



Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü

Gamze TEMİZEL*

Öz

Bu araştırmanın temel amacı, lider-üye etkileşimi kavramının otel işletmeleri çalışanlarının iş tatmini düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin ölçülmesidir. İkinci bir amaç ise lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin aracılık rolünün araştırılmasıdır. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen model ampirik olarak test edilmiştir. Araştırmada kullanılan verilerin elde edilmesi için Konya’da hizmet veren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 295 kişiye ulaşılmıştır. Veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırmanın hipotezleri Çoklu Lineer Regresyon ve Hiyerarşik Regresyon analizleri ile incelenmiştir. Çalışmanın gücü, %5 Tip 1 hata ve $d=0,3$ etki büyüklüğü ile %93 olarak tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda nitelikli lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetini olumsuz yönde, iş tatmini ise olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Diğer yandan iş tatmininin, lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde tam aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mevcut sonuçlar ışığında, lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti ve iş tatmini gibi örgütler için önemli iki unsur üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti

Makale Türü: Araştırma Makalesi

The Mediating Effect of Job Satisfaction in the Relationship Between Leader-Member Exchange and Turnover Intention in Hotel Establishments

Abstract

The main purpose of this study is to measure the effect of the concept of leader-member exchange on the job satisfaction levels and turnover intentions of hotel employees. A second aim is to investigate the mediating role of job satisfaction in the impact of leader-member exchange on turnover intention. The model developed for this purpose has been tested empirically. In order to obtain the data used in the research, 295 people working in 4- and 5-star hotels in Konya, Türkiye were reached. The data were collected by questionnaire technique. The hypotheses of the research were examined by Multiple Linear Regression and Hierarchical Regression analysis. The power of the study was determined as 93% with a Type 1 error of 5% and an effect size of $d=0,3$. As a result of the study, it has been determined that qualified leader-member exchange affects intention to leave negatively and job satisfaction positively. On the other hand, it was concluded that job satisfaction has a full mediating role in the impact of leader-member exchange on turnover intention. In the light of the current results, it is seen that the leader-member exchange has an effect on two important factors for organizations such as turnover intention and job satisfaction.

Keywords: Leader-Member Exchange, Job Satisfaction, Turnover Intention

Article Type: Research Article

* Dr. Öğr. Üyesi, Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, gamzetemzel@gmail.com, OrcidID: 0000-0001-6576-1634

1. GİRİŞ

Yoğun rekabet ortamında işletmeler, rakiplerinden sıyrılıp fark yaratabilmek ve iş dünyasının değişen koşullarına ayak uydurabilmek için çaba sarf etmektedirler. Bu çabalardan bir kısmı, işletmeler ile çalışanları arasında doğru iletişimin sağlanması sayesinde örgütsel hedeflere ulaşılmasına odaklanmaktadır. Doğru iletişim kurarak çalışanlarını örgütsel hedeflere yönlendirebilen liderler ve liderlik yaklaşımlarına olan ihtiyaç bu noktada ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde artan rekabet koşulları altında örgütlerin yapı ve süreçlerini hizmet kalitesi ekseninde geliştirmeleri, diğer endüstrilerde olduğu gibi turizm işletmeciliği açısından da gereklidir. Çalışanların performansının hizmet kalitesi üzerindeki doğrudan etkisi, örgütlerde çalışan odaklı yönetim metotlarını gerekli kılmaktadır. Bu kapsamda düşünüldüğünde, liderlik kavramı ve kavrama ilişkin geliştirilen kuramlar, diğer işletmelerde olduğu gibi turizm işletmelerinde de çalışan davranışları ve örgütsel başarıyı doğrudan etkilemektedir.

Lider-üye etkileşimi (LÜE) teorisinde çalışanların örgüt içindeki tepkileri çalışan tutumu olarak ifade edilmektedir. Çalışanların örgüt içindeki tutumları, işten duyulan memnuniyet gibi olumlu bir nitelikte olmanın yanı sıra işi yavaşlatma veya işten ayrılma şeklinde de kendini gösterebilmektedir (Çekmecioğlu ve Ülker, 2014: 36). Çalışanların işlerine karşı tutumlarını etkileyebilecek en önemli faktörlerden biri de liderleriyle olan etkileşim ve iletişimleridir. Lider ile üye arasında gelişen kaliteli etkileşim birbirlerine duydukları güveni geliştirerek çalışanların liderlerinden beklentilerinin karşılanmasına destek vermektedir. Liderin astlarına duyduğu yüksek güven karşılığında çalışanlar, örgüt için daha fazla çaba harcamayı tercih edebilmektedirler. LÜE teorisinde, örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için liderle tüm örgüt çalışanları arasında etkili ve sürekli bir ilişkinin kurulması amaçlanmaktadır. Liderle çalışanlar arasında etkin bir iletişimin sağlanmasıyla, çalışanların ortaya koydukları işin kalitesinin yükseleceği ve işlerinden yana yaşadıkların sıkıntılarının azalacağı beklenmektedir (Kaşlı, 2009: 8).

Turizm endüstrisinde diğer sektörlere kıyasla iş gören devir hızının yüksek olduğu görülmektedir (Lam vd., 2002: 218; Aydın, 2005: 265). Örgütlerde doğru pozisyona doğru çalışan bulmak kadar, çalışanların mevcut pozisyonlarında devamlılıklarının sağlanması da önem taşımaktadır. İşten ayrılma niyeti, çalışanın mevcut işi ve işinden tatmin düzeyini değerlendirmesi ile başlayıp, işten ayrılma davranışının faaliyete geçirilmesi ile devam eden bir süreçtir ve bu süreç çeşitli unsurlardan etkilenebilmektedir (Mobley, 1977). Cotton ve Tuttle (1986) işten ayrılma davranışının “*dışsal (işsizlik oranı, alternatif iş olanakları), örgütsel (yönetim tarzı, iş tatmini, ücret, ödüllendirme) ve kişisel (cinsiyet, yaş, aile)*” olmak üzere çeşitli unsurlar ile şekillendiğini ifade etmektedir (Cotton ve Tuttle, 1986: 63-64). Çalışanların işten ayrılması ve yerine yenilerinin istihdam edilmesi, işletmelere çeşitli maliyetler getirmektedir. Bunlar arasında, artan işe alma ve eğitim maliyetleri, mevcut çalışanlarda iş veriminin, iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın düşmesi ve bunlara bağlı olarak da hizmet kalitesi ve işletme imajında düşme gibi doğrudan ya da dolaylı yönde çeşitli maliyetler sayılabilmektedir (Emiroğlu, Akova ve Tanrıverdi, 2015: 388). İşten ayrılma niyetinin sıklıkla işten ayrılma davranışının öncüsü bir durum olması sebebiyle, çalışanları işten ayrılma niyetine iten unsurların tespit edilmesi önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada, örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde, liderle örgüt çalışanları arasında etkili ve sürekli bir ilişkinin kurulması amacını güden LÜE kavramının, otel işletmeleri çalışanlarının iş tatmini düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmaktadır. Ayrıca, otel işletmeleri çalışanlarında LÜE ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde, iş tatmininin aracılık rolünün olup olmadığı araştırılmaktadır. Literatürde LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisi, pek çok çalışma ile araştırılmıştır (Graen, Liden ve Hoel, 1982; Morrow vd., 2005; Şahin, 2011; Kurt, 2020; Düger, 2020). LÜE'nin, işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerinde, iş tatmininin aracılık rolünü

sınayan çalışmalar arasında Akın ve Aksoy (2020) Türkiye’de sağlık ve imalat sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma yürütmüş; Ali Bhatti vd. (2015) ise Pakistan’da yine sağlık sektöründe çalışanlar üzerinde araştırmalarını gerçekleştirmişlerdir. Otel işletmelerinde LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde, iş tatminin aracılık rolünü araştıran bir çalışmaya rastlanmadığından, sonuçların konaklama endüstrisi ile ilgili literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca, çalışma sonuçlarının otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti ile başlayarak işten ayrılma hareketine dönüşen süreç neticesinde, otel işletmelerinin yüklenecekleri maddi ve manevi kaybı azaltmaya katkı sağlayacak veriyi sağlaması hedeflenmektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi

Liderliğin araştırmacılar tarafından uzun zamandır incelenen bir konu olması sebebiyle, kavram ile ilgili pek çok tanım, model ve teori mevcuttur. Kavram işletme, sosyoloji ve sosyal psikoloji gibi çeşitli alanlara hitap etmektedir. En geniş kapsamlı tanımıyla liderlik, kişinin tanımlanmış amaç ve hedefler doğrultusunda diğerlerinin onu takip etmesini sağlamasıdır (Robbins ve Judge, 2014).

Liderlik kavramına ilişkin geliştirilen teorilerden biri olan lider-üye etkileşimi (LÜE) teorisi, örgütsel liderlik alanında, liderlik süreçleri ve sonuçları arasında varsayılan bağları araştıran teoriler içinde en ilgi çekici ve faydalı teorilerden biri olarak ortaya çıkmıştır. İlk olarak Graen ve arkadaşları (1973) tarafından önerilen LÜE teorisi lider ve üye arasındaki ikili ilişkiye odaklanması nedeniyle mevcut liderlik teorilerinden farklılaşmaktadır. Geleneksel liderlik teorileri LÜE teorisinden farklı olarak, liderlik kavramını liderin kişisel özelliklerinin bir fonksiyonu olarak açıklamaya çalışmaktadırlar. LÜE ise lider ile üye arasındaki ikili ilişkiyi analiz seviyesi olarak benimsemesi noktasında, geleneksel teorilerden farklılaşmaktadır (Aktaran: Gerstner ve Day, 1997: 827).

Özutku, Ağca ve Cevrioğlu (2008)’na göre LÜE teorisi liderler ile izleyiciler ya da yöneticiler ile astlar arasında, zaman içinde kurulup gelişen ilişkileri incelemektedir. Teoriye göre etkin liderlik, liderler ve astları arasında karşılıklı güven, saygı ve karşılıklı yükümlülükler sayesinde gelişen yüksek etkileşimin varlığı ve bu etkileşimin sürdürülebilirliği sayesinde mümkün olmaktadır (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008: 206). Liderin tüm astlarına benzer şekillerde davrandığı varsayımı üzerine kurulu geleneksel liderlik modellerinden farklı olarak LÜE, lider ve astları arasındaki karşılıklı bireysel ilişkileri esas almaktadır. Geleneksel teorilerde göz ardı edilen lider ve üye arasındaki karşılıklı etkileşim süreci LÜE’nin odak noktası olmaktadır (Baş, Keskin ve Mert, 2010:1014). Lider ve üye arasındaki ilişkinin düşük kalitede gerçekleşmesi durumunda, astlar üstleriyle daha düşük seviyede etkileşim geliştirerek, daha az destek alıp, daha az ödüllendirilmektedirler (Çalışkan, 2009: 221).

