




ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ

Nihan GARİPAĞAOĞLU UĞUR¹ , Orhan AKOVA²  Derya SEMİZ ÇELİK³ 

Özet

Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisini belirlemek ve örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün sınanmasıdır. Çalışma yiyecek içecek sektöründe faaliyet gösteren personeli kapsamakta olup anakütleli oluşturmaktadır. Çalışma zaman, mekan ve mali kısıtlamalar doğrultusunda İstanbul ile sınırlandırılmış ve veriler anket tekniğı yoluyla tesadüfi örnekleme yöntemiyle 96 yiyecek içecek işletmesi çalışanından toplanmıştır. İlişki ve etkilerin ölçülmesi için korelasyon ve regresyon analizi, aracılık rolünü tespit etmek için ise Sobel Testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre hiyerarşi kültürü ve klan kültürünün işten ayrılma niyetini negatif yönlü etkilediğı görülmüştür. Örgüt kültürünün, çalışanların örgüte bağlılık düzeyini artırarak, işten ayrılma niyetini azalttığı da tespit edilmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular ışığında sonuç kısmında tartışma ve değerlendirme yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yiyecek İçecek İşletmeleri, Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, Restoran çalışanları

JEL Kodları: L82, J16

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON INTENTION TO LEAVE: THE MEDIATION ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Abstract

The research aims to determine the organizational culture's effect on intent towards quitting and the mediating role of organizational commitment among the restaurant employees. A survey was carried out with employees of food and beverage (F&B) establishments in shopping malls that are visited for touristic purposes or as city recreational activities. Research was conducted with 96 participants using random sampling method. The results indicate that hierarchy and clan types' organizational culture can indirectly reduce the intention to leave the job by increasing the level of commitment of employees to the organization. It is thought that this study will shed light on other studies by considering factors such as perceptions of organizational culture, leadership interactions, and working conditions.

Keywords: F&B companies, Organizational culture, Organizational commitment, Intent to leave, Restaurant employees

Jel Code: L80, L83, L84, M10.

¹ İstanbul Üniversitesi, İstanbul, Türkiye nihan.ugur@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-2390-6940

² İstanbul Üniversitesi, İstanbul, Türkiye oakova@istanbul.edu.tr ORCID: 0000-0001-7740-2938

³ Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye deryasemiz@gmail.com ORCID: 0000-0001-8397-6671

Makale Yükleme Tarihi: 30.11.2023

Makale Kabul Tarihi: 25.12.2023

Yayın Tarihi:29.12.2023

1. Giriş

Değişen birçok yaşam standardının yanı sıra şehirleşmenin de hızlanmasıyla birlikte insanların dışarda yeme içme alışkanlıkları değişmiş ve dışarıda yemek yeme etkinliği sadece yeme-içme ihtiyacını karşılamak için değil aynı zamanda sosyalleşme, boş zaman geçirme, eğlenme gibi faaliyetler olarak sosyal hayatı destekleyen rekreasyonel bir etkinlik olarak kabul edilmeye başlamıştır (Uğur & Akova, 2021). İnsanların dışarda yemek yeme alışkanlıklarının değişmesiyle yiyecek içecek işletmelerinin sayısı artmış aynı zamanda birbirinden farklı yiyecekler sunan, farklı sunum özelliklerine sahip yeni restoranların ortaya çıkmasıyla bu sektörde yoğun rekabet yaşanmaya başlamıştır. Birbirinden farklı menüye sahip farklı büyüklükte ve farklı müşteri beklentilerine hitap eden yiyecek içecek işletmelerinde müşteri memnuniyetini sağlamada en önemli unsurlardan biri olan kalifiye personele sahip olmak önemli bir rekabet avantajı haline gelmiştir. Diğer sektörler nazaran iş gücünün en hızlı değişim yaşadığı sektör yiyecek içecek işletmeleri (Dermody, Young, & Taylor, 2004) olduğundan nitelikli personelin elde tutulması uzun zamandır örgütsel davranış konusunda çalışma yapan araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Personelin memnuniyetinin göstergelerinden birisi de işten ayrılma niyetidir. İşten ayrılma niyeti her ne kadar işgörenlerin gerçek anlamda davranışlarının bir göstergesi olmasa da bir tutuma yol açma olasılığının yüksek olması sebebiyle işletmelerin özen göstermesi gereken konulardan biri haline gelmiştir. Bu nedenle işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin bilinmesi gerekmektedir. Literatürde işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik birçok çalışma bulunmaktadır. Birçok araştırmacı örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti (Kim et al. 2005; Çakar ve Özyer, 2016; Bufquin et al., 2017; Ghazali et al., 2018; Øgaard et al., 2005) örgüt kültürü, bağlılık ve işten ayrılma niyeti (Koutroumanis et al. 2015) arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Literatürde örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetiyle ilgili turizm sektöründe çalışmalar bulunmakla birlikte AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde kapsamlı bir çalışmanın bulunmadığı görülmüştür. Bu çalışmada yiyecek içecek işletmelerinde örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü incelenmektedir.

