için F değeri 40.709 ve anlamlılık değeri .000 olarak bulunmuştur; p değeri .000 < .05 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin etik liderlik algılaması aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 5: Post-Hoc Testi Sonuçları

ETİK LİDERLİK		Ortalamalar Arası Fark	Standart Hata	P	
Yaş	18-25	26-33	-.058	.103	,856
		34 ve üstü	-,458	,113	,000
	26-33	18-25	,058	,103	,856
		34 ve üstü	-,401	,115	,002
	34 ve üstü	18-25	,458	,113	,000
		26-33	,401	,115	,002
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	Lise	-,311	,120	,036
		Önlisans ve üstü	-,102	,103	,611
	Lise	İlköğretim	,311	,120	,036
		Önlisans ve üstü	,209	,128	,267
	Önlisans ve üstü	İlköğretim	,102	,103	,611
		Lise	-,209	,128	,267
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	1001-1999	-,205	,099	,118
		2000 TL ve üstü	-,962	,112	,000
	1001-1999	1000 TL ve altı	,205	,099	,118
		2000 TL ve üstü	-,757	,104	,000
	2000 TL ve üstü	1000 TL ve altı	,962	,112	,000
		1001-1999	,757	,104	,000

Yaş değişkeni açısından yapılan Post- Hoc testinde 18-25 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 26-33 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,002 düzeyinde; 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 18-25 yaş grubu işgörenler arasında ,000 düzeyinde ve 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 26-33 yaş grubu işgörenler arasında ,002 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili yaş grubu karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

Eğitim düzeyi değişkeni açısından yapılan Post-Hoc testinde ilköğretim eğitim seviyesine sahip işgörenlerle lise eğitim seviyesine sahip işgörenler arasında ve lise eğitim seviyesine sahip işgörenlerle ilköğretim eğitim seviyesine sahip işgörenler arasında ,036 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili yaş grubu karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

Aylık gelir değişkeni açısından yapılan Post-Hoc testinde 1000 TL ve altı aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde ve 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenlerle 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenler ve

2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili yaş grubu karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

Etik liderlik algılamasıyla demografik değişkenler arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda yaş, eğitim durumu ve aylık gelir değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

3.2.2. Otel Çalışanlarının Etik liderlik Algılamasının İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması ile istihdam özelliklerini (otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il, çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 6: Etik Liderlik – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi

ETİK LİDERLİK		N	\bar{X}	SS
Çalışılan Bölüm	Yiyecek İçecek Bölümü	204	3.38	.923
	Odalar Bölümü	105	3.37	1.149
	Diğer Bölümler	135	3.50	.841
Sektörde Çalışma Süresi	0-3 yıl	198	3.22	.884
	4 yıl ve üzeri	243	3.59	.985
Otelde Çalışma Süresi	0-5 yıl	332	3.28	.899
	6 yıl ve üzeri	109	3.86	.993
Kadro Türü	Sezonluk	205	3.09	.768
	Kadrolu	236	3.71	1.015
Otelin Bulunduğu İl	Antalya	237	3.15	.931
	İstanbul	207	3.72	.894

Tablo 6 incelendiğinde diğer bölümlerde çalışan katılımcıların yiyecek içecek bölümünde çalışan katılımcılara oranla; yiyecek içecek bölümünde çalışan katılımcıların odalar bölümünde çalışan katılımcılara oranla; sektörde çalışma süresi 4 yıl ve üzeri olan katılımcıların sektörde çalışma süresi 0-3 yıl olan katılımcılara oranla; otelde çalışma süresi 6 yıl ve üzeri olan katılımcıların sektörde çalışma süresi 0-5 yıl olan katılımcılara oranla; otelde kadrolu çalışan katılımcıların otelde sezonluk

çalışan katılımcılara oranla ve İstanbul ilinde bulunan katılımcıların Antalya ilinde bulunan katılımcılara oranla daha yüksek etik lider algısına sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 7: Etik Liderlik – Çalışılan Bölüm İlişkisi ANOVA Testi Sonuçları

Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
2.121	2	441	.121

Etik liderlikle çalışılan bölüm ilişkisi açısından p değeri $.121 > .05$ olduğundan homojenlik söz konusudur. ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 8: Etik Liderlik - Çalışılan Bölüm İlişkisi

ETİK LİDERLİK	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Anlamlılık (p değeri)
Gruplar arası	1.472	2	.736	.801	.449
Grup içi	404.855	441	.918		
Toplam	406.327	443			

Etik liderlikle çalışılan bölüm ilişkisi açısından F değeri $.801$ ve anlamlılık değeri $.449$ olarak bulunmuştur; p değeri $.449 > .05$ olduğu görülmektedir. İşgörenlerin etik liderlik algılaması çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 9: Etik Liderlik – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi

ETİK LİDERLİK		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
Sektörde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	10.323	.001	-4.025	439	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-4.070	434.920	.000
Otelde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	.958	.328	-5.763	439	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-5.481	169.961	

Tablo 9: Etik Liderlik – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi (devamı)

ETİK LİDERLİK		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
Kadro Türü	Kabul edilen eşit varyans	4.499	.034	-7.137	439	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-7.275	431.081	.000
Otelin Bulunduğu İl	Kabul edilen eşit varyans	.014	.906	-6.555	442	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-6.572	438.008	.000

Tablo 9 incelendiğinde F değerinin 10.323 ve p değerinin .001 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten küçük olduğundan grup varyanslarının eşit olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda T-testinin yer aldığı ikinci sütunda ikinci satırda yer alan p değerine bakılmıştır. P değeri .000<.05 olduğu görülmektedir. Etik liderlikle sektörde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tuna ve Yeşiltaş (2013) Türkiye'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada etik liderlikle sektörde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma sektörde bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir.

Otelde çalışma süresi değişkeni açısından F değerinin .958 ve p değerinin .328 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinin yer aldığı birinci satır birinci sütunda bulunan p değeri .000 < 0.005 olduğu görülmektedir. Etik liderlikle otelde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Kadro türü değişkeni açısından F değerinin 4.499 ve p değerinin .034 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değeri .000 < .05 olduğu görülmektedir. Etik liderlikle otelde kadro türü değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Otelin bulunduğu il değişkeni açısından F değerinin .014 ve p değerinin .906 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değeri .000 < .05 olduğu görülmektedir. Etik liderlikle otelin bulunduğu il değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Etik liderlik algılamasıyla istihdam değişkenleri arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda otelde çalışma süresi, otelde kadro türü, otelin bulunduğu il değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu; etik liderlik algılamasıyla çalışılan bölüm ve sektörde çalışma süresi değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

3.2.3. Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığı ile demografik özellikleri (yaş, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 10: Örgütsel Bağlılıkla Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		N	\bar{X}	SS
Yaş	18-25	170	3.2190	.45741
	26-33	159	3.1453	.42296
	34 ve üstü	115	3.1873	.34958
Toplam		444	3.1844	.41962
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	212	3.1723	.39809
	Lise	89	3.1574	.43878
	Önlisans ve üstü	143	3.2214	.43949
Toplam		444	3.1851	.42988
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	136	3.1066	.39517
	1001-1999	192	3.2104	.44528
	2000 TL ve üzeri	114	3.2417	.39500
Toplam		442	3.1866	.42031

Tablo 10 incelendiğinde 18-25 yaş aralığındaki katılımcıların 34 ve üzeri yaştaki katılımcılara oranla; 34 ve üzeri yaştaki katılımcıların 26-33 yaş aralığındaki katılımcılara oranla; önlisans ve üstü mezunu katılımcıların ilköğretim mezunu katılımcılara oranla; ilköğretim mezunu katılımcıların lise mezunu katılımcılara

oranla; 2000 TL ve üzeri aylık gelire sahip katılımcıların 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcılara oranla; 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcıların 1000 TL ve altı aylık gelire sahip katılımcılara oranla daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 11: Levene Testi Sonuçları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
Yaş	2.389	2	441	.093
Eğitim Düzeyi	1.402	2	441	.247
Aylık Gelir	3.262	2	439	.039

Tablo 11 incelendiğinde yaş değişkeni için p değerinin $.093 > .05$ olduğu; eğitim düzeyi değişkeni için p değerinin $.247 > .05$ olduğu ve aylık gelir değişkeni için p değerinin $.039 > .05$ olduğu görülmektedir. Verilen üç değişken için elde edilen p değerleri $.05$ 'ten büyük olduğundan homojenlik söz konusudur. Bu durumda ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 12: ANOVA Testi Sonuçları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare		Anlamlılık (p değeri)
Yaş	Gruplar arası	.447	2	.224	.272	.281
	Grup içi	77.555	441	.176		
	Toplam	78.002	443			
Eğitim Düzeyi	Gruplar arası	.292	2	.146	827	.438
	Grup içi	77.809	441	.176		
	Toplam	78.101	443			
Aylık Gelir	Gruplar arası	1.325	2	.663	.798	.023
	Grup içi	76.583	439	.174		
	Toplam	77.908	441			

Tablo 12'de örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasındaki ilişki açısından F değerinin 1.272 ve anlamlılık değerinin .281 ve p değerinin $.281 > .05$ olduğu görülmektedir. İşgörenlerin örgütsel bağlılığı yaş değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Huang, (2005) Özkaya vd., (2006) Ağca ve Ertan, (2008) Turner (2007) ve Balıkçioğlu (2013) yapmış oldukları çalışmalarda örgütsel bağlılıkla yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan Karadağ vd. (2013) yaş değişkeniyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık

olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma, bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir.

Tablo 12’de örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi değişkeni arasındaki ilişki açısından F değerinin .827 ve anlamlılık değerinin .438 ve p değerinin .438 > .05 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin örgütsel bağlılığı eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Ağca ve Ertan, (2008) Antalya’daki otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada eğitim düzeyi değişkeniyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma, örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi değişkeni arasındaki ilişki açısından literatürü destekler niteliktedir.

Tablo 12’de örgütsel bağlılık ile aylık gelir değişkeni arasındaki ilişki açısından F değerinin 40.709 ve anlamlılık değerinin .023 ve p değerinin .023 > .05 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin örgütsel bağlılığı aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Çolakoğlu vd., (2009) Kuşadası’ndaki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 259 işgören üzerinde yapmış oldukları çalışmada aylık gelir değişkeniyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan Karadağ vd. (2013) 165 öğretim elemanı üzerinde yapmış oldukları çalışmada aylık gelir değişkeniyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma, bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir.