Katrinli vd. (2010)’ye göre LÜE teorisi; lider ile çalışan arasında kurulan karşılıklı etkileşimin, çalışanların iş davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilediği fikrini benimsemektedir (Katrinli vd., 2010: 3111-3112). Wayne ve Green (1993)’ye göre teori lider ve çalışan arasında sosyal etkileşime bağlı olarak gelişen ilişkiye odaklanan bir liderlik modelidir (Wayne ve Green, 1993). LÜE kuramı diğer liderlik yaklaşımlarında olduğu gibi sadece lidere değil; lider ile üyeleri arasındaki ilişki, etkileşim ve iletişimin kalitesine odaklanmaktadır (Yaşlıoğlu, Pekdemir ve Toplu, 2013: 200).

LÜE teorisini inceleyen pek çok çalışmada, yöneticilerin kendisine bağlı çalışanların her biri ile, düşük düzeyden yüksek düzeye doğru farklılaşan nitelikte etkileşim geliştirdiği ortaya konulmuştur. Gelişen bu etkileşimin niteliğinin ise çalışanların iş tatmininden örgüte bağlılık, iş performansı ve iş gören devir hızı gibi çeşitli sonuçlar üzerinde etkili olduğu ifade edilmiştir (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008: 194).

2.2. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti kavramı, çalışanın işinden ayrılmayı bilinçli ve planlı bir şekilde düşünmesini ifade etmektedir. İşten ayrılma, iş görenlerin istihdam şartlarından memnuniyet duymadıkları durumlarda ortaya koydukları olumsuz bir eylemdir (Rusbult vd., 1988: 599-601). Mobley (1982)'e göre işten ayrılma niyeti; “*bir işletmede çalışan bireyin yakın bir gelecekte mevcut işinden ayrılması ile ilgili bir fikre sahip olmasıdır*” (Mobley,1982; 10).

İşten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmasında Mobley (1977) işten ayrılma niyetinin çalışanın mevcut işini ve işinden tatmin seviyesini değerlendirmesi ile başladığını ifade etmektedir. Birinci aşamada çalışan, mevcut işini değerlendirip buna yönelik duygu ve düşüncelerini tartar. Bu noktada işinden tatmin olacak ya da işine karşı olumsuz bir düşünce geliştirecektir. Çalışan işine karşı olumsuz düşünceler geliştirmişse, mevcut işine alternatif oluşturabilecek işletme ve pozisyonu araştıracaktır. Çalışan tarafından uygun bir alternatif bulunursa, işten ayrılma niyeti açığa çıkacak ve bu aşamayı işten ayrılma davranışının faaliyete geçirilmesi izleyecektir (Mobley, 1977).

LÜE seviyesinin yüksek kalitede gerçekleştiği örgütlerde, çalışanların yöneticilerden daha çok ilgi ve güven görmeleri sebebiyle, işlerinden duydukları tatmin ve işlerine olan bağlılıkları artmakta ve bu durum işten ayrılma niyetinin oluşmasına engel olmaktadır. Bu sayede işletmeler, çalışanlarının işten ayrılmaları durumunda maruz kalacakları soyut ya da somut olarak gelecekte pek çok kayba uğramamış olacaklardır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde LÜE'nin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkileyeceği düşünülmektedir (Aksoy, 2019: 60).

2.3. İş Tatmini

Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanları noktasında ilgi çeken bir kavram olan iş tatmini, örgütsel bilimcilerin üzerinde en çok araştırma yaptıkları çalışan tutumlarından biridir. Bu çalışmaların pek çoğu, beşerî sermayenin örgüte katkısını vurgulamayı amaçlamaktadır (Özaltın vd., 2002: 423; Karaman ve Altunoğlu, 2007: 109).

İş tatmini kavramını ilk kullanan araştırmacılarından biri olan Hoppock'a göre kavram, çalışanın işinden memnun olmasına neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların birleşimi anlamına gelmektedir (Hoppock, 1935: 47).

Çalışanların yaptıkları işleri, çalışma ortamlarını ve yapılan iş sonucu kazandıkları deneyimleri göz önünde bulundurduklarında ortaya çıkan olumlu düşünce, iş tatmini şeklinde ifade edilmektedir. Yapılan işten sağlanan tatmin ve memnuniyet duygusu, çalışanların yapılan işe yönelik performansını olumlu yönde etkilemektedir. Bu durum örgütsel başarıyı destekler nitelikte olup, çalışanların yaptıkları işten duydukları tatminin yüksek olması hem çalışanlar hem de örgütler açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır.

LÜE ile iş tatmini arasındaki ilişkinin literatürde pek çok araştırmacının konusu olduğu görülmektedir. Kavramlar arası ilişkiyi tespit etmeye yönelik yapılan öncü çalışmalardan Scandura ve Grean'in (1984) LÜE modelini temel alan bir liderlik girişimini test ettikleri araştırmalarında, LÜE'nin üretkenlik, iş tatmini ve yöneticiden tatmini olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

2.4. Literatür Taraması ve Araştırma Hipotezleri

LÜE'nin neden ve sonuçlarının araştırıldığı çalışmalar arasında, LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisi sıklıkla birlikte ele alınan iki kavram olmuştur. LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisini tespit etmeye yönelik yapılan çalışmalarda, LÜE'nin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği ifade edilmiştir. Bu çalışmalardan bazılarında ilişkin detaylara aşağıda yer verilmektedir:

Graen, Liden ve Hoel (1982) bir kamu kuruluşunda çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmalarında LÜE'nin işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Şahin (2011) turizm, gıda ve taşımacılık sektörlerinde yer alan işletmelerde çalışanlar üzerinde bir araştırma yürütmüştür. Çalışmada LÜE ve işten ayrılma niyeti üzerinde cinsiyetin etkisinin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre işten ayrılma niyetinin LÜE tarafından anlamlı ve olumsuz yönde etkilendiği tespit edilmiştir. Ayrıca bu etkinin kadın çalışanlarda erkek çalışanlara kıyasla daha güçlü olduğu ifade edilmiştir.

Öztürk ve Eryeşil (2016) sağlık sektörü iş görenleri üzerinde bir araştırma yürütmüşlerdir. Çalışmada iş görenlerde LÜE, algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti düzeylerini tespit etmeyi ve değişkenler arası ilişkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışma sonucunda LÜE ve algılanan örgütsel adaletin işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği ifade edilmiştir.

Akın ve Aksoy (2020) LÜE'nin işten ayrılma niyetine etkisinde, örgütsel adalet ve iş tatmininin aracı rolünü araştırdığı çalışmada, Hatay'da faaliyet gösteren sağlık ve imalat sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma yürütmüştür. Araştırma sonucunda lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine negatif örgütsel adaletle ise pozitif yönde tesir ettiği ifade edilmiştir.

Kurt (2020) lider-üye etkileşiminin, işten ayrılma niyetine etkilerinin araştırıldığı çalışmada, banka çağrı merkezi çalışanları üzerinde bir araştırma yürütmüştür. Araştırma sonucunda, lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve olumsuz yönde bir etkisi olduğu ifade edilmiştir.

LÜE'nin turizm endüstrisinde çeşitli değişkenler aracılığıyla sınındığı çalışmalar da yürütülmüştür. Bu çalışmalar arasında, LÜE ve turizm endüstrisi çalışanlarında işten ayrılma niyeti ilişkisine odaklanana ait detaylar aşağıda ifade edilmektedir:

Kim, Lee ve Carlson (2010) Güney Kore'de konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmalarında, LÜE düzeyleri düşük olan astların işten ayrılma niyetleri yüksek düzeyde olmaktadır sonucuna ulaşmışlardır.

Turunç ve Avcı (2015) Muğla'da otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmalarında, konaklama sektörü çalışanlarının işten ayrılma niyetlerinin azaltılmasında örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi kavramlarının etkilerini tespit etmek hedeflenmiştir. Çalışma ayrıca bahsi geçen kavramlar arası ilişkide iş stresinin rolünü tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin ve lider ile üye arasındaki olumlu etkileşimin iş görenlerde işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir.

Kim, Poulston ve Sankara (2016) Hindistan'da konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmalarında, çalışanların LÜE düzeyleri ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde, işten ayrılma niyeti ile ise olumsuz yönde bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Düger (2020) LÜE'nin çalışan sesliliği ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini, psikolojik güçlendirmenin düzenleyici rolü ekseninde araştırdığı çalışmasını, Kütahya'da hizmet veren çeşitli otel, kafe ve restoran işletmelerinde çalışanlar üzerinde yürütmüştür. Araştırma sonucuna göre LÜE'nin çalışan sesliliğine pozitif işten ayrılma niyetine ise negatif etkisinin olduğu ve bu etkileşimin psikolojik güçlendirmenin moderatör etkisi sayesinde yükseldiği ifade edilmiştir.

LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde yukarıda sözü geçen çalışmalar değerlendirildiğinde araştırmanın birinci hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H₁: Lider-üye etkileşimi alt ölçeklerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Literatürde LÜE'nin birlikte ele alındığı bir diğer kavram da iş tatminidir. Yapılan çalışmalar doğrultusunda, örgütlerde LÜE'nin seviyesi ile genel iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bu çalışmalardan bazılarına ilişkin detaylara aşağıda yer verilmektedir:

Temizel, G. (2022). Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24 (42): 546-568.

Scandura ve Greacen'in (1984) LÜE ile iş çıktıları arasındaki ilişkileri araştıran çalışmalarında, LÜE'nin kişisel ve örgütsel değişkenlerle ilişkili olduğu ve liderleri tarafından beklentileri karşılanan grup üyelerinin, daha yüksek düzeyde iş gören performansı sergiledikleri ileri sürülmüştür.

Janssen ve Van Yperen (2004) Hollanda'da enerji üreten bir şirketin çalışanları üzerine yaptıkları çalışmalarında, iş tatmini ve iş performansı ile LÜE arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Epitropaki ve Martin'in (2005) İngiltere'de imalat ve hizmet sektörü çalışanlarının katılımı ile yürüttükleri araştırmalarında, LÜE düzeyi ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan olumlu ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Özutku (2007) Türkiye'de yaptığı çalışmasında, yönetici ve ast arasındaki LÜE'nin niteliği ile iş tatmini arasındaki ilişki Türk Silahlı Kuvvetlerine ait bir fabrika çalışanları üzerinde araştırılmıştır. Çalışma sonucunda yüksek düzeyde LÜE ile iş tatmini arasında olumlu ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Mardanov, Heischmidt ve Henson (2008) bankacılık sektöründe yaptıkları araştırmalarında, lider-üye etkileşimi düzeyi ile iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.

Pellegrini vd. (2010)'nin Amerika ve Hindistan'da çalışanlar üzerinde yaptıkları karşılaştırmalı araştırmalarında, LÜE düzeyi ile iş tatmini arasındaki istatistiksel açıdan anlamlı ve olumlu ilişkinin varlığı doğrulanmıştır.