Örgüt kültürü işletmenin yönünü belirleyerek, çalışanların işletme içerisindeki davranış kurallarını anlamasını sağlamaktadır (Jogarathnam, 2017). Olumlu bir örgüt kültürü, çalışanlarda daha yüksek örgütsel bağlılık yaratabilir (Robbins & Judge, 2009). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine olan duygusal bağlılıklarını ifade etmektedir. Çalışanın bağlılık duygusu azaldıkça, örgüte bağlılığı da azalabilmektedir (Mowday, 1998). Örgütler, bağlılığı yüksek ve sadık çalışanların, müşterilere sunduğu hizmetin kalitesinden fayda sağlamaktadır (Hinkin & Tracey, 2000). Daha yüksek örgütsel bağlılık çalışanın performansında artış sağladığı gibi, işten ayrılma niyetini azaltabilmektedir (Ghazali, Nashuki, & Othman, 2018). Bu bağlamda, olumsuz bir örgüt kültürü, çalışanları motive etmede veya tatmin etmede zorluklara neden olabilir. Bu durum, işten ayrılma niyetini artırabilir.

Literatürde bu üç değişkenle ilgili çalışmalar farklı yapıdaki yiyecek içecek işletmeleri ele alırken, bu çalışmada AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlar

incelenmiştir. AVM'ler insanların alışveriş yapmak, sosyalleşmek ve boş zaman geçirmek gibi farklı nedenlerle ziyaret ettiği mimari yapılardır. Burada yeme- içme hizmeti sunan işletmelerin çoğunluğu AVM'lerin doğası gereği hızlı yemek sunan ve self servis işletmelerden oluşmaktadır. Bu işletmelerde genellikle yoğun müşteri devri hızlı olduğundan müşteri beklentileri ve sunulan hizmetle birlikte örgüt yapısı, insan kaynakları politikaları vb. değişiklik gösterebilmektedir. Bu durum bu yiyecek içecek işletmelerin kültürünü etkileyebilmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada AVM'de faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir.

AVM'lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri anlamak ve bu bağlamda bu tür yiyecek içecek işletmesi yöneticilerinin stratejik kararlar alabilmesi ve işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin incelenmesi yönünde çalışma literatüre katkı sağlamaktadır. Restoran çalışanların örgütün kültürünü benimseyerek, bağlılıklarının olmasının, işten ayrılma niyetine etkisini göstermesi açısından araştırmamızın sektörel anlamda özgün bir değeri olacağı ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca araştırmamızda sınınan aracılık etkisi de örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinin varlığının sınınanmasının ardında örgütsel bağlılığın bu olası etkide aracılık rolünün varlığının sınınanması, çalışan personel tutumlarının uzun vade de tahmin edilebilir olması ve yönetilebilmesi adına gerek sektöre gerekse literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Restoran çalışanlarının örgüt kültürü, bağlılığı ve işten ayrılma niyeti

Örgüt kültürü işletmenin değer ve inançlarını, işleri yapış şekillerini, geleneklerini (Edelstein, Chiu, & Molinski, 2012) içeren en önemli unsurlardan birinin de insan olduğu sistemlerdir (Yatkin, 2009). Yiyecek içecek işletmeleri genellikle bürokratik bir yapıda olup, hiyerarşik bir yönetim tarzı benimsemiş örgütsel yapıya sahip olurlar (Koutroumanis, Alexakis, & Dastoor, The influence organizational culture has on commitment in the restaurant industry, 2015). Yönetim tarzıyla uyuşmayan, örgütün kültürünü benimsemeyen, örgütsel bağlılığı olmayan çalışanların işten ayrılması, yiyecek içecek işletmelerinin servis kalitesini olumsuz etkilemenin yanı sıra işletmenin gelir kaybına (Hinkin & Tracey, 2000) ve rekabet avantajını kaybetmesine sebep olabilmektedir.