Tablo 13: Post-Hoc Testi Sonuçları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		Ortalamalar Arası Fark	Standart Hata	P	
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	Lise	,01496	,05305	,961
		Önlisans ve üstü	-,04912	,04545	,558
	Lise	İlköğretim	-,01496	,05305	,961
		Önlisans ve üstü	-,06408	,05671	,529
	Önlisans ve üstü	İlköğretim	,04912	,04545	,558
		Lise	,06408	,05671	,529

Eğitim düzeyi değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde ikili yaş grubu karşılaştırmalarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

Örgütsel bağlılıkla demografik değişkenler arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda yaş, eğitim durumu ve aylık gelir değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

3.2.4. Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığının İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığı ile istihdam özellikleri (otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il, çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 14: Örgütsel Bağlılık – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		N	\bar{X}	SS
Çalışılan Bölüm	Yiyecek İçecek Bölümü	204	3.1531	.40863
	Odalar Bölümü	105	3.2119	.41335
	Diğer Bölümler	135	3.2115	.44079
Sektörde Çalışma Süresi	0-3 yıl	198	3.1362	.39245
	4 yıl ve üzeri	243	3.2251	.43396
Otelde Çalışma Süresi	0-5 yıl	332	3.1632	.42838
	6 yıl ve üzeri	109	3.2602	.38746
Kadro Türü	Sezonluk	205	3.1196	.41439
	Kadrolu	236	3.2447	.41515
Otelin Bulunduğu İl	Antalya	237	3.1647	.41425
	İstanbul	207	3.2106	.42479

Tablo 14 incelendiğinde odalar bölümünde çalışan katılımcıların diğer bölümlerde çalışan katılımcılara oranla; diğer bölümlerde çalışan katılımcıların yiyecek içecek bölümünde çalışan katılımcılara oranla; sektörde 4 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların sektörde 0-3 yıl çalışan katılımcılara oranla; otelde 6 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların 0-5 yıl çalışan katılımcılara oranla; kadrolu çalışan katılımcıların sezonluk çalışan katılımcılara oranla ve İstanbul ilinde bulunan katılımcıların Antalya ilinde bulunan katılımcılara oranla daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 15: Örgütsel Bağlılık – Çalışılan Bölüm İlişkisi

Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
.550	2	441	.577

Tablo 15’de görüldüğü üzere p değeri $.577 > .05$ olduğundan homojenlik söz konusudur. ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 16: Örgütsel Bağlılık – Çalışılan Bölüm İlişkisi ANOVA Testi Sonuçları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Anlamlılık (p değeri)
Gruplar arası	.379	2	.189	1.075	.342
Grup içi	77.701	441	.176		
Toplam	78.079	443			

Tablo 16’da görüldüğü üzere F değeri 1.075 ve anlamlılık değeri .342 ve p değeri $.342 > .05$ olarak bulunmuştur. İşgörenlerin örgütsel bağlılığı çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 17: Örgütsel Bağlılık – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
Sektörde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	2.500	.115	-2.234	439	.026
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-2.257	434.219	.025
Otelde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	1.194	.275	-2.100	439	.036
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-2.209	201.494	.028
Kadro Türü	Kabul edilen eşit varyans	.000	.985	-3.159	439	.002
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-3.159	430.630	.002
Otelin Bulunduğu İl	Kabul edilen eşit varyans	.003	.956	-1.150	442	.251
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-1.148	430.861	.252

Tablo 17 incelendiğinde F değerinin 2.500 ve p değerinin .115 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.026 < .05$ olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla sektörde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Çolakoğlu vd., (2009) Kuşadası'ndaki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 259 işgören üzerinde; Ağca ve Ertan (2008) Antalya'daki otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde; Karadağ vd. (2013) 165 öğretim elemanı üzerinde yapmış oldukları çalışmalarda sektörde çalışma süresi değişkeniyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma, örgütsel bağlılık ile sektörde çalışma süresi ilişkisi açısından literatürü destekler niteliktedir.

Otelde çalışma süresi değişkeni açısından F değerinin 1.194 ve p değerinin .275 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değeri $.036 < .05$ olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla otelde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Özkaya vd., (2006) İzmir ve Manisa'da çeşitli kurumlarda çalışan 164 yönetici üzerinde yapmış olduğu çalışmada kurumda çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada kurumda 1-5 yıl aralığında çalışıyor olanların duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Diğer taraftan Karadağ vd., (2013) 165 öğretim elemanı üzerinde yapmış oldukları çalışmada kurumda çalışma süresiyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada kurumda bir yıl ve daha az çalışanların örgütsel bağlılık görüş ortalamalarının daha yüksek çıktığı belirtilmektedir. Bu çalışma, örgütsel bağlılık ile otelde çalışma süresi ilişkisi açısından literatürü destekler niteliktedir.

Kadro türü değişkeni açısından F değerinin .000 ve p değerinin .985 olduğu görülmektedir. P değeri 0.005'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.002 < .05$ olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla kadro türü değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Meyer ve Allen, (1984) Luthans et al., (1987) Mowday et al., (1979; 1982) ve Balıkçioğlu (2013) Antalya'daki otel işletmelerinden

çalışan işgörenler üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel bağlılıkla kadro türü değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Bu çalışma örgütsel bağlılıkla kadro türü değişkeni arasındaki ilişki açısından literatürü desteklemektedir.

Otelin bulunduğu il değişkeni açısından F değerinin .003 ve p değerinin .956 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değeri .251 > .05 olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla otelin bulunduğu il değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Örgütsel bağlılıkla istihdam değişkenleri arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda sektörde çalışma süresi, otelde çalışma süresi ve kadro türü değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu; örgütsel bağlılıkla çalışılan bölüm ve otelin bulunduğu il değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

3.2.5. Otel Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyetinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile demografik özellikleri (yaş, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 18: İşten Ayrılma Niyetiyle Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki

İŞTEN AYRILMA NİYETİ				
Yaş		N	\bar{X}	SS
	18-25	170	3.2283	1.04424
	26-33	159	3.2839	1.06425
	34 ve üstü	115	3.8307	.92619
	Toplam	443	3.4046	1.05117
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	211	3.3823	1.03337
	Lise	89	3.5856	1.08454
	Önlisans ve üstü	143	3.3138	1.05179
	Toplam	443	3.4010	1.05187
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	136	3.1429	1.05124
	1001-1999	192	3.2421	.98303
	2000 TL ve üzeri	113	4.0021	.93963
	Toplam	441	3.4062	1.05245

Tablo 18 incelendiğinde 34 ve üzeri yaştaki katılımcıların 26-33 yaş aralığındaki katılımcılara oranla; 26-33 yaş aralığındaki katılımcıların 18-25 yaş aralığındaki katılımcılara oranla; lise mezunu katılımcıların ilköğretim mezunu katılımcılara oranla; ilköğretim mezunu katılımcıların önlisans ve üstü mezun katılımcılara oranla; 2000 TL ve üzeri aylık gelire sahip katılımcıların 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcılara oranla 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcıların 1000 TL ve altı aylık gelire sahip katılımcılara oranla daha yüksek işten ayrılma niyetine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 19: Levene Testi Sonuçları

İŞTEN AYRILMA NİYETİ	Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
Yaş	1.177	2	440	.309
Eğitim Düzeyi	1.687	2	440	.186
Aylık Gelir	.734	2	438	.481

Tablo 19 incelendiğinde yaş değişkeni için p değerinin $.309 > .05$ olduğu; eğitim düzeyi değişkeni için p değerinin $.186 > .05$ olduğu ve aylık gelir değişkeni için p değerinin $.481 > .05$ olduğu görülmektedir. Verilen üç değişken için p değeri $.05$ 'ten büyük olduğundan homojenlik söz konusudur. Bu durumda ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 20: ANOVA Testi Sonuçları

İŞTEN AYRILMA NİYETİ	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare		Anlamlılık (p değeri)	
Yaş	Gruplar arası	28.453	2	14.226	3.610	.000
	Grup içi	459.940	440	1.045		
	Toplam	488.393	442			
Eğitim Düzeyi	Gruplar arası	4.194	2	2.097	.903	.150
	Grup içi	484.848	440	1.102		
	Toplam	489.042	442			
Aylık Gelir	Gruplar arası	54.721	2	27.360	7.699	.000
	Grup içi	432.646	438	.988		
	Toplam	487.366	440			

Tablo 20'de F değeri 13.610 ve anlamlılık değeri $.000$ ve p değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İşgörenlerin işten ayrılma niyeti yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir. Aydoğdu (2009) üretim ve hizmet sektöründe çalışan

işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada işgörenlerin işten ayrılma niyetiyle yaşları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan yaş değişkeniyle işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelendiği bazı araştırma sonuçları tutarlı görünmektedir. Jacobs, 50 yaşlarındaki profesyonel hemşirelerin işten ayrılma niyeti düzeylerinin 40-49 ve 30-39 yaş aralığındaki profesyonel hemşirelere oranla daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır (Jacobs, 2005). Bu çalışma bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir.

Eğitim düzeyi değişkeni açısından bakıldığında F değerinin 1.903 ve anlamlılık değerinin .150 ve p değerinin .150 > .05 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin işten ayrılma niyeti eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Aylık gelir değişkeni açısından bakıldığında F değeri 27.699 ve anlamlılık değeri .000 olarak bulunmuştur; p değeri .000 < .05 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin işten ayrılma niyeti aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 21: Post-Hoc Testi Sonuçları

İŞTEN AYRILMA NİYETİ		Ortalamalar Arası Fark	Standart Hata	P	
Yaş	18-25	26-33	-,05555	,11296	,886
		34 ve üstü	-,60242	,12359	,000
	26-33	18-25	,05555	,11296	,886
		34 ve üstü	-,54687	,12516	,000
	34 ve üstü	18-25	,60242	,12359	,000
		26-33	,54687	,12516	,000
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	1001-1999	-,09921	,11139	,673
		2000 TL ve üstü	-,85917	,12651	,000
	1001-1999	1000 TL ve altı	,09921	,11139	,673
		2000 TL ve üstü	-,75996	,11784	,000

Yaş değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post- Hoc testinde 18-25 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 26-33 yaş

grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 18-25 yaş grubu ve 26-33 yaş grubu işgörenler arasında ,000 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili yaş grubu karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

Aylık gelir değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde 1000 TL ve altı aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde ve 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü ve 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili yaş grubu karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

İşten ayrılma niyetiyle demografik değişkenler arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda yaş ve aylık gelir değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu; eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

3.2.6. Otel Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyetinin İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile istihdam özellikleri (otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il, çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 22: İşten Ayrılma Niyeti – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi

İŞTEN AYRILMA NİYETİ		N	\bar{X}	SS
Çalışılan Bölüm	Yiyecek İçecek Bölümü	204	3.3535	.98763
	Odalar Bölümü	105	3.3841	1.18840
	Diğer Bölümler	134	3.4978	1.03313
Sektörde Çalışma Süresi	0-3 yıl	197	3.2369	1.00021
	4 yıl ve üzeri	243	3.5315	1.07528

Tablo 22: İşten Ayrılma Niyeti – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi (devamı)

İŞTEN AYRILMA NİYETİ		N	\bar{X}	SS
Otelde Çalışma Süresi	0-5 yıl	331	3.2925	1.01716
	6 yıl ve üzeri	109	3.7569	1.08387
Kadro Türü	Sezonluk	205	3.0866	.98251
	Kadrolu	235	3.6755	1.03687
Otelin Bulunduğu İl	Antalya	237	3.2060	.99489
	İstanbul	206	3.6230	1.07167

Tablo 22 incelendiğinde diğer bölümlerde çalışan katılımcıların odalar bölümünde çalışan katılımcılara oranla; odalar bölümünde çalışan katılımcıların yiyecek içecek bölümünde çalışan katılımcılara oranla; sektörde 4 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların otelde 0-3 yıl çalışan katılımcılara oranla; otelde 6 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların otelde 0-5 yıl çalışan katılımcılara oranla; otelde kadrolu çalışan katılımcıların otelde sezonluk çalışan katılımcılara oranla ve İstanbul ilinde bulunan katılımcıların Antalya ilinde bulunan katılımcılara oranla daha yüksek işten ayrılma niyetine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 23: İşten Ayrılma Niyeti – Çalışılan Bölüm İlişkisi

Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
1.242	2	440	.290

Tablo 23’de görüldüğü üzere p değeri $.290 > .05$ olduğundan homojenlik söz konusudur. ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 24: ANOVA Testi Sonuçları

İŞTEN AYRILMA NİYETİ	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Anlamlılık (p değeri)
Gruplar arası	1.739	2	.870	.786	.456
Grup içi	486.845	440	1.106		
Toplam	488.584	442			

Tablo 24’de işten ayrılma niyeti ile çalışılan bölüm arasındaki ilişki açısından F değerinin $.786$ ve anlamlılık değerinin $.456$ ve p değerinin $.456 > .05$ olduğu

görülmektedir. İşgörenlerin işten ayrılma niyeti çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 25: İşten Ayrılma Niyeti – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi T-testi

İŞTEN AYRILMA NİYETİ		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
Sektörde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	7.101	.008	-2.948	438	.003
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-2.970	429.776	.003
Otelde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	1.595	.207	-4.067	438	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-3.938	174.912	.000
Kadro Türü	Kabul edilen eşit varyans	1.876	.172	-6.089	438	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-6.112	434.995	.000
Otelin Bulunduğu İl	Kabul edilen eşit varyans	6.122	.014	-4.245	441	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-4.223	421.643	.000

Tablo 25 incelendiğinde F değerinin .7101 ve p değerinin .008 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.003 < .05$ olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyetiyle sektörde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Otelde çalışma süresi değişkeni açısından bakıldığında F değerinin 1.595 ve p değerinin .207 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyetiyle otelde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Kadro türü değişkeni açısından bakıldığında F değerinin 1.876 ve p değerinin .172 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyetiyle kadro türü değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Otelin bulunduğu il değişkeni açısından bakıldığında F değerinin 6.122 ve p değerinin .014 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten küçük olduğundan grup varyanslarının eşit olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerine bakılmıştır. P değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyetiyle otelin bulunduğu il değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

İşten ayrılma niyetiyle istihdam değişkenleri arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda sektörde çalışma süresi, otelde çalışma süresi, kadro türü ve otelin bulunduğu il değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu; işten ayrılma niyetiyle çalışılan bölüm değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

3.2.7. Otel Çalışanlarının İş Tatmininin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş tatmini ile demografik özellikleri (yaş, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 26: İş Tatminiyle Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki

İŞ TATMİNİ		N	\bar{X}	SS
Yaş	18-25	170	3.3277	.63845
	26-33	159	3.2734	.78238
	34 ve üstü	115	3.5660	.77594
Toplam		444	3.3700	.73673
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	212	3.2794	.74212
	Lise	89	3.5215	.72433
	Önlisans ve üstü	143	3.4100	.72217

Tablo 26: İş Tatminiyle Yaş, Eğitim Düzeyi ve Aylık Gelir Değişkenleri Arasındaki İlişki (devamı)

İŞ TATMİNİ		N	\bar{X}	SS
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	136	3.0997	.61189
	1001-1999	192	3.2592	.72755
	2000 TL ve üzeri	114	3.8705	.65662
Toplam		442	3.3678	.73956

Tablo 26 incelendiğinde 34 yaş ve üzeri katılımcıların 18-25 yaş aralığındaki katılımcılara oranla; 18-25 yaş aralığındaki katılımcıların 26-33 yaş aralığındaki katılımcılara oranla; lise mezunu katılımcıların önlisans ve üstü mezun katılımcılara oranla; önlisans ve üstü mezun katılımcıların ilköğretim mezunu katılımcılara oranla; 2000 TL ve üzeri aylık gelire sahip katılımcıların 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcılara oranla; 1001-1999 TL aylık gelire sahip katılımcıların 1000 TL ve altı aylık gelire sahip katılımcılara oranla daha yüksek iş tatminine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 27: Levene Testi Sonuçları

	Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
Yaş	3.855	2	441	.022
Eğitim Düzeyi	.260	2	441	.771
Aylık Gelir	3.979	2	439	.019

Tablo 27 incelendiğinde yaş değişkeni için p değerinin $.022 > .05$ olduğu; eğitim düzeyi değişkeni için p değerinin $.771 > .05$ olduğu ve aylık gelir değişkeni için p değerinin $.019 > .05$ olduğu görülmektedir. Verilen üç değişkende de p değeri $.05$ 'ten büyük olduğundan homojenlik söz konusudur. Bu durumda ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 28: ANOVA Testi Sonuçları

İŞ TATMİNİ		Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare		Anlamlılık (p değeri)
Yaş	Gruplar arası	6.208	2	3.104	.844	.003
	Grup içi	234.240	441	.531		
	Toplam	240.448	443			
Eğitim Düzeyi	Gruplar arası	4.014	2	2.007	.743	.024
	Grup içi	236.434	441	.536		
	Toplam	240.448	443			
Aylık Gelir	Gruplar arası	40.838	2	20.419	4.738	.000
	Grup içi	200.367	439	.456		
	Toplam	241.205	441			

Tablo 28’de görüldüğü üzere F değeri 5.844 ve anlamlılık değeri .003 olarak bulunmuştur; p değeri .003 < .05 olarak görülmektedir. İşgörenlerin iş tatmini yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir. Toker, (2007) İzmir’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada yaş değişkeniyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu yönüyle bu çalışma literatürü destekler niteliktedir.

Eğitim düzeyi değişkeni açısından bakıldığında F değerinin 3.743 ve anlamlılık değerinin .024; p değerinin .024 < .05 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin iş tatmini eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir. Toker, (2007) İzmir’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapmış olduğu çalışmada eğitim düzeyi değişkeniyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada lise mezunu işgörenlerin üniversite mezunu işgörelere oranla daha yüksek iş tatmini yaşadıkları belirtilmektedir. Bu durum üniversite mezunu çalışanların işten lise mezunu çalışanlardan daha yüksek beklentiler içerisinde olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu yönüyle bu çalışma literatürü destekler niteliktedir.

Aylık gelir değişkeni açısından bakıldığında F değerinin 44.738 ve anlamlılık değerinin .000 ve p değerinin .000 < .05 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin iş tatmini aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 29: Post-Hoc Testi Sonuçları

İŞ TATMİNİ		Ortalamalar Arası Fark	Standart Hata	P	
Yaş	18-25	26-33	,05426	,08041	,796
		34 ve üstü	-,23837	,08800	,026
	26-33	18-25	-,05426	,08041	,796
		34 ve üstü	-,29264	,08922	,005
	34 ve üstü	18-25	,23837	,08800	,026
		26-33	,29264	,08922	,005
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	Lise	-,24213	,09248	,033
		Önlisans ve üstü	-,13069	,07923	,258
	Lise	İlköğretim	,24213	,09248	,033
		Önlisans ve üstü	,11144	,09886	,530
	Önlisans ve üstü	İlköğretim	,13069	,07923	,258
		Lise	-,11144	,09886	,530

Tablo 29: Post-Hoc Testi Sonuçları (devamı)

İŞ TATMİNİ		Ortalamalar Arası Fark	Standart Hata	P	
Aylık Gelir	1000 TL ve altı	1001-1999	-,15949	,07572	,110
		2000 TL ve üstü	-,77071	,08579	,000
	1001-1999	1000 TL ve altı	,15949	,07572	,110
		2000 TL ve üstü	-,61122	,07988	,000
	2000 TL ve üstü	1000 TL ve altı	,77071	,08579	,000
		1001-1999	,61122	,07988	,000

Yaş değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post- Hoc testinde 18-25 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,026 düzeyinde; 26-33 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,005 düzeyinde; 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 18-25 yaş grubu işgörenler arasında ,026 düzeyinde ve 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 26-33 yaş grubu işgörenler arasında ,005 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili yaş grubu karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

Eğitim düzeyi değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde ilköğretim düzeyindeki işgörenlerle lise düzeyindeki işgörenler arasında ,033 düzeyinde; lise düzeyindeki işgörenlerle ilköğretim düzeyindeki işgörenler arasında ,033 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili eğitim düzeyi değişkeni karşılaştırmalarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir. Baltacı vd., (2012) Antalya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada, işgörenlerin eğitim düzeyi arttıkça iş tatmininin arttığı sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma eğitim düzeyi değişkeniyle iş tatmini arasındaki ilişki analizi açısından ilgili çalışmayı destekler niteliktedir.

Aylık gelir değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde 1000 TL ve altı gelir düzeyine sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü gelir düzeyine sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 1001-1999 TL aralığında gelir düzeyine sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü gelir düzeyine sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde ve 2000 TL ve üstü gelir düzeyine sahip işgörenlerle 1000 TL ve altı

ve 1001-1999 TL aralığında gelir düzeyine sahip işgörenler arasında ,000 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Diğer ikili aylık gelir değişkeni karşılaştırmalarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir.

İş tatminiyle demografik değişkenler arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda yaş, eğitim durumu ve aylık gelir değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

3.2.8. Otel Çalışanlarının İş Tatmininin İstihdam Değişkenlerine Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş tatmini ile istihdam özellikleri (otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il, çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre) arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bulgulara yer verilecektir.

Tablo 30: İş Tatmini – Çalışılan Bölüm, Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi

İŞ TATMİNİ		N	\bar{X}	SS
Çalışılan Bölüm	Yiyecek İçecek Bölümü	204	3.3435	.75957
	Odalar Bölümü	105	3.3463	.76599
	Diğer Bölümler	135	3.4176	.68300
Sektörde Çalışma Süresi	0-3 yıl	198	3.2301	.66161
	4 yıl ve üzeri	243	3.4873	.77805
Otelde Çalışma Süresi	0-5 yıl	332	3.2575	.71187
	6 yıl ve üzeri	109	3.7166	.71599
Kadro Türü	Sezonluk	205	3.1481	.63007
	Kadrolu	236	3.5627	.77383
Otelin Bulunduğu İl	Antalya	237	3.1325	.66957
	İstanbul	207	3.6445	.71159

Tablo 30 incelendiğinde diğer bölümlerde çalışan katılımcıların odalar bölümünde çalışan katılımcılara oranla; odalar bölümünde çalışan katılımcıların yiyecek içecek bölümünde çalışan katılımcılara oranla; sektörde 4 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların sektörde 0-3 yıl çalışan katılımcılara oranla; otelde 6 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların otelde 0-5 yıl çalışan katılımcılara oranla; otelde kadrolu çalışan katılımcıların otelde sezonluk çalışan katılımcılara oranla ve İstanbul ilinde

bulunan katılımcıların Antalya ilinde bulunan katılımcılara oranla daha yüksek iş tatminine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 31: İş Tatmini – Çalışılan Bölüm İlişkisi

Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	Anlamlılık (p değeri)
.363	2	441	.696

Tablo 31’de görüldüğü üzere p değeri $.696 > .05$ olduğundan homojenlik söz konusudur. ANOVA yapılabilmesi için temel varsayımın karşılandığı belirtilebilir.