Volmer vd. (2011) bir bilgi teknolojileri şirketinin çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmalarında, LÜE'nin iş tatminini artırdığını ifade ederek iş tatmininin de yüksek kaliteli lider-üye ilişkilerini yaratabileceğini ifade etmişlerdir.

Tat ve Çevirgen (2020) konaklama işletmelerinde LÜE'nin örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisini araştırdıkları çalışmalarında, LÜE'nin profesyonel saygı alt boyutunun, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca, bağlılık ve profesyonel saygı alt boyutlarının, iş tatmine olumlu bir etkisinin olduğu da ifade edilmiştir.

Sökmen'in (2020) çalışmasında LÜE'nin iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmada ayrıca iş tatmininin lider-üye etkileşimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma Ankara'da hizmet veren 4 adet 5 yıldızlı otel çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, LÜE'nin iş tatmini ve örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin LÜE ile örgütsel özdeşleşme arasında aracılık rolü olduğu ifade edilmiştir.

Çalışma kapsamında yukarıda ifade edilen çalışmalardan hareketle ve literatürle paralel olarak araştırmanın ikinci ve üçüncü hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

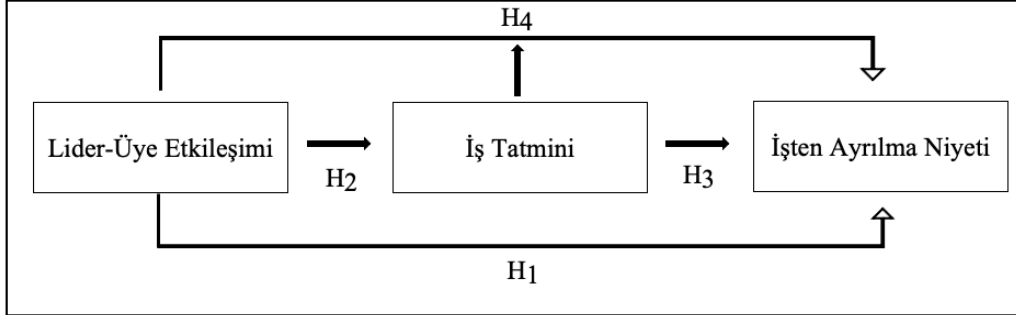
H₂: Lider-üye etkileşimi alt ölçeklerinin iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H₃: İş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Literatürde ayrıca LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin aracı rolünün olup olmadığını araştıran çalışmalar da mevcuttur (Akın ve Aksoy, 2020; Ali Bhatti vd., 2015). Akın ve Aksoy (2020)'un LÜE'nin, işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel adalet ve iş tatmininin aracı rolünü araştırdıkları çalışmaları sağlık ve imalat sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, nitelikli LÜE'nin işten ayrılma niyetini negatif, örgütsel adaleti ise pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Ayrıca LÜE'nin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde, örgütsel adaletin kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilirken, iş tatmininin aracılık etkisi anlamlı bulunamamıştır. Buradan hareketle ve literatürle paralel olarak araştırmanın dördüncü hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir:

H4: Lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde, iş tatmininin aracılık rolü vardır.

Otel işletmelerinde LÜE'nin işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin aracılı rolünün yukarıda ifade edilen hipotezlerle test edilmesi yönünde geliştirilen model, aşağıda Şekil 1'de gösterildiği gibidir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3. YÖNTEM

Araştırmanın amacı LÜE kavramının, otel işletmeleri çalışanlarının iş tatmini düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin ölçülmesi, ayrıca LÜE'nin işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin aracılık rolünün araştırılmasıdır. Bu doğrultuda çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında anket tekniği tercih edilmiştir. Literatür incelemesi ile oluşturulan ankete ilişkin detaylar “Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları” başlığı altında paylaşılmaktadır. Çalışma Araştırma ve Yayın Etiği'ne uygun olarak yürütülmüştür.

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Konya'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden amaca göre (kasti) örnekleme yöntemi ile seçilen otel çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma 01 Haziran – 30 Eylül 2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Anketler otel genel müdürleri ile iletişime geçilerek, yukarıda ifade edilen tarihlerde Konya'da hizmet vermekte olan, bir tane 4 yıldızlı otel hariç, tüm 4 ve 5 yıldızlı otellerde, gönüllülük esasına dayalı olarak otel çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Anket soruları yönetici pozisyonunda olan ve olmayan tüm kademelerdeki çalışanlara yöneltilmiştir. Araştırmaya toplam altı adet 4 yıldızlı, sekiz adet 5 yıldızlı otel dahil olmuştur. Anketlerin uygulanması esnasında 370 anket dağıtılmış ve 313 çalışandan geri dönüş alınmıştır. Ele alınan 313 anketten 18'i çeşitli nedenlerden dolayı değerlendirilme dışı bırakılmış ve toplamda 295 anket araştırmaya dahil edilmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada çalışanların liderleriyle etkileşim düzeylerini katılımcıların algıları doğrultusunda belirlemek için Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ve Baş, Keskin ve Mert (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 12 maddelik, 4 boyutlu “Çok Boyutlu Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği” kullanılmıştır. Ankette 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır.

Katılımcıların işten ayrılma niyetini ölçmek için Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013) tarafından yapılan “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 3 maddelik ve tek boyutlu olup 5'li Likert tipi derecelendirmeyi kullanmaktadır.

Katılımcılarda iş tatminini ölçmek için Hackman ve Oldman (1975) tarafından geliştirilen, Çatalsakal (2016), Canberk (2019) ve Erol Korkmaz (2021)'in çalışmalarında kullanılan "İş Tatmini Alt Ölçeğinden" faydalanılmıştır. Ölçek 3 maddelik ve tek boyutlu olup 5'li Likert tipi derecelendirmeyi kullanmaktadır.

3.3. Veri Analizi Yöntemi

Önceden belirlenmiş olan ölçek türüne göre hazırlanan Lider-Üye Etkileşimi, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti anketlerinin yapı geçerliliği Açıklayıcı Faktör Analizi kullanılarak, anketlere verilen yanıtların tutarlılığını ise Güvenilirlik Analizi ile ölçülmüştür. Çalışmada Cronbach's Alpha güvenilirlik değerleri tüm ölçeklerde 0,85'den yüksek olması anketin mükemmel düzeyde yüksek güvenilirliğe sahip olduğunun göstergesidir (Baker, 1991: 8; Cronbach, 1951: 16).

Normal dağılıma uygunluğu sağlanan sürekli değişkenler arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile test edilmiştir. Yapılan analiz neticesinde değişkenler arasındaki ilişkilerin derecesi, büyüklüğü ve yönü Pearson korelasyon katsayısı (r) ile incelenmiştir. Çalışmanın hipotezleri çoklu lineer regresyon analizi ile araştırılmıştır. Ayrıca araştırmadaki "aracılık" etkisinin ölçülebilmesi için Baron ve Kenney (1986)'in çalışmalarında yer alan öneriler takip edilmiş ve Hiyerarşik Regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır (Baron ve Kenney, 1986).

Çalışmanın gücü, %5 Tip 1 hata ve $d = 0,3$ etki büyüklüğü ile %93 olarak tespit edilmiştir. Araştırmalarda %80'in üzerinde bulunması hedeflenen istatistiksel güç kriterine, söz konusu çalışmada fazlası ile ulaşılmıştır (Hinton, 2007). Analiz sonuçları yorumlanırken hata 0,05 düzeyinde tutulmuş bu sayede kararlar %95 güven seviyesinde verilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamında kullanılan anket 4 bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde, İş Tatmini Ölçeği'ne; üçüncü bölümde İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'ne ve son bölümde ise Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği'ne yer verilmiştir. Demografik bilgilerin araştırıldığı anket formu dışındaki tüm ölçek ifadeleri Beşli Likert tipi derecelendirilmiş olup, seçenekler "Kesinlikle Katılmıyorum" (1) ifadesinden "Kesinlikle Katılıyorum" (5) ifadesine doğru ilerlemektedir. Ölçeklerde bulunan bazı olumsuz ifadeler ise ters atamalar yapılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklere ait faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları şöyledir:

İş Tatmini Ölçeği'nin yapı geçerliliğini test etmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizine uygunluk Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Barlett testleri ile ölçülmüştür. Ölçeğin KMO test değeri 0,771 ve Barlett testi önem sınaması değeri de $p = 0,0001$ bulunmuştur. Elde edilen veriler neticesinde faktörlerin ilişkilerinin değerlerince yüksek düzeyde açıklandığı, örneklemin istatistiksel açıdan ve sayısal olarak yeterli seviyede olduğu ve veri setinin temel bileşenler analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. İş Tatmini Ölçeği ile toplam varyasyonun %90,15'i açıklanmıştır. Ölçeğe ait ifadelerin faktör yükleri 0,944 - 0,955 arasında ve oldukça yüksek düzeyde bulunmuştur. Ayrıca İş Tatmini Ölçeği için Cronbach'ın Alpha değeri 0,945 bulunmuştur. İş tatmini anketini oluşturan maddelerin homojen ve birbirleri ile ilişkili ifadeler olduğu belirlenmiştir ($F = 9,063$, $p = 0,0001 < 0,05$). Bununla birlikte testin toplanabilir nitelikte olduğu da kanıtlanmıştır ($F = 0,076$, $p = 0,731 > 0,05$). İş tatmini anketi test tasarımının Güvenilirlik Analizi uygulamaları açısından uygun yapıda olup olmadığını belirlemek için Hotelling's T-Squared Testi yapılmış ve test sonuçlarına göre modelin uygun yapıda olduğu kanıtlanmıştır ($F = 8,446$, $p = 0,0001 < 0,05$).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nin yapı geçerliliği Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Barlett testleri ile kontrol edilmiştir. Yapılan analizler sonrasında İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği için KMO değeri 0,759 ve Barlett testi önem sınaması değeri $p=0,0001$ olarak saptanmıştır. Elde edilen veriler neticesinde faktörlerin ilişkilerinin değerlerince yüksek düzeyde açıklandığı, örneklemin istatistiksel açıdan ve sayısal olarak yeterli seviyede olduğu ve veri setinin temel bileşenler analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Tek boyutlu uygulanan ölçek toplam varyasyonun %78,134'ünü açıklamaktadır. İfadelerin faktör yükleri ise 0,890-0,901 arasında değişmektedir. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği için Cronbach'ın Alpha değeri 0,931 olarak hesaplanmıştır. Bahsi geçen ölçek maddelerinin homojen ve birbirleri ile ilişkili ifadelerle sahip olduğu ayrıca testin toplanabilir nitelikte olduğu saptanmıştır ($F=31,045$, $p=0,0001<0,05$; $F=1,165$, $p=0,304>0,05$). İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nin test tasarımının Güvenilirlik Analizi için uygun yapıda olduğu da tespit edilmiştir ($F=26,616$, $p=0,0001<0,05$).

Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği'nin yapı geçerliliği Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Barlett testleri ile kontrol edilmiştir. Yapılan analizler sonrasında Lider-Üye Etkileşimi için KMO test sonucu değeri 0,832 ve Barlett testi önem sınaması değeri ise $p=0,0001$ hesaplanmıştır. Elde edilen veriler neticesinde faktörlerin ilişkilerinin değerlerince yüksek düzeyde açıklandığı, örneklemin istatistiksel açıdan ve sayısal olarak yeterli seviyede olduğu ve veri setinin temel bileşenler analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Dört boyutlu olarak uygulanan ölçekte ifadelerin faktörlerin her biri için yükleri ve açıklayabildikleri varyanslar Tablo 2'de açıklanmıştır.

Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği'nin etki alt boyutu için Cronbach'ın Alpha değeri 0,959 bulunmuştur. Etki alt boyutu ölçeği maddelerinin homojen ve birbirleri ile ilişkili ifadeler olduğu, ayrıca testin toplanabilir niteliği kanıtlanmıştır ($F=7,278$, $p=0,007<0,05$; $F=2,479$, $p=0,085>0,05$). Sadakat alt boyutu için Cronbach'ın Alpha değeri; 0,905 olarak belirlenmiş, maddelerinin homojen ve birbirleri ile ilişkili ifadeler olduğu, ayrıca testin toplanabilir özellikte olduğu saptanmıştır ($F=6,083$, $p=0,002<0,05$; $F=1,056$, $p=0,349>0,05$). Katkı alt boyutu için Cronbach'ın Alpha değeri; 0,897 olarak belirlenmiş olup maddelerinin homojen ve birbirleri ile ilişkili ifadeler olduğu, ayrıca testin toplanabilir niteliği kanıtlanmıştır ($F=11,312$, $p=0,0001<0,05$; $F=2,001$, $p=0,158>0,05$). Saygı alt boyutu için Cronbach'ın Alpha değeri; 0,939 olarak belirlenmiş olup maddelerinin homojen ve birbirleri ile ilişkili ifadeler olduğu, ayrıca testin toplanabilir niteliği kanıtlanmıştır ($F=9,350$, $p=0,0001<0,05$; $F=2,155$, $p=0,062>0,05$).

Hotelling's T-Squared Testi ile Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği test tasarımının Güvenilirlik Analizi uygulamaları bakımından uygun yapıda olduğu tespit edilmiştir ($F=4,832$, $p=0,0001<0,05$). Bu bilgiler doğrultusunda araştırma kapsamında yararlanılan ölçeklerin literatürde kabul edilen güvenilirlik koşullarını yerine getirdikleri ve bağımsız olarak iç tutarlılıklarının kabul edilebilir ayrıca çok iyi ölçüde olduğu görülmüştür. Aşağıda Tablo 1 ve Tablo 2 ile yukarıda açıklanan faktör analizi ve güvenilirlik analiz bulguları özetlenmiştir.

Tablo 1: Güvenirlik Analizi Bulguları

<i>Ölçekler</i>	<i>Madde Sayısı</i>	<i>Cronbach'ın Alpha Değeri</i>	<i>Maddeler Arası İlişki</i>	<i>Testin Toplanabilirliği</i>
<i>İş Tatmini Ölçeği</i>	3	0,945	$F=9,063$; $p=0,0001^*$	$F=0,076$; $p=0,731$
<i>İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği</i>	3	0,931	$F=31,045$; $p=0,0001^*$	$F=1,165$; $p=0,304$
<i>Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği / Etki</i>	4	0,959	$F=7,278$; $p=0,007^*$	$F=2,479$; $p=0,085$
<i>Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği / Sadakat</i>	4	0,905	$F=6,083$; $p=0,002^*$	$F=1,056$; $p=0,349$
<i>Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği / Katkı</i>	4	0,897	$F=11,312$; $p=0,0001^*$	$F=2,001$; $p=0,158$
<i>Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği / Saygı</i>	4	0,939	$F=9,350$; $p=0,0001^*$	$F=2,155$; $p=0,062$

Tablo 2: Faktör Analizi Bulguları

	Yükü	Öz Değeri	AVaryans	\bar{x}	KMO	Bartlett
İş Tatmini				4,132		
İşim beni tatmin ediyor.	0,950			4,091		
İşimde yaptığım çalışmalar beni tatmin ediyor.	0,955	2,705	90,152	4,094	0,771	p<0,0001
İşimi seviyorum.	0,944			4,211		
İşten Ayrılma Niyeti				1,870		
Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum	0,890			2,037		
Aktif bir şekilde başka kurum ve şirketlerde iş arıyorum.	0,901	2,644	78,134	1,752	0,759	p<0,0001
İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	0,896			1,820		
Lider-Üye Etkileşimi / Etki				4,096		
Departman müdürümü iş ilişkisinin ötesinde insan olarak çok beğeniyorum.	0,917			4,105		
Departman müdürüm her insanın arkadaş olmayı isteyebileceği bir kişidir.	0,934	2,772	91,409	4,061		
Departman müdürümle çalışmak zevklidir.	0,921			4,122		
Lider-Üye Etkileşimi / Sadakat				3,933		
Departman müdürüm yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, konuyu tam bilmese bile beni diğer üstüme karşı savunur.	0,822			3,942		
İşyerinde, herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa departman müdürüm beni onlara karşı savunur.	0,868	2,522	84,065	3,898		
Eğer istemeden bir hata yaparsam, departman müdürüm beni diğerlerine karşı savunur.	0,832			3,955		
Lider-Üye Etkileşimi / Katkı				3,952	0,832	p<0,0001
Departman müdürüm için görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.	0,767			3,8339		
Departman müdürümün belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm	0,868	2,498	83,252	4,0407		
Departman müdürüm için yapabileceğim en fazlasını yapmaktan kaçınmam.	0,862			3,9831		
Lider-Üye Etkileşimi / Profesyonel Saygı				4,042		
Departman müdürümün iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.	0,894			3,9695		
Departman müdürümün işine olan hâkimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.	0,863	2,676	89,184	4,1085		
Departman müdürümün profesyonel yeteneklerini çok beğenirim.	0,918			4,0508		

4.2. Katılımcılara Ait Demografik Özellikler ve İşletme Bilgileri

Otel işletmelerinde LÜE'nin işten ayrılma niyetine ve iş tatminine etkisinin araştırıldığı çalışmada katılımcıların tanımlayıcı bir takım özellikleri Tablo 3'de açıklandığı gibidir. Elde edilen bilgiler şöyledir:

Çalışmaya katılan kişilerin %39,7'si kadınlardan, %60,3'ü ise erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Araştırmada yer alan bireylerin önemli bir çoğunluğu (%32,9) 19-25 yaş aralığındadır. Katılımcıların yine önemli bir çoğunluğu (%32,5) lise mezunudur. Araştırmadaki bireylerin %43,4'ü 4 yıldızlı, %56,5'i ise 5 yıldızlı otellerde çalışmaktadır. İş görenlerin çalıştıkları bölümler farklılık göstermekle birlikte önemli bir çoğunluğu (%28,1) Ön Büro departmanında çalışmaktadır. Çalışanların %75,3'ü çalıştıkları bölümde yönetici pozisyonunda değillerdir.

Tablo 3: Bireylerin Demografik Özellikler

Demografik Özellikler	N:295	S	%
Cinsiyet			
Kadın		117	39,7
Erkek		178	60,3
Yaş			
18 yaş altı		6	2,0
19-25 yaş arası		97	32,9
26-35 yaş arası		89	30,2
36-45 yaş arası		88	29,8
45-55 yaş arası		15	5,1
Eğitim Durumu			
İlköğretim		53	18,0
Lise		96	32,5
Ön Lisans		51	17,3
Lisans		85	28,8
Lisans üzeri		10	3,4
Çalıştığınız Otel Kaç Yıldızlıdır?			
4 yıldızlı		128	43,4
5 yıldızlı		167	56,5
Hangi Bölümde Çalışıyorsunuz?			
Ön Büro		83	28,1
Kat Hizmetleri		58	19,7
Mutfak		50	16,9
Yiyecek-İçecek		41	13,9
Satış Pazarlama		30	10,2
Muhasebe-Finansman		25	8,5
İnsan Kaynakları		2	0,7
Teknik Servis		6	2,0
Mevcut Pozisyonunuz Nedir?			
Yönetici		73	24,7
Yönetici Değil		222	75,3
Mevcut Pozisyonunuzda Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?			
1 yıldan az		49	16,6
1-4 yıl arası		148	50,2
5-9 yıl arası		59	20,0
10-14 yıl arası		20	6,8
15-19 yıl arası		13	4,4
20 yıl ve daha fazla		6	2,0
Mevcut Yöneticinizle Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?			
1 yıldan az		79	26,8
1-4 yıl arası		148	50,2
5-9 yıl arası		34	11,5
10-14 yıl arası		23	7,8
15-19 yıl arası		11	3,7
Yöneticinizin Cinsiyet Nedir?			
Kadın		52	17,6
Erkek		243	82,4
Yöneticinizin Yaşı Nedir?			
26-35 yaş arası		91	30,9
36-45 yaş arası		134	45,4
45-55 yaş arası		54	18,3
56 yaş ve üzeri		16	5,4

4.3. Korelasyon Analizi Sonuçları

Bu başlık altında, lider-üye etkileşimi alt ölçekleri ve işten ayrılma niyeti korelasyon analizi sonuçları; lider-üye etkileşimi alt ölçekleri ve iş tatmini korelasyon analizi sonuçları; İş tatmini ve işten ayrılma niyeti korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmektedir.

4.3.1. Lider-üye etkileşimi alt ölçekleri ve işten ayrılma niyeti korelasyon analizi sonuçları

Lider-Üye Etkileşimi Alt Ölçekleri ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'ne ait ortalama değerler, standart sapma ve korelasyon katsayıları aşağıda Tablo 4'de gösterildiği gibidir. Tabloya göre Lider-Üye Etkileşimi Anketi'nin alt ölçeklerine ilişkin sonuçlar aşağıda ifade edildiği gibidir:

Lider-Üye Etkileşimi Etki Alt Ölçeği ortalama puanı $4,09 \pm 0,97$ olarak elde edilmiştir. Katılımcıların etki ölçeğine verdikleri cevaplar ortalama olarak "Katılıyorum" şeklindedir. Elde edilen sonuç doğrultusunda, iş görenler ile yöneticileri arasındaki etki ilişkisinin oldukça iyi düzeyde olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği puanı ise $1,87 \pm 0,81$ olarak belirlenmiş olup ifadelere verilen ortalama cevaplar doğrultusunda katılımcıların genel olarak işten ayrılma niyetlerinin olmadığı belirlenmiştir. Etki alt ölçeği ile İşten Ayrılma Niyeti ölçekleri arasında negatif yönlü ve 0,183 katsayılı bir ilişki söz konusudur. Etki alt ölçeğini puanındaki 1 birimlik artış, işten ayrılma niyeti puanında 0,183 birimlik düşüş oluşturmaktadır. Elde edilen bilgiler ışığında, etki ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğu ve söz konusu bu ilişkinin istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($r=0,183$, $p=0,002<0,05$).