Örgüt kültürü çalışanlar tarafından paylaşılan değerler, anlamlar (Robbins & Judge, 2009), ritüeller, geçmişten gelen hikâyelerdir (Schein, 1990). Çalışanın değerleriyle örgütün değerleri uyumlu olduğu zaman örgütler daha başarılı olmaktadır (Balaban, 2019). Örgütlerin kültürleri zaman içerisinde gelişerek çalışanların davranışlarını etkiler (Kreitner & Kinicki, 2010). Davranış kalıpları benimsedikçe örgüt kültürü yerleşik hale gelmiş olur (Spencer-Oatey & Franklin, 2012). Örgüt içerisinde değer verilen davranışlar ödüllendirilirken, değer verilmeyen, istenmeyen davranışlarda bulunanlar üstlerinden ya da iş arkadaşlarından tavrı gördüklerinde istenmeyen davranışlardan kaçınmaya başlarlar (Warrick, 2015). Cameron ve Quinn (1999) örgüt kültürünü dört boyutta ele almışlardır.

- Hiyerarşi kültürü işlerin sorunsuz yürütülmesi, verimliliğin ön planda olduğu, resmi kuralların geçerli olduğu bir yapıda olup gelenekçi bir yapıdır. Yeni fikirlere ve değişime açık değildir.
- Pazar (Market) kültürü değişime yatkın olup, rekabet avantajı kazanmak isteyen bir yapıdır. Öncelikli hedefi kâr marjını artırmak ve pazarda güçlü bir konumda olmaktır.
- Klan kültürü ise ekip başarısını ödüllendiren, çalışanın kişisel gelişimine önem veren, müşteri değerinin yüksek öncelikli olduğu bir yapıdır.
- Adhokrasi kültürü yenilikçi yaklaşımların olduğu girişimciliğe önem verilen, yeni teknolojileri kullanmak için çalışanların teşvik edildiği yapıdır (Cameron & Quinn, 2011).

Yiyecek içecek işletmelerindeki önemli konulardan birisi olan müşteri etkileşimi, örgütün kültürel yapısıyla da ilişkilidir. Örgüt kültürünün verilen hizmetin kalitesini artırmak için teşvik edici olması, işletmelerin gelişmesinde (Yolanda Jorritsma & Wilderom, 2012) ve sürdürülebilir olmasında önemli rol oynamaktadır. Örgüt kültürünün yiyecek içecek işletmelerindeki etkisiyle ilgili araştırmacılar çalışmalar yapmışlardır. Buna göre, restoran çalışanların örgüt kültürüyle ilgili Øgaard et al. (2005) örgüt kültürünün yönetici performansına etkisini araştırırken bağlılığın aracı rolünü de incelemiştir ve fast food (hızlı yemek) restoranlarında örgüt kültürü ile verimlilik arasında bağlılığın aracı rolü olduğunu, Koutroumanis et al.(2009) klan kültürünün restoran işletmelerinde verimlilikte etkin olduğunu belirlemiştir. Ballesteros et al., 2012 ise örgüt kültürü ve insan kaynakları uygulamalarının etkilerini incelemiş ve kültürün, insan kaynakları uygulamalarıyla desteklenmediği müddetçe etkili olmadığını öne sürmüştür. Diğer taraftan, Koutroumanis et al. (2015) örgüt kültürünün alt boyutu olan klan kültürü ve bağlılığın restoran işletmelerinde çalışanların işe devam etmelerine etkisini incelemiş ve klan kültürünün örgütsel bağlılığın aracı etkisi olmadığı durumda işe devamlılıkta etkisi olmadığını tespit etmiştir. Jogaratnam (2017) örgüt kültürünün alt boyutlarından olan pazar kültürünün performansa etkisini araştırmış, destekleyici ve yenilikçi kültürlerin performansa pazar kültüründen daha fazla doğrudan etkisi olduğunu, pazar kültürünün yenilikçi kültürle performans arasında aracılık rolü üstlendiğini belirlemiştir. Yılmaz ve Akay (2022) ise, kültürün iş tatminine etkisini incelemiş ve güçlü bir örgüt kültürü yapısının iş tatminine etkisi olduğunu ortaya koyarken, Kaçan (2023) güçlü bir örgüt kültürü ve etkili iletişimin çalışanın iş tatminini ve müşteri memnuniyetini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Görüldüğü gibi araştırmacılar örgüt kültürünün performansta, verimlilikte, iş tatmininde ve müşteri memnuniyetinde etkili olduğunu ancak insan kaynaklarının destekleyici uygulamalarının ve örgütsel bağlılığın olmadığı durumlarda kültürün yetersiz kaldığını belirlemişlerdir.