Tablo 32: ANOVA Testi Sonuçları

İŞ TATMİNİ	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Anlamlılık (p değeri)
Gruplar arası	.504	2	.252	.461	.631
Grup içi	240.650	441	.546		
Toplam	241.154	443			

Tablo 32’de iş tatmini ile çalışılan bölüm ilişkisi açısından F değerinin .461 ve anlamlılık değerinin .631 ve p değerinin $.631 > .05$ olduğu görülmektedir. İşgörenlerin iş tatmini çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 33: İş Tatmini – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi

İŞ TATMİNİ		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
Sektörde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	7.841	.005	-3.690	439	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-3.751	438.186	.000
Otelde Çalışma Süresi	Kabul edilen eşit varyans	.001	.972	-5.833	439	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-5.816	183.184	.000

Tablo 33: İş Tatmini – Sektörde Çalışma Süresi, Otelde Çalışma Süresi, Kadro Türü ve Otelin Bulunduğu İl İlişkisi (devamı)

İŞ TATMİNİ		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
Kadro Türü	Kabul edilen eşit varyans	7.251	.007	-6.110	439	.000
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-6.197	437.218	.000
Otelin Bulunduğu İl	Kabul edilen eşit varyans	.031	.861	-7.806	442	.000

Tablo 33 incelendiğinde F değerinin 7.841 ve p değerinin .005 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten küçük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda yer alan p değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İş tatminiyle sektörde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Smith, Gregory ve Cannon, (1996, akt. Lam et al., 2001) ve Lam et al. (2001) otelcilik sektöründe çalışma süresiyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ifade etmektedirler. Bu çalışma bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir.

Otelde çalışma süresi değişkeni açısından bakıldığında F değerinin .001 ve p değerinin .972 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda yer alan p değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İş tatminiyle otelde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Kadro türü değişkeni açısından bakıldığında F değerinin 7.251 ve p değerinin .007 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten küçük olduğundan grup varyanslarının eşit olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde ikinci satır ikinci sütunda yer alan p değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İş tatminiyle otelde kadro türü değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Otelin bulunduğu il değişkeni açısından bakıldığında F değerinin .031 ve p değerinin .861 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup

varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda yer alan p değerinin $.000 < .05$ olduğu görülmektedir. İş tatminiyle otelin bulunduğu il değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

İş tatminiyle istihdam değişkenleri arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda sektörde çalışma süresi, otelde çalışma süresi ve otelde kadro türü değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu; iş tatminiyle çalışılan bölüm ve otelin bulunduğu il değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Tablo 34: Etik Liderlik , Örgütsel Bağlılık , İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini– Cinsiyet İlişkisi

	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS
Etik Liderlik	Erkek	292	3.41	.983
	Kadın	151	3.45	.907
Örgütsel Bağlılık	Erkek	292	3.1910	.42625
	Kadın	151	3.1828	.39950
İşten Ayrılma Niyeti	Erkek	292	3.38	0.61
	Kadın	151	3.43	0.85
İş Tatmini	Erkek	292	3.3553	.70085
	Kadın	151	3.4045	.80172

Tablo 34 incelendiğinde kadın katılımcıların etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmininin erkek katılımcılara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 35: T-Testi Sonuçları

		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
Etik Liderlik	Kabul edilen eşit varyans	.089	.765	-.448	441	.654
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-.460	325.838	.646
Örgütsel Bağlılık	Kabul edilen eşit varyans	.471	.493	.194	441	.846
	Kabul edilmeyen eşit varyans			.198	321.207	.843

Tablo 35: T-Testi Sonuçları (devamı)

		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T-Testi		
		F	Anlamlılık (p değeri)	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-tailed)
İşten Ayrılma Niyeti	Kabul edilen eşit varyans	.118	.731	-.496	440	.620
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-.496	303.824	.620
İş Tatmini	Kabul edilen eşit varyans	2.829	.093	-.666	441	.506
	Kabul edilmeyen eşit varyans			-.638	270.229	.524

Tablo 35 incelendiğinde etik liderlik-cinsiyet ilişkisi açısından F değerinin .089 ve p değerinin .765 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinin yer aldığı birinci satır birinci sütunda görülen p değeri $.654 > .05$ olduğu görülmektedir. Etik liderlikle cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ambrosse ve Schminke, (1999) Brown ve Trevino, (2006) ve Kalshoven et al. (2011) yapmış oldukları çalışmalarda etik liderin demografik özelliklerinden olan cinsiyet değişkeniyle etik liderlik arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur. Uğurlu (2009) öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada etik liderlikle cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu yönüyle bu çalışma literatürü destekler niteliktedir.

Tablo 35 incelendiğinde örgütsel bağlılık-cinsiyet ilişkisi açısından F değerinin .471 ve p değerinin .493 olduğu görülmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.846 > .05$ olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Literatür incelendiğinde cinsiyet değişkeni ve örgütsel bağlılıkla ilgili çelişkili araştırma bulguları olduğu görülmektedir. Bazı çalışmalar kadın işgörenlerin örgütsel bağlılığının erkek işgörelere oranla daha yüksek olduğunu vurgulamaktadır

(Mathieu ve Jazac, 1990). Literatürde erkek işgörenlerin kadın işgörelere oranla örgüte daha çok bağılı olduğunu destekleyen çalışmalar da bulunmaktadır (Cohen ve Lowenberg, 1990; Kacmar ve Carlson, 1999). Huang, (2005) Özkaya vd., (2006) ve Ağca ve Ertan (2008) cinsiyet değişkeniyle örgütsel bağılılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan literatürde cinsiyet değişkeninin örgütsel bağılılıkla ilişkili olmadığını destekleyen çalışmalar olduğu da görölmektedir (Blau ve Boal, 1989; 1983; Kacmar ve Carlson, 1999; Martin, 2007, Karadağ vd.,2013). Bu çalışma da bu yönüyle literatürü desteklemektedir.

Tablo 35 incelendiğinde işten ayrılma niyeti ile cinsiyet değişkeni açısından F değerinin .118 ve p değerinin .731 olduğu görölmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.620 > .05$ olduğu görölmektedir. İşten ayrılma niyetiyle cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Lum et al., (1998) hemşireler üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında cinsiyet değişkeniyle işten ayrılma niyeti arasında çok az ya da hiç ilişki olmadığını ortaya koymaktadır. Yılmaz vd (2010) konaklama sektöründe çalışan işgörelenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada cinsiyet değişkeniyle işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha yüksek işten ayrılma niyetine sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Üniversite mezunu çalışanların ilköğretim mezunu çalışanlarına göre daha yüksek işten ayrılma niyetine sahip olmaları işgücü piyasasındaki hareketlilikle ilişkilendirilebilir. Şüphesiz ki daha iyi çalışma şartlarına sahip işletmelerde çalışmak için işten ayrılma eğilimi göstermektedirler.

Tablo 35 incelendiğinde iş tatmini ile cinsiyet değişkeni ilişkisi açısından bakıldığında F değerinin 2.829 ve p değerinin .093 olduğu görölmektedir. P değeri .05'ten büyük olduğundan grup varyanslarının eşit olduğu sonucuna ulaşmıştır. T-testinde birinci satır birinci sütunda bulunan p değerinin $.506 > .05$ olduğu görölmektedir. İş tatminiyle cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Literatür incelendiğinde cinsiyet değişkeninin iş tatmininin anlamlı bir belirleyicisi olduğu görölmektedir. Yavuz ve Karadeniz, (2009) sınıf öğretmenleri üzerinde yapmış oldukları çalışmada cinsiyet değişkeniyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Literatürde yer alan bazı

çalışmalar kadın çalışanların iş tatmini düzeylerinin erkek çalışanların iş tatmini düzeylerinden daha düşük olduğunu ileri sürmüşlerdir (Bedeian et al., 1992, Buzawa, 1984 ve Herrera vd.,2003'den akt., Martin, 2007). Bu çalışmada ise kadın katılımcıların iş tatmininin erkek katılımcılara oranla daha yüksek olduğu desteklenmektedir. Yılmaz vd., (2010) konaklama sektöründe çalışan işgörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada cinsiyet değişkeniyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Üniversite mezunu çalışanları ilköğretim ve lise mezunu çalışanlara oranla daha düşük iş tatminine sahiptirler. Bunun sebebi ilkokul ve lise mezunu çalışanların işlerinden beklentilerinin daha düşük olması olabilir. Diğer taraftan Toker, (2007) İzmir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yaptığı çalışmada cinsiyet değişkeniyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur. Bu çalışma da bu yönüyle literatürü desteklemektedir.

3.2.9. Hipotez ve Bulguların Özeti

Tablo 36: Hipotezler ve Bulguların Özeti

Hipotez	Bulgu
H₁: İşgörenlerin etik liderlik algılaması ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	Etik Liderlik-Yaş : Reddedildi Etik Liderlik – Eğitim Durumu : Reddedildi Etik Liderlik – Aylık Gelir : Reddedildi Etik Liderlik – Cinsiyet : Desteklendi H₁ hipotezi kısmen desteklenmiştir.
H₂: İşgörenlerin etik liderlik algılaması ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	Etik Liderlik – Çalışılan Bölüm : Desteklendi Etik Liderlik- Sektörde Çalışma Süresi : Desteklendi Etik Liderlik – Otelde Çalışma Süresi : Reddedildi Etik Liderlik – Otelde Kadro Türü : Reddedildi Etik Liderlik – Otelin Bulunduğu İl : Reddedildi H₂ hipotezi kısmen desteklenmiştir.
H₃: İşgörenlerin örgütsel bağlılığı ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	Örgütsel Bağlılık -Yaş : Desteklendi Örgütsel Bağlılık – Eğitim Durumu : Desteklendi Örgütsel Bağlılık – Aylık Gelir : Desteklendi Örgütsel Bağlılık – Cinsiyet : Desteklendi H₃ hipotezi desteklenmiştir.
H₄: İşgörenlerin örgütsel bağlılığı ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	Örgütsel Bağlılık - Çalışılan Bölüm : Desteklendi Örgütsel Bağlılık - Sektörde Çalışma Süresi : Reddedildi Örgütsel Bağlılık – Otelde Çalışma Süresi : Reddedildi Örgütsel Bağlılık – Otelde Kadro Türü : Reddedildi Örgütsel Bağlılık – Otelin Bulunduğu İl : Desteklendi H₄ hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Tablo 36: Hipotezler ve Bulguların Özeti (devamı)

Hipotez	Bulgu
H₅: İşgörenlerin işten ayrılma niyeti ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur	İşten Ayrılma Niyeti -Yaş : Reddedildi İşten Ayrılma Niyeti – Eğitim Durumu : Desteklendi İşten Ayrılma Niyeti – Aylık Gelir : Reddedildi İşten Ayrılma Niyeti – Cinsiyet : Desteklendi H₅ hipotezi kısmen desteklenmiştir.
H₆: İşgörenlerin işten ayrılma niyeti ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	İşten Ayrılma Niyeti-Çalışılan Bölüm : Desteklendi İşten Ayrılma Niyeti-Sektörde Çalışma Süresi : Reddedildi İşten Ayrılma Niyeti – Otelde Çalışma Süresi : Reddedildi İşten Ayrılma Niyeti – Otelde Kadro Türü : Reddedildi İşten Ayrılma Niyeti – Otelin Bulunduğu İl : Reddedildi H₆ hipotezi kısmen desteklenmiştir.
H₇: İşgörenlerin iş tatmini ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	İş Tatmini -Yaş : Reddedildi İş Tatmini – Eğitim Durumu : Reddedildi İş Tatmini – Aylık Gelir : Reddedildi İş Tatmini – Cinsiyet : Reddedildi H₇ hipotezi reddedilmiştir.
H₈: İşgörenlerin iş tatmini ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	İş Tatmini - Çalışılan Bölüm : Desteklendi İş Tatmini - Sektörde Çalışma Süresi : Reddedildi İş Tatmini – Otelde Çalışma Süresi : Reddedildi İş Tatmini – Otelde Kadro Türü : Reddedildi İş Tatmini – Otelin Bulunduğu İl : Desteklendi H₈ hipotezi kısmen desteklenmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Otel işletmeleri gibi insan gücüne ihtiyaç duyan ve emek-yoğun olarak çalışan hizmet işletmelerinde liderlerin, işgörenleri işletme amaçlarına yönlendirmedeki rolü daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu tür işletmelerde müşteri memnuniyetinin sağlanması büyük oranda işgörenlerin müşteri ile olan iletişimine bağlı olduğundan bu tür işletmelerde işgörelere daha fazla önem gösterilmesi gerekmektedir. İşgörenlerin işletmenin mal ve hizmetlerinden faydalanan müşterilere kaliteli hizmet sunmaları sadece onların iyi bir fiziksel görünüme sahip olmalarıyla değil aynı zamanda işlerini severek yapmalarından kaynaklanan olumlu iletişimlerine de bağlıdır. Bu sebeple otel işletmelerinde çalışan yöneticilerin, işgörenleri yaptıkları işleri sevmelerini sağlayacak liderlik vasıflarına sahip olmaları ve bu yönde liderlik davranışları sergilemeleri gerekmektedir. Liderlerin sergiledikleri etik davranışlar işgörenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarıyla ilişkilidir. Otel işletmelerinde yöneticilerin işgörenlerin yeteneklerini geliştirmelerine ve kişilerarası ilişkilere önem veren liderlik davranışları sergilemeleri işletmenin de başarıya ulaşmasına olumlu katkılar sağlayacaktır.