Lider-Üye Etkileşimi Sadakat Alt Ölçeği ortalama puanı $3,93 \pm 0,96$ olarak elde edilmiştir. Elde edilen sonuç doğrultusunda, iş görenler ile yöneticileri arasındaki sadakat ilişkisinin iyi düzeyde olduğu belirlenmiştir. Sadakat alt ölçeği ile İşten Ayrılma Niyeti ölçekleri arasında negatif yönlü 0,170 katsayılı bir ilişki söz konusudur. Sadakat alt ölçeği puanındaki 1 birimlik artış, işten ayrılma niyeti puanında 0,170 birimlik düşüş sağlamaktadır. Elde edilen bilgiler ışığında sadakat ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğu ve söz konusu bu ilişkinin istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($r=0,170$, $p=0,004<0,05$).

Lider-Üye Etkileşimi Katkı Alt Ölçeği'nin ortalama puanı $3,95 \pm 0,97$ olarak elde edilmiştir. Elde edilen sonuç doğrultusunda, iş görenler ile yöneticileri arasındaki katkı ilişkisinin iyi düzeyde olduğu gözlenmiştir. Katkı Alt Ölçeği ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği arasında negatif yönlü 0,114 katsayılı bir ilişki söz konusudur. Katkı ve işten ayrılma niyeti arasındaki bahsedilen ilişki istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu gözlenmiştir ($r=0,114$, $p=0,042<0,05$).

Lider-Üye Etkileşimi Profesyonel Saygı Alt Ölçeği'nin ise ortalama puanı $4,04 \pm 0,91$ olarak bulunmuş olup çalışanlar ile yöneticileri arasındaki profesyonel saygı ilişkisinin çok iyi düzeyde olduğu belirlenmiştir. Saygı alt ölçeği ile İşten Ayrılma Niyeti ölçekleri arasında ise yine negatif yönlü ve 0,147 katsayılı bir ilişki söz konusudur. Saygı alt ölçeği ve işten ayrılma niyeti arasındaki bahsedilen ilişki istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu gözlenmiştir ($r=0,147$, $p=0,026<0,05$).

Tablo 4: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

		Etki	Sadakat	Katkı	P. Saygı
İşten Ayrılma	Ortalama \pm Standart Sapma	4,09 \pm 0,97	3,93 \pm 0,96	3,95 \pm 0,97	4,04 \pm 0,91
	Korelasyon Katsayısı (r)	-0,183	-0,170	-0,114	-0,147
Niyeti	p Anlam Değeri	0,002*	0,004*	0,042*	0,026*
	Örnek Büyüklüğü (n)	295	295	295	295

Tabloda, araştırmaya katılan kişilerin Lider Üye Etkileşimi ve İşten Ayrılma Niyeti ölçekleri için korelasyon ilişkilerine ait bilgiler ve ölçeklerin ortalama \pm standart sapma değerleri raporlanmıştır. Araştırılan Korelasyon ilişkisi ve özetlenen ortalama değerleri Lider Üye Etkileşimi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanları, üzerinden yürütülmüş olup; söz konusu puanlar, uygulanan anketlerden elde edilen veriler esas alınarak oluşturulmuştur. * % 95 güven düzeyinde elde edilen bulguları temsil etmektedir.

4.3.2. Lider-üye etkileşimi alt ölçekleri ve iş tatmini korelasyon analizi sonuçları

Lider-Üye Etkileşimi Alt Ölçekleri ve İş Tatmini Ölçeği'ne ait ortalama değerler, standart sapma ve korelasyon katsayıları aşağıdaki Tablo 5'de gösterildiği gibidir. Tabloya göre:

Lider-Üye Etkileşimi Etki Alt Ölçeği ortalama puanı $4,09 \pm 0,97$ olarak elde edilmiştir. Katılımcıların İş Tatmini Ölçeği puanı ise $4,13 \pm 0,94$ olarak belirlenmiş olup ifadelerle verilen ortalama cevaplar doğrultusunda, katılımcıların genel olarak liderleri ile etki ilişkilerinin oldukça iyi düzeyde olduğu ve işlerinden de tatmin oldukları tespit edilmiştir. Araştırmadaki kişilerin Etki puanları ile İş Tatmini ölçekleri puanları arasında pozitif yönlü 0,402 katsayılı bir ilişki söz konusudur. Etki ölçeği puanındaki 1 birimlik artış, çalışanların İş Tatminini de 0,402 birim artırmaktadır. Sonuç olarak lider üye etkileşimi alt ölçeği etki boyutu ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğu ve söz konusu bu ilişkinin istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($r=0,402$, $p<0,0001<0,05$).

Lider-Üye Etkileşimi Sadakat Alt Ölçeği ortalama puanı $3,93 \pm 0,96$ olarak belirlenmiştir. Katılımcıların genel olarak liderleri ile sadakat ilişkilerinin iyi düzeyde olduğu saptanmıştır. İş görenlerin Sadakat puanları ile İş Tatmini ölçekleri puanları arasında pozitif yönlü 0,363 katsayılı bir ilişki söz konusudur. Lider üye etkileşimi alt ölçeği olan sadakat ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğu ve söz konusu bu ilişkinin istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir ($r=0,363$, $p<0,0001<0,05$).

Lider-Üye Etkileşimi Katkı Ölçeği ortalama puanı $3,95 \pm 0,97$ olarak elde edilmiştir. Çalışmadaki iş görenlerin genel olarak liderleri ile katkı ilişkilerinin iyi düzeyde olduğu belirlenmiştir. Çalışmadaki kişilerin Katkı puanları ile İş Tatmini ölçekleri puanları arasında pozitif yönlü 0,365 katsayılı bir ilişki gözlenmiştir. Söz konusu ilişki istatistiksel olarak da anlamlı düzeydedir ($r=0,365$, $p<0,0001<0,05$).

Lider-Üye Etkileşimi Profesyonel Saygı Alt Ölçeği ortalama puanı $4,04 \pm 0,91$ olarak belirlenmiş ve iş görenlerin liderleri ile profesyonel saygı ilişkilerinin iyi düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Kişilerin profesyonel saygı puanları ile İş Tatmini Ölçeği puanları arasında pozitif yönlü 0,358 katsayılı bir ilişki söz konusudur. LÜE alt ölçeği olan profesyonel saygı ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğu ve söz konusu bu ilişkinin istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir ($r=0,358$, $p<0,0001<0,05$).

Tablo 5: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

		Etki	Sadakat	Katkı	P. Saygı
İş Tatmini	Ortalama \pm Standart Sapma	4,09 \pm 0,97	3,93 \pm 0,96	3,95 \pm 0,97	4,04 \pm 0,91
	Korelasyon Katsayısı (r)	0,402	0,363	0,365	0,358
	p Anlam Değeri	<0,0001*	<0,0001*	<0,0001*	<0,0001*
	Örnek Büyüklüğü (n)	295	295	295	295

Tabloda, araştırmaya katılan kişilerin Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini ölçekleri için korelasyon ilişkilerine ait bilgiler ve ölçeklerin ortalama \pm standart sapma değerleri raporlanmıştır. Araştırılan Korelasyon ilişkisi ve özetlenen ortalama değerleri Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini Puanları, üzerinden yürütülmüş olup; söz konusu puanlar, uygulanan anketlerden elde edilen veriler esas alınarak oluşturulmuştur. ** % 99 güven düzeyinde elde edilen bulguları temsil etmektedir.

4.3.3. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti korelasyon analizi sonuçları

İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti ölçeklerinin ortalama değerleri, standart sapma değerleri ve korelasyon katsayıları aşağıda Tablo 6'da gösterildiği gibidir. Tabloya göre, İş Tatmini Ölçeği ortalama puanı $4,13 \pm 0,94$ olarak elde edilmiştir. Katılımcıların mevcut ortalama değeri göz önünde bulundurulduğunda, İş Tatmini Ölçeği'ni genel olarak "Katılıyorum" şeklinde cevapladıkları ve işlerinde tatmin oldukları belirlenmiştir. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği puanı ise $1,87 \pm 0,81$ olarak belirlenmiş olup ifadelerle verilen ortalama cevaplar doğrultusunda, katılımcıların genel olarak işlerinden ayrılma niyetlerinin olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların iş tatmini puanları ile işten ayrılma niyeti puanları arasında negatif yönlü 0,648 katsayılı bir ilişki söz konusudur. İş Tatmini Ölçeği

puanındaki 1 birimlik artış, işten ayrılma niyeti puanında 0,648 birimlik düşüşe sebep olmaktadır. Elde edilen bilgiler ışığında, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında kuvvetli bir ilişki olduğu ve söz konusu bu ilişkinin istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($r=0,648$, $p=0,0001<0,05$).

Tablo 6: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

		İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
İş Tatmini	Ortalama ± Standart Sapma	4,13 ± 0,94	1,87 ± 0,81
	Korelasyon Katsayısı (r)	1	-0,648
	p Anlam Değeri		0,0001**
	Örnek Büyüklüğü (n)	295	295

Tabloda, araştırmaya katılan kişilerin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti ölçekleri için korelasyon ilişkilerine ait bilgiler ve ölçeklerin ortalama ± standart sapma değerleri raporlanmıştır. Araştırılan Korelasyon ilişkisi ve özetlenen ortalama değerleri İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Puanları, üzerinden yürütülmüş olup; söz konusu puanlar, uygulanan anketlerden elde edilen veriler esas alınarak oluşturulmuştur. ** % 99 güven düzeyinde elde edilen bulguları temsil etmektedir.