Örgütsel bağlılık çalışanın örgütle olan ilişkisi (Grusky, 1966), örgütün değerlerini içselleştirip benimsemesi (O'Reilly & Chatman, 1986), örgütün amaçlarına inanması olarak tanımlanabilir (Akova & Bayhan, 2015). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri düşük, orta ya da yüksek düzeyde olabilmektedir (Randall, 1987). Örgütün değerleri benimsedikçe, çalışanların örgütle arasındaki uyumda artış görülür (Oral, 2015). Örgütün faydasına olacak davranışlarda daha çok bulunarak örgüte fayda sağlar. Örgütsel bağlılığı olan çalışanlar kriz ortamlarında daha güvenilir olup, devamsızlık gecikme gibi istenmeyen davranışlardan kaçınırlar (Uygur, 2007). Örgütsel bağlılık davranışsal, tutumsal ve çoklu bağlılık olmak üzere farklı yaklaşımlarla sınıflandırılmıştır. Bu çalışmada ele alınan tutumsal bağlılık yaklaşımları içerisinde yer alan Meyer ve Allen'in (1987) geliştirmiş olduğu üç boyutlu örgütsel bağlılıktır.

- Duygusal bağlılık çalışanın örgüte duygusal olarak bağlanması ve örgütün içerisinde yer almayı istemesidir (Allen & Meyer, 1990). Çalışan örgütte olmayı istediğinden, örgütün sürdürülebilir olması için çalışır böylece verimlilik artışı sağlar.
- Devamlılık bağlılığı çalışanın örgütten ayrılmasının durumunda mevcut haklarından kayba uğraması (Meyer & Allen, A three-component conceptualization of organizational commitment, 1991), işten ayrılmasının kendisi açısından fayda sağlamaktan ziyade gelir kaybı, ek faydalardan vazgeçmesi manasına geleceği için örgüte devamlılık sağlamasını ifade etmektedir.
- Normatif bağlılık çalışanın örgütte kalmanın uygun olduğunu düşünmesidir. Çalışan örgütün kendisine ya da ailesine fayda sağlayacak, gelişimini destekleyen eğitimleri almış olduğu örgütten ayrılmayı doğru bulmayarak, ahlaki olarak örgütte kalması gerekliliğini hissedebilmektedir (Meyer & Allen, 1991).

Yiyecek içecek işletmelerinde özellikle hizmet bölümünde çalışanlar müşteriler ile direkt iletişim kurarlar. Hizmet sağlayıcı çalışanlar müşterilerden geri bildirim en önce alan kesim olup, bilgi aktarımı ya da önerilerde bulduklarında yöneticiler tarafından dikkate alındıklarında bağlılıkları daha fazla güçlenebilir (Koutroumanis et al. 2015). Yöneticileri tarafından değer verilen, fikirlerine önem verilen çalışanların bağlılığın artması da işten ayrılma düşüncesinde olmamalarını sağlayabilir. Restoran işletmelerinde örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. Murray et al. (1990) pizza restoranlarındaki yöneticiler ve yardımcılarıyla yaptığı çalışmada duygusal ve devamlılık bağlılığını incelemiş ve duygusal bağlılığın artmasının, işten ayrılma niyetini azalttığını diğer taraftan işten ayrılma niyetinde artış oldukça, devamlılık bağlılığında azalma görüldüğünü ortaya çıkarmıştır. Feinstein et al. (2006) ise, iş tatmini ve bağlılık ilişkisini incelemiş ve örgüt politikalarının, ücretlerin, çalışma koşullarının ve çalışanın kendisini geliştirmek için aldığı eğitimlerin bağlılık ile ilişkili olduğunu saptamıştır. Curtis et al. (2009) motivasyon ile örgütsel bağlılık ilişkisini