Literatürde iş tatminiyle örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelendiği pek çok çalışma olduğu görülmektedir. Bununla birlikte literatürde otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle bu kavramlar arasındaki ilişkinin incelendiği sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda yöneltilen sorular ise çoğunlukla liderlere yönelik sorulardan oluşmaktadır. Bu çalışmada otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik lider algısı, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. İşgörenlerin demografik ve istihdam özellikleriyle etik lider algısı, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla işgörelere uygulanan anket sorularına alınan yanıtların SPSS analiz programıyla T-testi ve One-Way ANOVA testlerine tabi tutulması sonrasında çeşitli bulgular elde edilmiştir.

Antalya ve İstanbul illerindeki otellerde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılamasıyla demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) ve

istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, kadro türü, otelin bulunduğu il) arasında kısmen anlamlı farklılık bulunmuştur.

Hipotez 1’de işgörenlerin etik liderlik algılaması ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişki test edilmiştir. Brown et al., (2005) Uğurlu, (2009) ve Kalshoven et al. (2011) yapmış oldukları çalışmalarda çeşitli sektörlerde çalışan işgörenlerin yaşlarıyla etik liderlik algılaması arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma ise Tuna ve Yeşiltaş’ın (2013) Türkiye’deki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada yaş değişkeniyle etik liderlik arasında anlamlı farklılık bulunduğu sonucunu destekler niteliktedir. Yaş değişkeniyle ilgili olarak ikili gruplar arasında yapılmış olan Post-Hoc Scheffe testi sonuçlarına göre 18-25 yaş grubu işgörenlerle 34 yaş ve üstü işgörenler arasında, 26-33 yaş aralığındaki işgörenlerle 34 yaş ve üstü ; 34 yaş ve üstü işgörenlerle 26-33 yaş aralığındaki işgörenler arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin yaş düzeyi arttıkça etik liderlik algılaması artmaktadır.

Eğitim düzeyi değişkeniyle etik liderlik arasındaki ilişkiye bakıldığında zaman ise Brown et al., (2005) çalışmalarında bu iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edemezken; Tuna ve Yeşiltaş (2013) Türkiye’deki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada etik liderlikle eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada da etik liderlikle eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki ortaya konarak literatürdeki ilgili çalışma desteklenmiştir. Eğitim düzeyi değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc Scheffe testi sonuçlarına göre ilköğretim düzeyindeki işgörenlerle lise düzeyindeki işgörenler arasında ve lise düzeyindeki işgörenlerle ilköğretim düzeyindeki işgörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. İlköğretim ve lise eğitim düzeyindeki işgörenler açısından eğitim düzeyi arttıkça etik liderlik algılaması artmaktadır. Önlisans ve üstü eğitim düzeyine sahip işgörene bakıldığında ise etik liderlik algılamasında bir düşüş olduğu görülmektedir. Önlisans ve üstü eğitim düzeyine sahip işgörenlerin etik liderlerine karşı farklı bir bakış açısına sahip oldukları görülmektedir.

Cinsiyet değişkeniyle etik liderlik algılaması ilişkisine bakıldığında ise Brown ve Trevino, (2006) Ambrosseve Schminke, (1999) Kalshoven et al. (2011) ve Uğurlu (2009) çalışmalarında cinsiyet değişkeniyle etik liderlik algılaması arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma da literatürü destekler niteliktedir.

Son olarak bu çalışmada otel işletmelerinde çalışan işğörenlerin aylık gelir durumuyla etik liderlik algılaması arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Aylık gelir değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde 1000 TL ve altı aylık gelire sahip işğörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işğörenler arasında; 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işğörenler 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işğörenler arasında ve 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işğörenlerle 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işğörenler ve 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işğörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan işğörenlerin aylık gelir düzeyi arttıkça etik liderlik algılamasının arttığı görülmektedir.

Otel işletmelerinde çalışan işğörenlerin demografik özellikleriyle etik liderlik algılaması arasındaki ilişkiyi özetle değerlendirmek gerekirse, işğörenlerin etik liderlik algılamasının yaş, eğitim düzeyi ve aylık gelir durumlarına göre değişkenlik gösterdiği ve etik liderlik algılamasının cinsiyete göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Hipotez 2’de işğörenlerin etik liderlik algılaması ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasındaki ilişki test edilmiştir. İşğörenlerin etik lider algısının sektörde çalışma süresi, otelde çalışma süresi, kadro türü ve otelin bulunduğu il değişkenlerine göre farklılık gösterdiği; işğörenlerin çalıştığı bölümle etik liderlik arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Tuna ve Yeşiltaş, (2013) Türkiye’deki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işğörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada etik liderlikle sektörde çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda bu çalışma Tuna ve Yeşiltaş’ın (2013) çalışma sonucunu destekler niteliktedir.

Antalya ve İstanbul illerindeki otellerde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığıyla demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında anlamlı bir farklılık bulunamazken; istihdam değişkenleriyle (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, kadro türü, otelin bulunduğu il) arasında kısmen anlamlı farklılık bulunmuştur.

Hipotez 3’de işgörenlerin örgütsel bağlılığı ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişki test edilmiştir. Yaş değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post- Hoc testinde 18-25 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında; 26-33 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ; 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 18-25 yaş grubu ve 26-33 yaş grubu işgörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin yaş düzeyleri düştükçe örgütsel bağlılıkları artmaktadır.

Çolakoğlu vd., (2009) Kuşadası’ndaki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada işgörenlerin eğitim düzeyiyle örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada ise otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin eğitim düzeyiyle örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Aylık gelir değişkeniyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında ise Çolakoğlu vd., (2009) çalışmasında bu iki kavram arasında anlamlı bir farklılık bulunmuşken, bu çalışmada örgütsel bağlılıkla aylık gelir arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Aylık gelir değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde 1000 TL ve altı aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında; 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında ve 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü ve 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin aylık gelir düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığının arttığı görülmektedir.

Son olarak demografik değişkenler arasında yer alan cinsiyet değişkeniyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında ise Özkaya vd., (2006), İzmir ve

Manisa’da çeşitli kurumlarda çalışan işgörenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada ve Huang (2005) yapmış olduğu çalışmada cinsiyetle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma da otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin cinsiyet durumuyla örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşarak ilgili çalışmaları destekler niteliktedir.

Hipotez 4’de işgörenlerin örgütsel bağlılığı ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasındaki ilişki test edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin istihdam özellikleriyle örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye bakıldığında ise Çolakoğlu vd., (2009) Kuşadası’ndaki beş yıldızlı otel işletmelerinde yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılıkla çalışılan bölüm arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşırken bu çalışmada anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Çolakoğlu vd., (2009) Kuşadası’ndaki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde oldukları çalışmalarda sektörde çalışma süresiyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışma da örgütsel bağlılık ve otelde çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuyla literatürdeki ilgili çalışmaları destekler niteliktedir. Lee, (1971) Sheldon (1971) Hrebiniak, (1974) Mowday et al., (1979; 1982) Meyer ve Allen, (1984) Luthans et al., (1987) Cohen ve Lowenberg, (1990) çalışmalarında örgütte uzun süreli çalışan kadrolu işgörenlerin örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğunu desteklemektedirler. Bu çalışmada da kadro türü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı farklılık olduğu görülmekte ve literatürdeki ilgili çalışmalar desteklenmektedir. Son olarak istihdam özellikleri arasında yer alan işletmenin bulunduğu il değişkeniyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucu elde edilmiştir ve bu yönüyle Özkaya vd (2006)’in İzmir ve Manisa’da çeşitli kurumlarda yapmış oldukları çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Antalya ve İstanbul illerindeki otellerde çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyetiyle demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) ve istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, kadro türü, otelin bulunduğu il) arasında kısmen anlamlı farklılık bulunmuştur.

Hipotez 5’de işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişki test edilmiştir. Literatürde, işgörenlerin işten ayrılma niyetiyle demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen yeterli sayıda çalışma bulunmamakla birlikte bu çalışmada yaş değişkeniyle işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post- Hoc testinde 18-25 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 26-33 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında ,000 düzeyinde; 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 18-25 yaş grubu ve 26-33 yaş grubu işgörenler arasında ,000 düzeyinde anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin yaş düzeyi arttıkça işten ayrılma niyeti artmaktadır.

Bu çalışmada otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin aylık gelir durumuyla örgütsel bağlılığı arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aylık gelir değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde 1000 TL ve altı aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında; 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenler arasında ve 2000 TL ve üstü aylık gelire sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü ve 1001-1999 TL aralığında aylık gelire sahip işgörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin aylık gelir düzeyleri arttıkça işten ayrılma niyetleri artmaktadır.

Diğer taraftan otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin eğitim durumu ve cinsiyet değişkeniyle örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma da literatürde cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşan çalışmaları desteklemektedir.

Hipotez 6’da işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasındaki ilişki test edilmiştir. İşten ayrılma niyetiyle istihdam değişkenleri arasındaki ilişkinin incelendiği T-testi ve ANOVA testi sonucunda sektörde çalışma süresi, otelde çalışma süresi, kadro türü ve otelin bulunduğu il

değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu; işten ayrılma niyetiyle çalışılan bölüm değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Antalya ve İstanbul illerindeki otellerde çalışan işgörenlerin iş tatminiyle demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasında tamamen anlamlı bir farklılık varken; istihdam özellikleriyle (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, kadro türü, otelin bulunduğu il) arasında kısmen anlamlı farklılık bulunmuştur.