4.4. Hipotezlerin Test Edilmesi

4.4.1. Hipotez 1: LÜE'nin alt ölçeklerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır

Araştırmada iş görenlerin Lider-Üye Etkileşimi Alt Ölçekleri'nin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin araştırılması hedeflenerek, bulgular regresyon analizi ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 7'de özetlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda: “İşten Ayrılma Niyeti=2,631–0,145*Etki – 0,132*Sadakat – 0,092*Katkı – 0,077*Saygı” modeli oluşturulmuştur. Kurulan model ile kişilerin lider-üye etkileşimi alt ölçeklerinden etki puanlarındaki artışın, işten ayrılma niyetini %14,5; sadakat puanlarındaki artışın ise %13,2 oranında azalttığı belirlenmiştir. Ayrıca katkı puanındaki artışın işten ayrılma niyetini %9,2 saygı puanındaki artışın ise %7,7 oranında azalttığı gözlenmiştir. Lider-üye etkileşimi alt ölçeklerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi istatistiksel olarak da anlamlı ölçüdedir ($p<0,05$). Mevcut model sayesinde toplam varyasyonun sadece %28,3'ü açıklanabilmiştir. Varyasyonun açıklanamayan kısmı, araştırılan parametre dışında işten ayrılma niyetini etkileyen başka faktörlerden kaynaklanmaktadır. Kurulan söz konusu model de istatistiksel olarak anlamlı düzeydedir ($p=0,0014<0,05$). Buna göre “Lider-üye etkileşimi alt ölçeklerinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır” hipotezinin istatistiksel olarak reddedilemez nitelikte olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7: İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi Sonuçları

İşten Ayrılma Niyeti	B (95 % CI)	t	Katsayılar p değeri	R ²	Model p
Sabit Terim	2,631 (2,080 – 3,182)	9,401	0,0001*		
Etki	- 0,145 (-0,347 – -0,076)	-3,262	0,018*		
Sadakat	- 0,132 (-0,304 – -0,080)	-3,150	0,025*	0,283	0,0014*
Katkı	- 0,092 (-0,156 – -0,021)	-2,418	0,037*		
Saygı	- 0,077 (-0,217 – -0,016)	-1,141	0,048*		

İşten Ayrılma Niyeti ölçeği; yordayıcıları, güven aralıkları ve istatistik anlam değerleri ile özetlenmiştir. * $p<0,05$

4.4.2. Hipotez 2: LÜE'nin alt ölçeklerinin iş tatmini üzerinde etkisi vardır

Çalışma kapsamında katılımcıların LÜE puanlarının, iş tatmini üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amaçlanarak, bulgular regresyon analizi ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 8'de özetlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda: “İş Tatmini = 2,597 + 0,157*Etki + 0,249*Sadakat + 0,116*Katkı + 0,064*Saygı” modeli oluşturulmuştur. Kişilerin lider-üye etkileşimlerinden Etki alt boyutu puanlarındaki artış, işten tatmin puanını %15,7 oranında artırdığı gözlenmiştir. Sadakat ve katkı puanlarındaki artışlar iş görenlerin iş tatminini sırasıyla %24,9 ve %11,6 oranında artırmaktadır. Ayrıca saygı parametresindeki artış da yine çalışanların iş tatmini puanını %6,4 artırmaktadır. Söz konusu LÜE alt ölçeklerinin iş tatmini üzerindeki etkisi istatistiksel olarak da anlamlı ölçüdedir ($p<0,05$). Mevcut bu model ile toplam varyasyonun %48,8'i açıklanabilmiştir. Varyasyonun açıklanamayan kısmı, araştırılan

parametreler dışında iş tatminini etkileyen başka faktörlerden kaynaklanmaktadır. Kurulan söz konusu model de istatistiksel olarak anlamlı düzeydedir ($p=0,0001<0,05$). Buna göre ‐Lider-üye etkileşimi alt ölçeklerinin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır” hipotezinin istatistiksel olarak reddedilemez nitelikte olduğu belirlenmiştir.

Tablo 8: İş Tatmini Regresyon Analizi Sonuçları

İş Tatmini	B (95 % CI)	t	Katsayılar p değeri	R ²	Model p
Sabit Terim	2,597 (2,105 – 3,090)	10,374	0,0001*		
Etki	0,157 (0,125 – 0,346)	8,624	0,003*		
Sadakat	0,249 (0,123 – 0,320)	5,560	0,001*	0,488	0,0001*
Katkı	0,116 (0,072 – 0,293)	3,612	0,026*		
Saygı	0,064 (0,016 – 0,218)	1,544	0,049*		

İşten Tatmini ölçeği; yordayıcıları, güven aralıkları ve istatistik anlam değerleri ile özetlenmiştir. * $p<0,05$

4.4.3. Hipotez 3: İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır

Araştırma bünyesindeki çalışanların işlerinden tatmin olmalarının, işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini belirlemek amaçlanarak bulgular regresyon analizi ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 9’da özetlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda: ‐İşten Ayrılma Niyeti = 4,723 – 0,790*İş Tatmini” modeli oluşturulmuştur. Çalışmadaki iş görenlerin iş tatmini puan değerlerindeki artışın, işten ayrılma niyetini %79,0 oranında azalttığı tespit edilmiştir. İş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi istatistiksel olarak da anlamlı ölçüdedir ($p<0,05$). Mevcut bu model ile toplam varyasyonun %51,8’i açıklanabilmektedir. Varyasyonun açıklanamayan kısmı, araştırılan parametreler dışında, işten ayrılma niyetini etkileyen başka faktörlerden kaynaklanmaktadır. Kurulan söz konusu model de istatistiksel olarak anlamlı düzeydedir ($p=0,0001<0,05$). Buna göre ‐İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır” hipotezinin istatistiksel olarak reddedilemez nitelikte olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9: İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi Sonuçları

İşten Ayrılma Niyeti	B (95 % CI)	t	Katsayılar p değeri	R ²	Model p
Sabit Terim	4,723 (4,328 – 5,118)	23,526	0,0001*		
İş Tatmini	-0,790 (-0,884 – -0,597)	-13,578	0,0001*	0,518	0,0001*

İşten Ayrılma Niyeti ölçeği; yordayıcıları, güven aralıkları ve istatistik anlam değerleri ile özetlenmiştir. * $p<0,05$

4.4.4. Hipotez 4: LÜE’nin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde, iş tatmininin aracılık rolü vardır

Araştırmada lider-üye etkileşiminin, işten ayrılma niyeti üzerinde olan etkisinde iş tatminin aracılık rolünü analiz etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmış olup sonuçlar aşağıda Tablo 10’da özetlendiği gibidir.

Tablo 10: Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü

<i>Model 1: Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi</i>					
<i>İş Tatmini</i>	β (95 % CI)	t	Katsayılar p	R ²	Model p
<i>Sabit Terim</i>	4,094				
<i>Lider-Üye Etkileşimi</i>	0,671 (0,492 – 0,650)	14,229	0,0001*	0,481	0,0001*
<i>Model 2: Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi</i>					
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	β (95 % CI)	t	Katsayılar p	R ²	Model p
<i>Sabit Terim</i>	2,635				
<i>Lider-Üye Etkileşimi</i>	-0,291 (-0,321 – -0,97)	-2,814	0,005*	0,262	0,002*
<i>Model 3: İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi</i>					
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	β (95 % CI)	t	Katsayılar p	R ²	Model p
<i>Sabit Terim</i>	4,723				
<i>İş Tatmini</i>	-0,790 (-0,884 – -0,597)	-13,578	0,0001*	0,518	0,0001*
<i>Model 4: Lider-Üye Etkileşiminin ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi</i>					
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	β (95 % CI)	t	Katsayılar p	R ²	Model p
<i>Sabit Terim</i>	0,501				
<i>Lider-Üye Etkileşimi</i>	-0,105 (-0,014 – 0,195)	1,529	0,127		
<i>İş Tatmini</i>	-0,871 (-0,916 – -0,618)	-14,229	0,0001*	0,652	0,0001*

Tabloda, araştırılan ölçeklerine ait regresyon analizlerine ait bilgiler "katsayı değerleri (güven aralıkları)" şeklinde raporlanmıştır. *: istatistiksel araştırmalar % 95 güven düzeyinde gerçekleştirilmiştir.

Tablo 10'da LÜE, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki doğrusal ve hiyerarşik regresyon modellerine ilişkin bulgular incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda özetlendiği gibidir:

Model 1'den izlenebileceği üzere LÜE'nin aracılık etkisi araştırılan iş görenlerin iş tatminini %67,1 oranında artırmaktadır. Kurulan model ile iş tatmininin %48,1'i LÜE tarafından açıklanmaktadır. Söz konusu model istatistiksel olarak da anlamlı düzeydedir (F=40,447, p=0,0001).

Model 2'de ise LÜE'nin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Model 2 ile LÜE'nin işten ayrılma niyetini %29,1 değerinde azalttığı tespit edilmiş olup, LÜE işten ayrılma niyeti toplam varyasyonunun %26,2'sini açıklamaktadır. Elde edilen model istatistiksel olarak da anlamlı düzeydedir (F=7,920, p=0,002). Model 1 ve Model 2 ile Baron ve Kenney (1986)'in çalışmalarında söz edilen "bağımsız değişkenin, bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmalıdır" gerekliliğinin sağlandığı görülmüştür. Buradan hareketle yeni bir model kurulmuş ve bağımlı değişken üzerindeki aracı değişkenin etkisi irdelenmiştir.

Model 3'te iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiş olup; iş tatmininin, işten ayrılma niyetini %79,0 oranında düşürdüğü belirlenmiştir. İşten ayrılma niyeti, iş tatmini ve sabit terim etkisi birlikteliğinde kurulan model ile toplam varyasyonun %51,8'inin açıklandığı durumu saptanmıştır. Kurulan model istatistiksel olarak da anlamlı düzeydedir (F=212,529, p=0,0001). Model 3 ile yine Baron ve Kenney (1986)'in çalışmalarında bahsedilen "aracı değişkenin, bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisi olmalıdır" ilkesi de yerine getirilmiştir.

Model 4 LÜE'nin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü incelenmek üzere kurulmuştur. Bu model ile işten ayrılma niyetini, LÜE'nin %10,5 ve iş tatmininin ise %87,1 oranında azalttığı tespit edilmiştir. Model ile işten ayrılma niyeti toplam varyasyonunun %65,2'sinin LÜE ve iş tatmini parametreleri ve sabit terim etkisi ile açıklanabildiği belirlenmiştir. Kurulan son model de yine istatistiksel olarak anlamlı düzeydedir (F=138,976, p=0,0001). Aracı değişken ile birlikte kurulan modelde, bağımsız değişkenin etkisinin istatistiksel olarak ortadan kalkması ile bağımsız değişken olan LÜE'nin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin tam aracılık etkisi (Full Mediation) olduğu tespit edilmiştir (Baron ve Kenney, 1986: 1173-1182). Bu bağlamda kurulan "lider-

üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, lider-üye etkileşimi kavramının otel işletmeleri çalışanlarının iş tatmini düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlamıştır. Bir diğer amaç ise lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde, iş tatmininin aracılık rolünün araştırılmasıdır. Çalışma sonuçlarına göre LÜE, otel çalışanlarının iş tatminine olumlu etki ederken, bu çalışanların işten ayrılma niyetlerine ise olumsuz yönde etki etmektedir. Öte yandan iş tatmini, LÜE ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahiptir. Araştırmaya ilişkin yukarıda açıklanan bulgular doğrultusunda, iş görenlerin lider-üye etkileşimlerinin işten ayrılma niyetlerini azalttığı, iş tatminlerini ise artırdığı gözlenmiştir. Buna göre, liderleri ile pozitif yönlü bir etkileşime sahip olan astlar, bu durumun olumlu bir sonucu olarak daha yüksek iş tatmini duymaktadırlar. Buna karşılık, LÜE zayıf seyreden çalışanlarda, bu durumun olumsuz bir neticesi olarak daha yüksek seviyede işten ayrılma niyeti gelişmektedir. Ayrıca iş tatmininin aracılık rolü sayesinde, yüksek LÜE ve iş tatmini yaşayan çalışanlar, daha az işlerinden ayrılma düşüncesine sahiptirler.