incelemiş ve çalışma şartlarıyla cinsiyete göre farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Diğer taraftan, Görkem 2015 frenchising sistemli fast food restoranlarında yaptığı çalışmada, işletmenin ulusal veya uluslararası olmasına göre bağlılıklarda farklılık olmadığını belirlemiştir. Eşitti 2019 liderlik ve bağlılık üzerinde yaptığı çalışmada, yöneticilerden görülen desteğin, örgütsel bağlılığa direk etkisi olduğunu, olumlu servis ikliminin de etkiyi güçlendirdiğini, Eryılmaz et al. (2022) vizyoner liderliğin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Salha ve Ulema (2020) ise, personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu tespit etmiştir. Görüldüğü gibi, restoran çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile ilgili yapılan araştırmalar liderlik tarzının ve örgüt politikalarının, örgüt iklimi, eğitim ve personel güçlendirmenin, çalışma şartlarına bağlı olarak cinsiyetin çalışanın örgütsel bağlılığını etkilemekte olduğunu göstermiştir. Örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun işten ayrılma niyetinde azalmaya neden olduğu buna mukabil, işten ayrılma niyetinin devamlılık bağlılığı üzerinde negatif etkisi olduğu da araştırma sonuçlarında görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti çalışanın yaşadığı sıkıntılardan dolayı, işini bırakmayı düşünmesini ifade etmekle birlikte, çalışanın işten ayrılma niyetinde olması kati olarak ayrılması manasına gelmemektedir (Wang, Xu, Zhang, & Li, 2020). Çalışanın işten ayrılma niyeti zaman içerisinde gerçekten işten ayrılmayla sonuçlanırsa, örgütler de zarara uğrayabilir. Çalışanın örgüte sağladığı faydalar, işten ayrılması neticesinde ekonomik bir kayba sebebiyet verebilir (Vigoda-Gadot & Ben-Zion, 2004). Ayrıca çalışanın işten ayrılması durumunda, diğer çalışanlarda durumdan olumsuz etkilenebilirler. Farklı bir iş yerine geçen kişi, diğer çalışanları da teşvik edebilir. Bununla birlikte örgüt için çok faydası olamayan birinin, işten ayrılması da örgütün faydasına olabilmektedir (Çetin, 2014). Her ne kadar fayda sağlamayan birinin işten ayrılması ya da ayrılmayı düşünmesi örgüte zarar vermese de çalışanların motivasyonu sağlayarak, örgüte bağlanmaları ve işten ayrılma niyetinde olmamaları örgütlerin yararına. Örgütler, çalışanın mevcut kültüre uyum sağlaması için gayret sarf ettiklerinde, çalışanlar işlerinden tatmin olup, örgüt içerisinde sosyalleşebildiklerinde daha çok bağlanabilmektedirler. Literatürde yiyecek içecek işletmelerinde işten ayrılma niyetiyle ilgili birçok araştırma bulunmaktadır. Cho et al. (2009) restoran işletmelerinde çalışanların işten ayrılma niyetine ilişkin çalışmada örgütsel bağlılık ve desteğin işten ayrılma niyetini azalttığını fakat örgütsel desteğin işe devam etme isteğini artırdığını belirlemiştir. Korkmaz et al. (2015) ise, duygusal tükenmişlik davranışının etkilerini incelemişler ve yüzeysel davranışların duygusal tükenmişliği etkileyerek işten ayrılma niyetini artırdığını ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan Gill et al. (2011) dönüşümcü liderliğin ve personel güçlendirmenin işten ayrılma niyetinde azalma sağladığını, Demirci ve Seçilmiş (2020) rol stresi, lider üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Görüldüğü gibi, araştırmacılar yiyecek içecek işletmelerinde işten ayrılma niyetiyle ilgili yaptıkları araştırmaların sonucunda, örgütsel bağlılığın, personel güçlendirmenin işten ayrılma niyetinde azalma sağladığını, diğer taraftan duygusal tükenmişliğin, rol stresinin işten ayrılma niyetinde artışa neden olduğunu belirtmişlerdir. Çalışan ile liderlerin etkileşiminin de işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