Hipotez 7’de işgörenlerin iş tatmini ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir) arasındaki ilişki test edilmiştir. Literatürde çeşitli sektörlerde çalışan işgörenlerin demografik özellikleriyle iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Toker, (2007) İzmir’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapmış olduğu araştırmada; benzer şekilde Lam et al. (2001) otelcilik sektöründe yapmış olduğu çalışmada yaş değişkeniyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma bu yönüyle literatürü destekler niteliktedir. Yaş değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde 18-25 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında; 26-33 yaş grubu işgörenlerle 34 ve üstü işgörenler arasında; 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 18-25 yaş grubu işgörenler arasında ve 34 ve üstü yaş grubu işgörenlerle 26-33 yaş grubu işgörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Son olarak aylık gelir değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde 1000 TL ve altı gelir düzeyine sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü gelir düzeyine sahip işgörenler arasında; 1001-1999 TL aralığında gelir düzeyine sahip işgörenlerle 2000 TL ve üstü gelir düzeyine sahip işgörenler arasında ve 2000 TL ve üstü gelir düzeyine sahip işgörenlerle 1000 TL ve altı ve 1001-1999 TL aralığında gelir düzeyine sahip işgörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir.

Literatür incelendiğinde iş tatmini ve eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğunu destekleyen pek çok çalışma olduğu görülmektedir. Lam et al. (2001) eğitim düzeyi değişkeniyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada da otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin eğitim düzeyiyle iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucu elde edilerek

literatürdeki çalışmalar desteklenmiştir. Eğitim düzeyi değişkeni açısından ikili gruplar arasında yapılan Post-Hoc testinde ilköğretim düzeyindeki işgörenlerle lise düzeyindeki işgörenler arasında; lise düzeyindeki işgörenlerle ilköğretim düzeyindeki işgörenler arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. İlköğretim ve lise seviyesindeki işgörenler açısından bakıldığında eğitim düzeyi arttıkça iş tatmininin arttığı görülmektedir. Diğer taraftan önlisans ve üstü eğitim seviyesine sahip işgörenlerin iş tatmininde bir düşüş görülmektedir. Önlisans ve üstü eğitim düzeyine sahip işgörenlerin buldukları işletmeden beklentileri ilköğretim ve lise eğitim düzeyine sahip işgörenlerden daha farklı olduğu söylenebilir. Son olarak bu çalışmada, demografik özellikler arasında yer alan aylık gelir değişkeniyle iş tatmini arasında da anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Hipotez 8’de işgörenlerin iş tatmini ile istihdam özellikleri (çalışılan bölüm, sektörde çalışılan süre, otelde çalışılan süre, otelde çalışma dönemi, otelin bulunduğu il) arasındaki ilişki test edilmiştir. Literatürde iş tatminiyle işgörenlerin istihdam özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Smith, Gregory ve Cannon (1996, akt. Lam et al., 2001) ve Lam et al. (2001) otelcilik sektöründe çalışma süresiyle iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca Lam et al., (2001) 10 yıl ve üzeri çalışma süresi olan işgörenlerin iş tatmini düzeyinin diğerlerinden düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada da otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin sektörde çalışma süresiyle iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılarak literatürde yer alan ilgili çalışmalar desteklenmiştir. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin kadro türüyle iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında ise bu çalışmada anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak istihdam özellikleri arasında yer alan otelin bulunduğu il değişkeniyle otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hizmet sektörünün ülke ekonomisine ve istihdama katkılarını göz ardı etmek imkansızdır. Bu denli önemli bir sektörün başarı elde edebilmesinde önemli görülen konulardan biri de liderlik ve etiktir. Bu çalışma hem otel işletmelerinde çalışan işgörenler hem de işletme yöneticileri açısından önem arz etmektedir. Hızla değişen ve gelişen iş ortamında, işletme yöneticilerinin, rekabet ortamında işletme başarısının işgörenlerin motivasyonu, kararlı tutumları ve işletme içerisinde sergileyecekleri

performansa bağlı olduğunu unutmamaları ve bu yönde büyük çaba harcamaları gerekmektedir. İşverenler ve yöneticiler, yönetim anlayışlarını geliştirerek işletmelerinde çalışan işgörenlerine karşı olumlu bir tutum sergilemeli, tüm çalışanları kapsayan ve dikkate alan kararlar verebilmeli, işgörenlerin yetenek ve becerilerini keşfedip, bunu onları motive edecek bir unsur olarak kullanmalı ve uygun pozisyonlarda çalışmalarını sağlamalıdır. Tüm bunların gerçekleştirildiği bir işletme ortamında, işgörenlerin iş tatmini ve örgüte olan bağlılıkları artacaktır.

Özetle, bir işletmede çalışan işgörenlerin yüksek motivasyonlu, yenilikçi, üretken olması ve işletmeyi başarıya götüren performanslar sergilemesi bekleniyorsa işletme içerisinde sergilenen liderlik davranışının, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın unutulmaması gerekmektedir. Yüksek iş tatmini ve örgütsel bağlılığın gerçekleşmesi ise işten ayrılma niyetinin önlenmesi anlamına gelmektedir. Farklı ihtiyaç ve beklenti içerisinde olan işgörenlerin her türlü ihtiyaç ve beklentisinin karşılanması mümkün değildir; fakat işletme içerisinde hem işgörenleri hem işverenleri ilgilendiren ortak hedeflerin belirlenmesi, işletme içerisindeki çalışma şartlarının iyileştirilmesi yoluyla olumlu bir atmosfer oluşturulması mümkündür.

Bu araştırmanın örneklem alanı sadece İstanbul ve Antalya'daki otel işletmelerinde çalışan işgörenleri kapsamaktadır. Bu araştırma farklı endüstri ve hizmet kuruluşlarında farklı sonuçlar ortaya çıkarabilir özelliktedir. Araştırma bulguları ve sonuçları her ne kadar istatistiksel açıdan yeterli oranda olsa da daha geniş örneklem alanlarında uygulanması daha uygun olacaktır.

Bu çalışmada otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin etik liderlik algılaması, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatminiyle demografik ve istihdam özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemek hedeflenmiştir. Yine işgörenlerin demografik ve istihdam özellikleri baz alınarak hizmet sektörü ya da farklı sektörlerde örgüt kültürü ile ilgili çalışmalar yapılması literatüre katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Ağca, Veysel ve Ertan, Hayrettin (2008). “Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Bağlı Olarak Değişmesi: Antalya’da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme”. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, 389-408.
- Akıncı, Zeki (2002). “Turizm Sektöründe İşgörenlerin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi* (4,) 1-25.
- Alıca, Esin (2008). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Ambrosse, Maureen & Schminke, Marschall (1999). “Sex Differences in Business Ethics: The Importance of Perceptions”. *Journal of Managerial Issues*, 11, 454-474.
- Aronson, Edward (2001). “Integrating Leadership Styles and Ethical Perspectives”. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 18(4), 244-256. (Erişim Tarihi: 09.12.2012).
- Arun, Korhan (2008). *Liderlik Tarzları ile Paylaşımçı Bilgi Kültürü İlişkisi*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Avcı, Nilgün & Küçükusta, Deniz (2009). “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 33-44. http://www.anatoliajournal.com/atad/depo/dergiler/Cilt20_Sayi1_Yil2009_1305116575.pdf(Erişim Tarihi: 30.07.2012).
- Avolio, Bruce, J.& Gardner, William, L. (2005). “Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership”. *The Leadership Quarterly* 16, 315-338 www.sciencedirect.com (Erişim Tarihi: 15. 08. 2013).
- Aydın, İnyet (2002). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Aydın, İnyet (2003). *Eğitim ve Öğretimde Etik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Babatunde, Ogunfowora (2009). *The Consequences Of Ethical Leadership: Comparisons With Transformational Leadership And Abusive Supervision*. Yüksek Lisans Tezi, Calgary, Alberta.
- Balıkçioğlu, Sevgi (2013). *Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları ile Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- Baltacı, Furkan, Kara, Emin, Taşcan, Erdal ve Avsallı, Hüseyin (2012). “The Effects of Leadership on Job Satisfaction (Visionary Leadership, Transformational Leadership,

Transactional Leadership)”. *International Symposium on Sustainable Development, 31 Mayıs- 1 Temmuz 2012.*

Başaran, İbrahim Ethem (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül Yayınevi.

Başaran, İbrahim Ethem (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.

Baycan, Aslı (1985). *Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*. Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.

Bloch, Susan & Whiteley, Philip (2003). *Kusursuz Liderlik*. İstanbul: Optimist Yayınları.

Blomme, Robert, Rheede, Van Arjan & Tromp, Debbie (2010). “Work-Family Conflict as a Cause for Turnover Intentions in the Hospitality Industry”. *Tourism and Hospitality Research, 10:* 269-285. <http://thr.sagepub.com/content/10/4/269.full.pdf+html> (Erişim Tarihi: 21.06.2013).

Borchert, Dana Marie (2011). *A Meta-Model Of Ethical Behavior: An Empirical Examination Of Ethical Leadership, Ethical Identity, Ethical Climate And Emotionsa On Unethical Work Behavior*. Doctoral Dissertation, Saint Louis Univercity, Saint Louis.

Brown, Micheal, Trevino, Linda & Harrison, David (2005). “ Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97,* 117-134. www.sciencedirect.com (Erişim Tarihi: 10. 06. 2012).

Brown, Micheal & Trevino, Linda (2006). “Ethical Leadership: A Review and Future Directions”. *The Leadership Quarterly (7),* 595-616.

Biçer, Mehmet (2005). *Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim ile İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Chen, Jui-Chen & Silverthone, Colin (2005) “Leadership Effectiveness, Leadership Style and Employee Readiness”. *Leadership & Organization Development Journal, 26 (4).*

Chang, Huo-Tsan, Chi, Nai-Wen & Miao,Min-Chih (2007). “Testing The Relationship Between Three-Component Organizational/Occupational Commitment and Organizational/Occupational Turnover Intention Using A Non-Recursive Model”. *Journal of Vocational Behavior (70),* 352-368 (Erişim Tarihi: 12.08.2012).

Cicek, Serpil Sofuoglu (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler: Bir Model Önerisi*. Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.

- Cohen, Aaron & Lowenberg (1990). "A Re-examination of the Side-Bet Theory as Applied to Organizational Commitment: A Meta Analysis". *Human Relations*, (43), 10, 1015-1050.
- Cotton, John & Tuttle, Jeffrey (1986). "Employee Turnover: A Meta Analysis and Review with Implications for Research". *The Academy of Management Review* 11(1), 55-70.
- Cleek, Margaret, Anne & Leonard, Sherry, Lynn (1998). "Can Corporate Codes of Ethics Influence Behavior?". *Journal of Business Ethics*, 17, 619-630.
- Cranston, Neil, Ehrich, Lisa & Kimber, Megan (2003). "The 'Right' Decision? Towards an Understanding of Ethical Dilemmas for School Leaders". *Westminster Studies in Education*, 26(2), 135-147.
- Çakır, Birgül (2006). *SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Çekmeceliolu, Gündüz, Hülya (2005). "Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki, Etkisi: Bir Araştırma". *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* (6), 2, 23-39.
- Çolakoğlu, Ülker, Ayyıldız, Tuğrul & Cengiz, Serhat (2009). "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği". *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1), 77-89.
- Çoroğlu, Coşkun (2003). *İş Dünyasında Geleceğin Yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım
- Dalgın, Taner (2008). *Liderlik Davranışlarının İşgörenler Tarafından Algılanması ve İşgörenlerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkileri: Marmaris Yöresindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Demirer, Halil, Güreş, Nuriye ve Akgül, Volkan (2010). "Organizational Commitment and Job Satisfaction: The Influence of Individual and Organizational Factors on Sales Persons' Work Attitudes in Travel Agencies". *Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (11), 41-62.
- Dereli, Toker (1976). *Organizasyonlarda Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Dimitriou, Christina (2012). *The Impact of Hotel Business Ethics on Employee Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*. Doctoral Dissertation, Texas Tech University, USA.