Araştırma kapsamında test edilen birinci hipotez ile LÜE'nin işten ayrılma niyetine etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, LÜE işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Çalışma kapsamında test edilen hipotez sonuçları, literatürde LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin araştırıldığı çalışmalarla (Graen, Liden ve Hoel, 1982; Wilhelm, Herd ve Steiner, 1993; Gestner ve Day, 1997; Bauer, Erdoğan, Liden ve Wayne, 2006; Kim, Lee ve Carlson, 2010; Şahin, 2011; Turunç ve Avcı, 2015; Kim, Poulston ve Sankara, 2016; Öztürk ve Eryeşil, 2016; Akın ve Aksoy, 2020; Kurt, 2020) paralellik göstermektedir. Buna göre, liderleri ile pozitif yönlü bir etkileşime sahip astlar, bu durumun olumlu bir sonucu olarak daha düşük seviyede işten ayrılma niyeti göstereceklerdir.

Araştırma kapsamında test edilen ikinci hipotez ile LÜE'nin iş tatminine etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, LÜE iş tatminini arttırmaktadır. LÜE'nin çalışanlar üzerindeki olumlu etkilerinin araştırıldığı çalışmalarda, benzer şekilde bu iki değişken arasında doğrusal bir ilişkiden bahsedilmektedir. Çalışma kapsamında test edilen hipotez sonuçları, literatürde LÜE derecesinin ve niteliğinin yüksek olmasının çalışanlarda iş tatminini arttırdığına yönelik yapılmış araştırmalara (Gestner ve Day, 1997; Janssen ve Van Yperen, 2004; Epitropaki ve Martin, 2005; Özutku, 2007; Mardanov, Heischmidt ve Henson, 2008; Pellegrini vd., 2010; Volmer vd., 2011; Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014; Tat ve Çevirgen, 2020; Sökmen, 2020) ilişkin bulgular ile paralellik göstermektedir.

Araştırma kapsamında test edilen üçüncü hipotez ile otel çalışanlarında iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre iş tatmini, işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Literatürde çalışanların işten ayrılma eğilimlerini ve bu durumun nedenlerini araştıran çalışmalarda, iş tatmininin çalışanlarda işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Yang, 2010; Firth vd., 2004; Siong vd., 2006; Kim, Leong ve Lee, 2005; Shaw, 1999; Tett ve Meyer, 1993). Bu doğrultuda çalışma sonuçlarının literatürde bu konu ile ilgili yapılmış çalışmalarla paralellik gösterdiği belirlenmiştir. Bu sonuçtan hareketle örgütlerde çalışanların iş tatmin düzeylerinin ölçülmesinin, örgütler için anlamlı sonuçlarının olacağı söylenebilmektedir.

Araştırma kapsamında test edilen dördüncü hipotez ile LÜE'nin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde, iş tatmininin aracılık rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, LÜE'nin işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin tam aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir. Bhatti vd. (2015)'nin LÜE'nin işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerinde, iş tatmininin aracılık rolünü sınavan çalışmalarında; iş tatmininin, LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmi aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarının Bhatti vd. (2015)'nin çalışmaları ile paralellik gösterdiği söylenebilir.

İş tatmininin aynı ilişkideki aracılık rolünü, sağlık ve imalat sektörü iş görenleri üzerinde yaptığı çalışmaları ile sınayan Akın ve Aksoy (2020)'un bulguları ise iş tatmininin, LÜE ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık rolünün tespit edilemediğini ifade etmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda; lider ile üye, lider ile takipçi, lider ile ast gibi farklı adlarla ifade edilebilecek yönetici ve birlikte çalıştığı iş gören arasında gelişecek karşılıklı etkileşimin, çalışanların işlerine karşı geliştirecekleri algı ve tutumlarına yansıdığı söylenebilir. Lider ve ast arasında gelişecek karşılıklı güven ve saygıya dayalı iyi ilişkiler, LÜE'yi güçlendirecektir. Çalışanlar, liderleri ile etkileşimlerinin olumlu olduğuna yönelik bir algıya sahip olduklarında, bu durum işlerine ilişkin algılarına da olumlu yansıtacaktır. Liderle örgüt çalışanları arasında etkili ve sürekli bir ilişkinin kurulması sayesinde, LÜE seviyesi yüksek seyredecektir. Bu olumlu iletişim ortamı, çalışanların işlerinden duydukları tatmine olumlu yansıtacak, örgütlerine duydukları bağlılığı arttıracak ve işlerinden ayrılmakla ilgili bir tutum sergileme ihtimallerini düşürecektir.

Konaklama endüstrisi emek yoğun yapının hâkim olduğu bir iş koludur. Bu alanda hizmet veren işletmelerde, çalışanların yöneticileri ile geliştirecekleri insani ilişkiler, iş görenlerin sayısal çoğunluğu da göz önünde bulundurulduğunda daha büyük önem arz etmektedir. Çalışanları ile doğru iletişimi kurabilen ve onları örgütsel hedeflere yönlendirebilen liderler, hizmet endüstrisinin önemli bir girdisi olan insan kaynağını etkili bir şekilde yönetebileceklerdir. Liderle örgüt çalışanları arasında, etkili ve sürekli bir ilişkinin kurulması amacını güden LÜE kavramı, hizmet işletmelerinde çalışanların üstleri ile doğru iletişimi kurabilmeleri açısından avantaj sağlamaktadır. Liderleri ile yüksek kalitede etkileşim geliştirebilen çalışanlar, işlerine ve örgütlerine karşı daha yüksek bağlılık hissedecek, daha yüksek iş tatmini duyacak, daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir (Conway, 2015). Yüksek kalitede gelişecek LÜE sayesinde olumlu yönde seyredecek çalışan algı ve tutumları, iş gören performansına ve hizmet kalitesine olumlu yansıtacaktır. Çalışanlar tarafından sunulan hizmetin kalitesinin ise müşteri memnuniyetine ve örgütsel başarıya katkı sağlayacağı düşünüldüğünde, konaklama endüstrisi çalışanlarının liderleri ile geliştirecekleri kaliteli etkileşim daha da dikkat çekici olacaktır. Yöneticiler, çalışanlarıyla ikili ilişkilerinde LÜE'nin kalitesini yükselterek, çalışanın örgüt için daha çok çaba sarf etmeye gönüllü olmasını sağlayabilirler. Yine yüksek kalitede seyredecek LÜE, çalışanın işinden duyduğu tatmini artırıp mevcut işinde çalışmaya devam etmesi için onu motive edecektir. Oteller gibi işgücü devir hızının yüksek olduğu bir endüstrinin parçası olan işletmelerde, çalışanların işlerinde devamlılığı hem kalifiye personelin elde tutulmuş olması hem de işten ayrılan personelin yerine yenisinin bulunmasının getireceği maliyetlerden kaçınmak açısından bir avantajdır. Bu noktada olumlu LÜE ve bu olumlu iletişimin iş görene yansıtılması olan iş tatmini, çalışanların işlerinde devamlılıklarını sağlamak için yönetilebilecek kavramlardır.

Araştırma bulguları neticesinde, kaliteli LÜE'nin sağlayacağı olumlu iletişim ortamının avantajlarından faydalanmak isteyen konaklama sektörü işletmecileri ve insan kaynakları yöneticileri için bir takım öneriler geliştirilmesi mümkündür. Otel işletmeleri yöneticileri, kaliteli LÜE'nin sağlanabilmesi için çalışanları ile iyi ilişkiler geliştirebilmelidir. Bu iletişimin oluşabilmesi için, yöneticiler ve çalışanların etkileşim kurabilecekleri ortamların yaratılması uygun olacaktır. Konaklama endüstrisi, iş stresinin çalışanlarca yüksek seviyede algılandığı bir endüstridir (Kuşluyan vd., 2010). Bu işletmelerde çalışanlar, maruz kaldıkları stresli ortamın olası olumsuzlukları ile baş edebilmek için LÜE sayesinde kurulacak olumlu iletişim ortamının avantajlarından faydalanabilirler. LÜE'nin ayrıca çalışanlarda iş tatminini arttırdığı düşünüldüğünde, bu etkileşimi ve dolaylı olarak iş tatmini ve çalışan performansını arttıracak örgüt ikliminin yaratılması için insan kaynakları yöneticileri tarafından çeşitli programlar planlanabilir. Bu programlar ile daha çok bir araya gelecek olan yönetici ve astlar ikili ilişkilerini arttırarak daha etkili iletişim kurabilirler. Bu iletişim ortamının yaratılacağı etkinlikler, resmi olmayan toplantılar ve sosyal aktiviteler olabilir.

Yöneticiler çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak, onları örgütsel hedeflere ulaşmak için motive etmek, çalışanlar arasında sağlıklı tutum ve davranışların sürdürülebilmesini sağlamak ve bu sayede çalışanların işe devamlılığını garanti altına alabilmek için etkili liderlik stillerine yönelmelidir. LÜE'nin kalitesini arttırmak için çeşitli liderlik becerileri geliştirilebilir. Kaliteli lider üye etkileşimi kurabilmek için liderler, iletişim becerilerine odaklanmalı ve bu alanda kendilerini gerekli durumlarda eğitimlerle geliştirmelidir.

Bu çalışmanın çeşitli sınırlılıkları bulunmaktadır. Çalışma kapsamında veriler, tek bir endüstrinin (konaklama endüstrisi) çalışanlarından toplanmıştır. Ayrıca veriler, bir ülkenin tek bir şehrinde hizmet veren otel işletmeleri çalışanlarından toplanmıştır. Bu doğrultuda çalışma sonuçları, Konya'da hizmet veren 4 ve 5 otel işletmeleri çalışanları ile sınırlıdır. Verilerin tek bir endüstride ve tek bir şehirde hizmet veren işletmelerden toplanmış olması, sonuçların genellenebilirliği açısından sınırlandırıcıdır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, veri tabanı genişletilerek çalışmanın genellenebilirliğini güçlendirmek için restoranlar, kafeler vb. gibi hizmet endüstrisinin diğer iş kollarında ve birden çok şehirde hizmet veren işletmelerin çalışanlardan veri toplanabilir.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise verinin yalnızca nicel araştırma yöntemi ile toplanmış olmasıdır. Çalışma kapsamında uygulanan anket soruları otellerde hem yönetici seviyesinde çalışanlara hem de yönetici olmayan çalışanlara yöneltilmiştir. Aynı departmanda çalışan lider ve astların karşılıklı algı ve tutumlarının nitel bir araştırma yöntemi ile araştırılması daha derinlemesine veri elde edilmesini sağlayabilir. Bu nedenle gelecek çalışmalarda karma araştırma yöntemlerinin birlikte kullanılması önerilebilir.