3. Yöntem

Araştırmada toplanılan verilere, değişkenler arasındaki ilişkiyi görebilmek için korelasyon, etkiyi anlayabilmek için çoklu regresyon analizi, aracılık etkisini ölçmek için ise Sobel testi uygulanmıştır. Araştırma verileriyle ilgili olarak, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile veri setinin faktör analizine uygunluğuna bakılmış, ölçek ifadeleriyle ilgili faktör analizi yapılarak, güvenilirliğinin tespiti için Cronbach Alfa katsayısı tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular frekans analizi ile incelenmiştir.

Çalışmanın amacı ve örnekleme: Örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetiyle ilgili literatürde birçok çalışma olmakla birlikte, bu çalışmada incelenen üç değişkeni birlikte ele alan tek bir araştırmaya rastlanmıştır. Her ne kadar Koutroumanis et al. (2015) üç değişkeni birlikte ele almış olsa da, örgüt kültürünün işte kalma niyetine etkisinde bağlılığın aracı rolünü tam servis kapasiteli günlük restoranlarda incelemiştir. Alışveriş merkezleri (AVM) şehirde yaşayanların rekreasyonel amaçlı zaman geçirdikleri mimari yapılar olup (Haseki, 2013), turistlerin ve şehirde yaşayan insanların ortak bir şekilde birlikte vakit geçirdikleri yerlerdir. Ziyaretçiler hem AVM içerisinde bulunan eğlence yerlerinden faydalanmakta hem de yiyecek içecek restoranlarında yemek yiyerek ya da içecek tüketerek zaman geçirmektedir. AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmeleri genellikle hem boş zaman geçirme hem de hızlı yemek yeme ihtiyacını birlikte karşıladığından burada verilen hizmetin hem hızlı hem de kaliteli olması gerekir. Genellikle bu tarz restoranlarda hıza ve kaliteye birlikte önem vermesi gerektiğinden personel istihdamı, politikaları ve örgüt kültürü bu yönde şekillenmektedir. Literatürdeki çalışmalarda bu tarz yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmaya konu olan AVM’lerde yiyecek içecek işletmelerinde çalışan personel anakütleyi oluştururken zaman, mekan ve mali kısıtlamalar doğrultusunda kolayca örnekleme yöntemi ile örneklem grubu İstanbul’daki AVM’lerde yer alan yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlardan oluşturulmuştur.

Elde edilecek sonuçların AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde örgüt kültürünün ve bağlılığın işten ayrılma niyetine olan etkisini göstermesi açısından önem taşıyacağı için örgüt kültürünün, çalışanların bağlılığına ve işten ayrılma niyetine etkisini araştırma amacıyla yapılmıştır. Böylece AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmeleri yöneticileri, çalışanların uzun soluklu örgütte devamlılığını sağlayacak uygulamaları hayata geçirebilirler.

Çalışmada kullanılan ölçekler: Örgüt kültürü, çalışanların örgüte uygun davranışlarda bulunmasını sağlayan, aynı değerlerin ve inançların paylaşılması olarak tanımlanmaktadır (Deshpande & Webster Jr, 1989). Örgüt kültürü ölçeği, Cameron ve Quinn’in modeli esas alarak, Deshpande et al. (1993) tarafından geliştirilmiş olup Erdem (2007) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Yıldırım (2019) turizm sektörüne uyarlanmış olduğu ifadeler ile ilgili çalışmada doğrulayıcı faktör analizi yapmıştır. Örgüt kültürüne dair ölçeğin Cronbach alfa değerini 0,812 olarak tespit etmiştir.