- Eğinli, Ayşen Temel (2009). “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B. Dergisi*, (23),3, 35-52.
- Ehtiyar, Rüya (1995). *Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Verimliliğin Bir Göstergesi Olan İşgören Devir Hızı ile İlişkisinin Değerlendirilmesine Yönelik Antalya Yöresindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Araştırmalı Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Elmore, Tracey, Pemberton (2011). *Promoting Ethical Behavior Among Local Government Employees: The Roles Of Ethical Leadership, Ethic Codes, Training And Audits*. Doctoral Dissertation, University of Missouri, Kansas.
- Eren, Erol (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Feinstein, Andrew (2002). *A Study of Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Restaurant Employees*. Doctoral Dissertation, University of Nevada, Las Vegas.
- Fan, Shu Chih (2011). *Ethics, Leadership, Ethical Leadership: A Study Of Buddhist And American Thoughts*. Doctoral Dissertation, University of La Verne, California.
- Fry, Louis (2003). “Toward a Theory of Spiritual Leadership”. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984303000547> (Erişim Tarihi: 15. 08. 2013).
- Göler, Ufuk (2008). *Örgütlerde Yaşanan Çatışmalar ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Otel İşletmeleri Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Güçlü, Hatice (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Gül, Hasan, Oktay, Ercan & Gökçe, Hakan (2008). “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”. *Akademik Bakış* (15).
- Gültekin, Mehmet (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Gronn, Peter (2006). “The Significance of Distributed Leadership”. *Educational Leadership Research*, 7, 160-172.

- Grundstein, Amado (1999). "Bilateral Transformational Leadership: An Approach For Fostering Ethical Conduct In Public Service Organization, Administration & Society". *Administritation & Society*, 31, 247-260.
- Hansen, Duane (2011). "Ethical Leadership: A Multifoci Social Exchange Perspective" *The Journal of Business Inquiry* (10)http://www.uvu.edu/woodbury/jbi/articles_in_press/index.html(Erişim Tarihi: 20.07.2012).
- Hanson, William (2009). *Ethical Leadership Higher Education: Evolution of Instituonal Ethics Logic*. Doctoral Dissertation, Clemson University, United States.
- Huang, Chen, Chia (2005). "The Effect of Quality of Work Life on Organizational Commitment". *Human Resources Management*.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005). *Örgütsel Bağlılık (Yönetimde Yeni Bir Paradigma)*, İstanbul: Çizgi Kitabevi.
- Kalshoven, Karianne, Den Hartog, Deanne & De Hoogh, Annebel (2011). "Ethical Leadership At Work Questionnaire (ELW): Development And Validation Of A Multidimensional Measure". *The Leadership Quarterly* 22(1), 51-69. www.elsevier.com(Erişim Tarihi: 23.05.2012).
- Karatepe, Osman ve Sökmen, Alptekin (2006). "The Effects of Work Role and Role and Family Role Variables on Psychological and Behavioral Outcomes of Frontline Employees". *Tourism Management*, 27, 255-268.
- Kayri, Murat (2009). "Araştırmalarda Gruplar Arası Farkın Belirlenmesine Yönelik Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Teknikleri". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (1), 51-64.
- Keleş, Hatice Necla (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Ketchand, Alice & Strawser, Jery (2001). "Multiple Dimensions of Organizational Commitment: Implications for Future Accounting Research". *Behavioral Researching Accounting* (8).
- Kim, Woo G. & Brymer, Robert. A. (2011) "The Effects of Ethical Leadership on Manager Job Satisfaction, Commitment, Behavioral Outcomes And Firm Performance". *International Journal of Hospitality Management*, 30, 1020-1026. www.elsevier.com/locate/ijhosman (Erişim Tarihi: 01.06.2013).

- Kimbrough, Larry (2007). *Perceptions of Leader Ethical Behavior and its Relationship to Organizational Effectiveness: An Exploratory Study*. Doctoral Dissertation, Capella University, USA.
- Köklü, Nilgün, Büyüköztürk, Şener ve Bökeoğlu, Ömay (2006). *Sosyal Bilimler için İstatistik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Lam, Terry, Zhang, Hanqin & Baum, Tom (2001). "An Investigation of Employees' Job Satisfaction : The Case of Hotels in Hong Kong". *Tourism Management*, 21, 157-165.
- Lee, Hyung-Ryung (2000). *An Empirical Study of Organizational Justice As Mediator of The Relationships Among Leader-Member Exchange And Job Satisfaction, Organizational Commitment And Turnover Intentions In The Lodging Industry*. Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute And State University, USA.
- Loi, Raymond, Hang-Yue, Ngo & Foley, Sharon (2006). "Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support". *Department of Management The Chinese University*, 79, 101-20. (Erişim Tarihi: 01.08.2012).
- Lumley, E. J. Coetzee, R. Tladinyane & Ferreira, N. (2011). "Exploring The Job Satisfaction and Organisational Commitment Employees in The Information Technology Environment". *Southern African Business Review*, 15(1), 100-118.
- Ökten, Süleyman (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Mahmutoğlu, Abdülkadir (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Martin, Adam (2007). *Perceptions of Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intentions in a Post-Merger South African Tertiary Institution*. Master Dissertation, University of Johannesburg, Africa.
- Munir, Yasin, Malik, Ehsan, Jawaid, Baktawar, Arshad, Amina, Khalid, Mayda, Rubia, Nawaz & Sania, Nazir (2013). "Empirical Investigation of Ethical Leadership, Job Turnover, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior". *Far East Journal of Psychology and Business*, (10), 12-20. (Erişim Tarihi: 01.07.2013).

- Meyer, John & Allen, Natalie (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, John, Stanley, David, Herscovitch, Lynne & Topolnytsky, Laryssa (2002). "Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta Analysis of Antecedents Correlates and Consequences". *Journal of Vocational Behavior* (61), 20-52.
- Morçin, Erdoğan Sine (2012). *Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi- Adana İlindeki A Grubu Seyahat Acenteleri Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- Morgan, Lynn, Marie (2002). *The Moral Ethos of Managing in an Engineering Culture*. Doctoral Dissertation, University of San Francisco, USA.
- Neubert, Mitchell, Carlson, Dawn, Kacmar, Michelle, Roberts, James & Chonko, Lawrence (2009). "The Virtuous Influence of Ethical Leadership Behavior: Evidence From The Field." *Journal of Business Ethics*, 90 (2), 157-170. <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-009-0037-9#page-1> (Erişim Tarihi: 07.06.2013).
- Northouse, Peter (2013). *Leadership, Theories and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Oktay, Ercan ve Gül, Hasan (2003). "Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlükleri'nde Yapılan Bir Araştırma". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10, 403-428.
- Okumuş, Fevzi, Avcı, Umut ve Kılınç, İzzet (2005). "Öğrenen Örgütlerin Oluşturulmasında Üst Kademe Yöneticilerinin Rolü". *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 7, 13, 31-50.
- Orey, M (2009). Starwood vs. Hilton: Trade Secret Theft Claims. *Management IQ*. http://www.businessweek.com/careers/managementiq/managementiq/archives/2009/04/starwood_vs_hil.html (Erişim Tarihi : 19.12 .2013).
- Öz, Mehmet (2006). *Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Tatmininin Değerlendirilmesi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Özçınar, Faruk ve Demirel, Yavuz (2009). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma". *İİBF Dergisi*, 23 (1).
- Özdevecioğlu, M.(2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2).

- Özkaya, Meltem, Kocakoç, İpek ve Karaa, Emre (2006). “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13 (2), 77-96.
- Özsöylemez, Orhan (2009). *Algılanan Liderlik Tarzlarının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütle Özdeşleşmenin Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özyer, Kubilay (2010). *Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Ozyilmaz, Adnan ve Cicek, Serpil Sofuoğlu (2013). “Servant Leadership and Psychological Climate as Moderators of Job Satisfaction-Organizational Citizenship Behavior Relationship”. İçinde, Afzalur Rahim (Ed.), *Current Topics in Management*, 16: 61-91, New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Pallant, Julie (2005). *SPSS Survival Manual (Second Ed)*. Sydney: Allen and Unwin.
- Palmer, Daniel (2009). “Business Leadership: Three Levels of Ethical Analysis”. *Journal of Business Ethics*, 88, 525-536.
- Pirali, Jülide (2007). *The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior in Turkish Education Sector*. Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Rowe, Glen & Guerrero, Laura (2013). *Cases in Leadership*. USA: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. http://www.sagepub.com/upm-data/47445_chp_16.pdf (Erişim Tarihi: 10.01.2014).
- Sarışık, Mehmet, Taşar, Osman ve Ünal Aydın (2010). “Yiyecek İçecek İşletme Yöneticilerinin Liderlik Tiplerine Bakış Açılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *XI. Ulusal Turizm Kongresi, 2-5 Aralık 2010*. (Ed.: Çolakoğlu, Osman) Kuşadası: Adnan Menderes Üniversitesi Yay. 261-274.
- Scheffe, Henry (1999). *The Analysis of Variance*. Canada: Wile Classic Library (http://books.google.com.tr/books?id=h7NuoPIXh9UC&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false). (Erişim Tarihi: 01.12.2013).
- Schweper, Charles (2001). “Ethical Climate’s Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce”. *Journal of Business Research* (54), 39-52.

- Sergiovanni, Thomas (1992). *Moral Leadership: Getting to the Heart of Scholl Improvement*. California: Jossey Bass Inc.
- Simons, Tony & Enz, Cathy (1995). "Motivating Hotel Employees". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36 (1), 20-27.
- Sökmen, Alptekin (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şahin, Nilüfer (2007). *Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Şencan, Sevgi (2011). *Türk İlaç Sanayisinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Şimşek, Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tabak, Akif, Sığı, Ünsal, Eroğlu, Adnan ve Hazır Köksal (2009). "Örgütlerde Yöneticilerin Dönüştürücü Liderlik Algılamalarının Problem Çözme Becerilerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama". *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 387-397.
- Tarlan, Deniz ve Tütüncü, Özkan (2001). "Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (3) 2. (Erişim Tarihi: 05. 08. 2012).
- Tengilimoğlu, Dilaver (2005). "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* (1), 23-45. (Erişim Tarihi: 05. 08. 2012).
- Teyfur, Mehmet, Beytekin, Osman ve Yalçınkaya, Münevver (2013). "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği)". *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106. (Erişim Tarihi: 15. 10. 2013).
- Toker, Boran (2007). "Konaklama İşletmelerinde İş Doyumu: Demografik Değişkenlerin İş Doyumu Faktörlerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma". *Journal of Yaşar University* (2) 6, 591-614. (Erişim Tarihi: 13. 08. 2012).
- Tracey, Bruce & Hinkin, Timothy (2008). "Contextual Factors and Cost Profiles Associated with Employee Turnover". *Cornell Hospitality Quarterly*, 49 (1), 12-27.
- Tuna, Muharrem ve Yeşiltaş, Murat (2013). "Liderliğin Etik Boyutu: Etik Liderliğin Otel İşletmelerindeki İşgörenler Tarafından Algılanması". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, (5), 3, 184-209.