LÜE'nin güçlü ya da zayıf düzeyde seyretmesinin, çalışanlar üzerinde çok çeşitli etkileri bulunmaktadır. Araştırma kapsamında bu etkileşimin yalnızca çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisine bakılmıştır. LÜE'nin çalışanlar üzerindeki etkileri konusunda, daha farklı değişkenlerin bir arada test edileceği çalışmalarla, güncel bilgiye katkıda bulunulabilir. Ayrıca, bu çalışma ile konaklama endüstrisinde, LÜE'nin işten ayrılma niyetine etkisinde, iş tatmininin aracı rolü araştırılmıştır. Gelecek çalışmalarda bu iki değişken arasındaki ilişkiye aracılık etkisi olabilecek (örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık, iş stresi, rol çatışması gibi) farklı değişkenler eklenebilir.

Etik Beyan

Bu araştırmanın yazılması ve yayınlanması süreçlerinde Araştırma ve Yayın Etiği kurallarına uyulmuş ve araştırma için elde edilen verilerde herhangi bir tahrifat yapılmamıştır. Çalışmada Selçuk Üniversitesi Turizm Fakültesi Bilimsel Etik ve Değerlendirme Kurulu'nun 06.04.2021 tarihli ve 56983 no'lu yazısı ile etik kurul onayı alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Akın, Ö. ve Aksoy, M. (2020). Lider-Üye Etkileşiminin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Aracı Rolü: Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(2), 549-582. Doi: 10.18074/ckuiibfd.632900.
- Ali Bhatti, G., Islam, T., Mirza, H. ve Ali, F. (2015). The Relationships Between LMX, Job Satisfaction and Turnover Intention. *Science International (Lahore)*, 27(2), 1523-1526. ISSN 1013-5316; CODEN: SINTE 8.
- Aksoy, M. (2019). Lider-Üye Etkileşiminin, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü: Hatay'da Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Hatay.
- Aydın, Ş. (2005). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Temizel, G. (2022). Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24 (42): 208-230
- Baker, R. (1991). The Reliability and Criterion Validity of a Measure of Patients' Satisfaction with Their General Practice. *Fam Pract.*, 8(2), 171-7. Doi: 10.1093/fampra/8.2.171. PMID: 1874365.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ. S. (2010). Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe'de Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi. *Ege Akademik Bakış/Ege Academic Review*, 10(3), 1013-1039.
- Bauer, T. N., Erdoğan, B., Liden, R. C. ve Wayne, S. J. (2006). A longitudinal study of the Moderating Role of Extraversion: Leader-Member Exchange, Performance and Turnover During New Executive Development. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 298-310.
- Canberk, G. (2019). *The Mediating Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction in The Relationship Between Workplace Incivility and Turnover Intention. (Yüksek Lisans Tezi)*. Middle East Technical University, Ankara.
- Conway, E. (2015). *Leader-Member Exchange*. Wiley Encyclopedia of Management. Wiley Online Library. Volume 11. Organizational Behavior. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110286>.
- Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 297-334. Doi: 10.1007/BF02310555.
- Çalışkan, S. C. (2009). Turizm İşletmelerinde Liderlik Tarzları ve Lider üye Etkileşimi Kalitesi (LÜE) Üzerine Bir Çalışma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 219-241.
- Çatalsakal, S. (2016). *How Trait Mindfulness Is Related to Job Performance and Job Satisfaction: Self-Regulation as a Potential Mediator. (Yüksek Lisans Tezi)*. Middle East Technical University, Ankara.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Ülker, F. (2014). Lider- Üye Etkileşimi ve Çalışan Tutumları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28), 35-58.
- Düger, Y. S. (2020). Lider-Üye Etkileşiminin Çalışan Sessizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Güçlendirmenin Düzenleyici Rolü. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 19(3), 1215-1236.
- Emiroğlu, B. D., Akova, O. ve Tanrıverdi, H. (2015). The Relationship Between Turnover Intention and Demographic Factors in Hotel Businesses: A Study at Five Star Hotels in Istanbul. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (207), 385-397.
- Epitropaki, O. ve Martin, R. (2005). From Ideal to Real: A Longitudinal Study of the Role of Implicit Leadership Theories on Leader-Member Exchanges and Employee Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 659-676.
- Erol Korkmaz, H. T. (2021). Sağlık Sektöründe Duygusal Emeğin Kişilik ve Psikolojik Esenlikle İlişkileri. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 59-83. Doi: 10.55044/meusbd.993646.
- Firth, L., Mellor, D., Moore, K., ve Loquet, C. (2004). How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit? *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 170-87.
- Gerstner, C. R. ve Day, D. V. (1997). Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Graen, G. B., Dansereau, F., Minami, T., ve Cashman, J. (1973). Leadership Behaviors as Cues to Performance Evaluation. *Academy of Management Journal*, (16), 611-623.

- Graen, G. B., Liden, R. C., & Hoel, W. (1982). Role of Leadership in the Employee Withdrawal Process. *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 868–872. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.6.868>
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hinton, P. R. (2007). *Statistics Explained*. 2nd Edition. New York: Taylor and Francis
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
- Janssen, O. ve Van Yperen, N. W. (2004). Employees' Goal Orientations, the Quality of Leader-Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, (47), 368-384.
- Karaman, F. ve A. E. Altunoğlu (2007). Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.* (14)1, 109-120.
- Kaşlı, M. (2009). *Otel İşletmelerinde İş görenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi. (Doktora Tezi)*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Balıkesir.
- Katrinli, A., Atabay, G., Günay, G. ve Cangarlı, B. G. (2010). Perception of Organizational Politics and LMX: Linkages in Distributive Justice and Job Satisfaction, *African Journal of Business Management*, 4(14), 3110-3121.
- Kim, B. P., Lee, G. ve Carlson, K. D. (2010). An Examination of The Nature of The Relationship Between Leader-Member-Exchange (LMX) and Turnover Intent at Different Organizational Levels. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 591-597.
- Kim, W. G., Leong, J. K., Lee, Y. K. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention of Leaving in A Casual Dining Chain Restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, 24 (2), 171–193.
- Kim, P. B., Poulston, J. ve Sankaran, A. C. (2016). An Examination of Leader-Member Exchange (LMX), Agreement Between Employees and Their Supervisors and Its Influence on Work Outcomes. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 26(3), 1-51.
- Kurt, H. S. (2020). Lider - Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyetine Etkilerinin Araştırılması. *Turkish Studies - Economy*, 15(3), 1501-1513.
- Kuslivan, S., Kuslivan, Z., Ilhan, I., ve Buyruk, L. (2010). The Human Dimension: A Review of Human Resources Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171–214. <https://doi.org/10.1177/1938965510362871>
- Lam, T., Lo, A., Chan, J. (2002). New Employees' Turnover Intentions and Organizational Commitment in The Hong Kong Hotel Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 26(3), 217-234.
- Liden, R. ve Maslyn, J. (1998). Multidimensionality of Leader Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Mardanov, I. S., Heischmidt, K. ve Henson, A. (2008). Leader-Member Exchange and Job Satisfaction Bond and Predicted Employee Turnover. *Journal of Leadership and Organisational Studies*, 15(2), 159-175.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240
- Mobley, W. H., Horner, S. O. ve Hollingsworth, A. T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*. MA: Addison-Wesley.

- Temizel, G. (2022). Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24 (42): 208-230
- Morrow, P. C., Suzuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R. ve Pautsch, G. (2005). The Role of Leader-Member Exchange in High Turnover Work Environments. *Journal of Managerial Psychology*, 20(8), 681-694.
- Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal University Journal of Social Sciences Institute*, 10(23), 335-358
- Özaltın, H., Kaya, S., Demir, C. ve Özer, M. (2002). Türk Silahlı Kuvvetlerinde Görev Yapan Muvazzaf Tabiplerin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi, *Gülhane Tıp Dergisi*, 44(4), 423-427.
- Öztürk, M. ve Eryeşil, K. (2016). Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Destek Algılarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 19(2), 123-141.
- Özutku, H. (2007). Yönetici-Ast Etkileşimi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Amme İdaresi Dergisi*, 40(2), 79-98.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (2), 193-210.
- Pellegrini, E. K., Scandura, T. A. ve Jayaraman, V. (2010). Cross-Cultural Generalizability of Paternalistic Leadership: An Expansion of Leader-Member Exchange Theory. *Group and Organization Management*, 35(4), 391-420.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2014). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous III., A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, (2), 277-288.
- Scandura, T. A. ve Graen, G. B. (1984). Moderating Effects of Initial Leader-Member Exchange Status on The Effects of A Leadership Intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 428-436.
- Shaw, J. D., (1999). Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Moderating Role of Positive Affect. *The Journal of Social Psychology*, 139(2), 242-244.
- Siong, Z. M. B., Mellor, D., Moore, K. A. ve Firth, L. (2006). Predicting Intention to Quit in The Call Centre Industry: Does The Retail Model Fit? *Journal of Managerial Psychology*, 21(3), 231-243.
- Sökmen, A. (2020). Lider Üye Etkileşimi, İş Tatmini ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Ankara'daki Otel İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(3), 2132-2143.
- Tat, C. ve Çevirgen, A. (2020). Konaklama İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 1216-1233.
- Tett, R. P., ve Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Turunç, Ö., Avcı, U. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İş Stresinin Aracılık Rolü. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12(1), 43-63.
- Volmer, J., Niessen, C., Spurk, D., Linz, A. ve Abele, A. E. (2011). Reciprocal Relationships between Leader-Member Exchange (LMX) and Job Satisfaction: A Cross-Lagged Analysis. *Applied Psychology*, 60(4), 522-545.

- Wayne, S. J. ve Green S. A. (1993). The Effects of Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Management Behavior. *Human Relations*, 46(12), 1431-1440.
- Wilhelm, C. C., Herd, A. M. ve Steiner, D. D. (1993). Attributional Conflict Between Managers and Subordinates: An Investigation of Leader-Member Exchange Effects. *Journal of Organizational Behavior*, (14), 531-544.
- Yang, J. T. (2010). Antecedents and Consequences of Job Satisfaction in The Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, (29), 609-619.
- Yaşlıoğlu, M.M., Pekdemir, I. ve Toplu, D. (2013). Duygusal Zekâ ve Çatışma Yönetimi Yöntemleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Lider Üye Etkileşiminin Rolü, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 191-220.