- Turner, Briani Allen (2007). "Multidimensional Commitment of Intercollegiate Student-Athletes: Its Effects on Intention to Leave and Satisfaction". *Journal for the Study of Sports and Athletes in Education*, 1 (2), 141-156.
- Turhan, M.uhammed (2007). *Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*.Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Tutar, Hasan (2007). "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (12) 3, 97-120. (Erişim Tarihi: 05.08.2012).
- Tutar, Hasan (2007). *Bilgi Çağı Örgütleri İçin Yönetici Sekreterliği*.Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Trevino, Linda (1986). "Ethical Decision-Making In Organizations: A Person-Situation Interactionist Model".*Academy of Management Review* (11), 607-617.
- Uğurlu, Celal, Teyyar (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*.Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Van Dierendonck, Dirk (2011). "Servant Leadership: A Review and Synthesis". *Journal of Management*, 37 (4), 1228-1261. sagepub.com/journalsPermissions.nav
- Varinli, İnci (2004). "Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Değerlendirmeleri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama". *Ege Üniversitesi, İİBF Dergisi*, (4), 1, 44-53.
- Varol, Fatih (2010). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*.Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Wasti, Arzu (2005). "Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes". *Journal of Vocational Behavior* (67), 290-308 (Erişim Tarihi: 30. 07. 2012).
- Weaver, Gary, Trevino, Linda & Agle, Bradley (2005). "Somebody I Look Up To:"*Ethical Role Models in Organizations. Organizational Dynamics* (34), 4, 313-330.
- Yağcı, Kamil (2007). "Meyer- Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 3, 114-129. (Erişim Tarihi: 01.08.2012).

- Yang, Jen-Te (2008). "Effect of Newcomer Socialisation on Organisational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention in Hotel Industry". *The Service Industries Journal*, 28 (4), 429-443.
- Yalçın, Azmi ve İplik, Fatma Nur (2005). "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği". *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 395-412.
- Yalçın, Azmi ve İplik, Fatma Nur (2007). "A Grubu Seyahat Acentelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 483-500.
- Yazıcıoğlu, İrfan ve Sökmen, Alptekin (2007). "Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana'da Bir Uygulama". *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (18).
- Yavuz, Cavit ve Karadeniz, Cemile (2009). "Sınıf Öğretmelerinin Motivasyonunun İş Tatmini Üzerine Etkisi". *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*(2), 9.
- Yıldız, Sibel (2008). *Örgüt Kültürünün İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Yılmaz, Gözde, Keser, Aşkın ve Sayım, Yorgun (2010). "Konaklama İşletmelerinde Çalışan Sendika Üyelerinin İş ve Yaşam Doyumunu Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması". *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 6 (1), 87-107.
- Zhu, Weichun, May, Douglas & Avolio, Bruce (2004). "The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity". *Journal of Leadership Organizational Studies*, 11(1), 16-25. <http://tr.wikipedia.org/wiki/Etik>(Erişim tarihi: 06.12.2012).

EKLER

Sayın Yetkili,

Bu anket yüksek lisans tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla düzenlenmiştir. Soruları içinizden geldiği gibi cevaplamamız araştırmanın sonuçları açısından büyük önem arz etmektedir. Anket soruları kapsamında açık kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte bir soru bulunmamaktadır. Araştırmamıza bulunduğunuz katkılardan dolayı teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Mustafa Kemal Üniversitesi
Özgür ÇALKIN
ozgur_calkin@hotmail.com

Mustafa Kemal Üniversitesi
Doç. Dr. Halil DEMİRER
demirer@mku.edu.tr

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Cinsiyet Erkek () Kadın ()

Yaşınız 18-25 () 26-33 () 34-41 () 42-49 () 50-57 ()

58 ve üzeri ()

Eğitim Durumunuz İlköğretim () Lise () Önlisans () Lisans ()

Lisans üstü ()

Aylık Geliriniz 1000 TL ve altı () 1001-1499 () 1500-1999 () 2000-2999 ()
3000-3999 () 4000-4999 () 5000 ve üstü ()

İSTİHDAM ÖZELLİKLERİ

Çalıştığınız Bölüm İnsan Kaynakları () Yiyecek-İçecek Bölümü ()

Odalar Bölümü () Finans Bölümü () Diğer _____

Sektörde Çalışma Süreniz 1 yıldan az () 1-3 yıl () 4-7 yıl ()

8-11 yıl () 12 yıl ve üzeri ()

Otelde Çalışma Süreniz 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 ()

11-15 () 16-20 () 21 yıl ve üzeri ()

Kadro Türü Sezonluk () Kadrolu () Stajyer ()

Diğer _____

Otelin Bulunduğu İl () Antalya () İstanbul

Aşağıda çalıştığınız otelin yöneticisiyle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Bu ifadeleri okuyarak sizin görüşünüze ne derece yakın olduğunu belirtiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Etik Liderliği Ölçen Yargı İfadeleri Bu otelde yöneticiler, iş görenlerin önerilerini dikkate alırlar.	1	2	3	4	5
2	Bu otelde yöneticiler, etik standartları ihlal eden iş görenlere yaptırım uyguluyorlar.	1	2	3	4	5
3	Bu otelde yöneticiler, özel hayatını etik tarzda yürütürler.	1	2	3	4	5

Etik Liderliği Ölçen Yargı İfadeleri		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
4	Bu otelde yöneticiler, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.	1	2	3	4	5
5	Bu otelde yöneticiler, adil ve dengeli kararlar verirler.	1	2	3	4	5
6	Bu otelde yöneticiler, güvenilir kişilerdir.	1	2	3	4	5
7	Bu otelde yöneticiler, çalışanlarla iş etiği veya değerlerini tartışırlar.	1	2	3	4	5
8	Bu otelde yöneticiler, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.	1	2	3	4	5
9	Bu otelde yöneticiler, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.	1	2	3	4	5
10	Bu otelde yöneticiler, karar verirken “yapılacak doğru şey nedir?” diye sorarlar	1	2	3	4	5
İş Tatminini Ölçen Yargı İfadeleri						
1	İşim bana başarı hissi vermektedir.	1	2	3	4	5
2	İşimden memnunum.	1	2	3	4	5
3	İşimi yaparken yararlı sonuçlar ortaya koyuyorum.	1	2	3	4	5
4	İşletmedeki terfi politikasının adaletsiz olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5	İşletmede bireysel gelişim fırsatlarının yeterli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6	İşletmede ilerlemek isteyenler için yeterince cazip görevler vardır.	1	2	3	4	5
7	İşletmede çalışanlara fırsat eşitliği verilerek bireysel gelişim desteklenmektedir.	1	2	3	4	5
8	Diğer kurumlarda benzer işi yapanlarla kıyasladığımda ücretim düşüktür.	1	2	3	4	5
9	Bana göre bu işletmedeki ücretler diğer işletmelerin ücretlerinden daha iyidir.	1	2	3	4	5
10	Aldığımız ücretler ve mevcut teşvik sistemleri yeterli ve adaletlidir.	1	2	3	4	5
11	İşletmede başarı ve dürüstlüğü ödüllendiren ücret ve teşvik politikaları etkilidir.	1	2	3	4	5
12	Yöneticimiz benimle ilgili konularda her zaman bana karşı şeffaf ve adildir.	1	2	3	4	5
13	Yöneticimiz iyi yapılan işler için çalışanları övgü ve para ile ödüllendirmektedir.	1	2	3	4	5
14	Yöneticimiz bazı konularda fikirlerimizi alır.	1	2	3	4	5
15	İşletme yönetimi gelişmeye önem vermektedir.	1	2	3	4	5
16	İşletme yönetimi etkin ve düzenlidir.	1	2	3	4	5

		İş Tatminini Ölçen Yargı İfadeleri	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	17	İşletmenin müşterileri sadakatli insanlardır.	1	2	3	4	5
	18	İşletme müşterileri bence güvenilir kişilerdir.	1	2	3	4	5
	19	İşletme müşterileri anlayışlıdır.	1	2	3	4	5
	20	Birlikte çalıştığım insanlar çok samimi kişilerdir.	1	2	3	4	5
Örgütsel Bağlılığı Ölçen Yargı İfadeleri							
Duygusal Bağlılık	1	Kariyerimin (iş hayatımın) geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni mutlu edecektir.	1	2	3	4	5
	2	İşletme dışından insanlarla bu işletme hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
	3	İşyerimdeki problemleri kendi problemim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
	4	Bu işletmeye bağlı olduğum kadar başka bir işletmeye de bağlanabileceğim kanısındayım.	1	2	3	4	5
	5	İşyerimde kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
	6	İşyerime 'duygusal bağ' hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
	7	İşyerimin benim için oldukça özel bir yeri vardır.	1	2	3	4	5
	8	İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
Devam Bağlılığı	9	Başka bir yerde iş bulmadan bu işletmeden ayrılmak beni korkutur.	1	2	3	4	5
	10	İstesem bile bu işyerinden şu anda ayrılmak benim için çok zor olur.	1	2	3	4	5
	11	Şu anda işyerimden ayrılma kararı alsam hayatımda pek çok şey olumsuzlaşır.	1	2	3	4	5
	12	Şu anda işyerimden ayrılmak benim için büyük kayıp olmaz.	1	2	3	4	5
	13	Şu anda bu işyerinde kalmam istek olduğu kadar zorunluluktur.	1	2	3	4	5
	14	İşyerimden ayrılmayı düşünecek kadar fazla seçeneğim yok.	1	2	3	4	5
	15	İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkânlarımın azlığıdır.	1	2	3	4	5
	16	Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi burada sahip olduğum çıkarlara başka bir yerde sahip olamayabilme olasılığıdır.	1	2	3	4	5
Normatif Bağlılık	17	Son zamanlarda insanların çok sık iş değiştirdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	18	Bir insanın çalıştığı işletmeye daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.	1	2	3	4	5

Örgütsel Bağlılığı Ölçen Yargı İfadeleri		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
19	Bir insanın kurumdan kuruma sürekli iş değiştirmesini etik bulmuyorum.	1	2	3	4	5
20	Bu işletmede çalışmaya devam etmemin sebeplerinden birisi de sadakatin önemli olduğuna inanmam ve ahlaki açıdan zorunlu hissetmemdir.	1	2	3	4	5
21	Başka bir işletmeden daha iyi bir iş teklifi alsam bile işletmemden ayrılmayı doğru bulmazdım.	1	2	3	4	5
22	Bana çalıştığım işletmeye sadık olmamın değerli bir şey olduğu öğretildi.	1	2	3	4	5
23	İş hayatlarının büyük bir kısmını aynı işletmede çalışarak geçiren insanlar için her şey daha iyidir.	1	2	3	4	5
24	Bana göre artık 'İşletmenin adamı' olmak anlamsız bir şey.	1	2	3	4	5
İşten Ayrılma Niyetini Ölçen Yargı İfadeleri						
1	Gelecek 3 ay içerisinde bu işten ayrılmayı düşünmekteyim.	1	2	3	4	5
2	Gelecek 6 ay içerisinde bu işten ayrılmayı düşünmekteyim.	1	2	3	4	5
3	Gelecek yıl içerisinde herhangi bir zamanda bu işten ayrılmayı düşünmekteyim.	1	2	3	4	5
4	Gelecek iki yıl içerisinde herhangi bir zamanda bu işten ayrılmayı düşünmekteyim.	1	2	3	4	5
5	Bazen başka işler aramayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6	Bu işletmede çalışmak yerine başka bir işte çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5