İşten ayrılma niyeti, çalışanın mutlak olarak işi bırakması anlamına gelmemekle birlikte işten ayrılmayı düşünmesi anlamına gelmektedir (Wang, Xu, Zhang, & Li, 2020). İşten ayrılma niyeti ölçeği (Wayne, Shore, & Liden, 1997) tarafından geliştirilmiştir. (Küçükusta, 2007) Türkçeye uyarladığı ölçek ifadeleriyle ilgili faktör analizi yapmış ve Cronbach's alfa değerini 0,691 olarak belirlemiştir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaç ve değerlerine inanması (Yalçın & İplik, 2007) ve benimsemesidir. Örgütsel bağlılık ölçeği (Meyer, Stanley, ve Parfyonova, 2012) tarafından kısaltılmıştır. Çalışmada örgütsel bağlılık ölçeğinin kısaltılmış hali kullanılmıştır.

3.1. Araştırma Hipotezleri

Örgüt kültürü ile çalışan arasında uyum olmadığı zamanlarda, çalışanlar strese girip mutsuz olabilmektedirler. Takase'ye (2010) Göre örgütün kültürel yapısına çalışanın uyum sağlamadığı durumlarda, kariyer gelişimini mümkün olmadığı, çalışanın desteklenmediği, ücretin yeterli olmadığı ve iş ve aile çatışması ile çalışma saatlerinden kaynaklı sorunların olduğu örgütlerde, işten ayrılma niyeti artmaktadır. Literatürde örgüt kültürü ve işten ayrılma niyetine dair birçok çalışma bulunmaktadır. Tepeci (2005) turizm ve ağırlama hizmetlerinde yaptığı çalışmasında, örgüt kültürünün takım ve insan odaklılık, dürüstlük ve çalışan gelişimini destekleme boyutlarının iş tatminine ve işte devam etme niyetine etki ettiğini söylemiştir. Carmeli (2005), sağlık hizmeti sağlayıcılarının örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine dair yaptığı çalışmanın sonucunda yenilikçi örgüt kültürünün işten ayrılma niyetinde azalmaya neden olduğu sonucun varmıştır. San Park ve Kim (2009) ise sağlık çalışanları ile ilgili çalışmasında uzlaşmaya dayalı kültürün işten ayrılma niyetiyle negatif yönlü etkileşimi olmakla birlikte, hiyerarşik kültürün işten ayrılma niyetini artırdığını belirtmiştir. Jung ve Yoon (2017) lüks otellerin yiyecek içecek departmanlarında örgütsel hata yönetim kültürü ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Hata yönetim kültürünün, işten ayrılma niyeti üzerinde dolaylı etkisi olduğunu, bununla birlikte iş tatminini etkilediğini ve iş tatminin de işten ayrılma niyetini negatif yönlü etkilediğini tespit etmişlerdir. Diğer çalışmalardan farklı olarak, Ghazali ve Asmawi (2020) Malezya restoranlarında örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi ile ilgili yaptığı çalışmada, örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan örgüt kültürünü benimsemiş bir çalışanın ayrılma niyeti de düşük olabilmektedir (Balay, 2014). Yukarıda bahsedilen çalışmalara ışığında AVM'lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye dair hipotez geliştirilmiştir.

H₁: *Örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

Örgüt kültürünün yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlara eğitim verilmesi gibi yöneticiler tarafından destekleyici uygulamalarla güçlendirilmesi (Ballesteros et al. 2012) çalışanların örgütsel bağlılığını artırarak müşteri memnuniyetine de olumlu etki yaratır (He et al. 2011). Zain et al.. (2009) örgüt kültürünün tüm alt boyutlarının, çalışana örgüte bağlanması hususunda motive ettiğini belirtmiştir. Nongo ve Ikyanyon (2012) örgüt kültürünün takım çalışması, iletişim, ödüllendirme, tanınma ve eğitimin çalışanın örgütsel bağlılığını etkilediğini öne sürmüştür. Bunun yanında, Papaioannou et al. (2021) örgüt kültürünün otel çalışanlarının

örgütsel bağlılığını etkilediğini tespit etmiştir. Yukarıda bahsedilen çalışmalar ışığında AVM'lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair hipotez geliştirilmiştir.

H₂: Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Örgütlerin başarılı olmasında çalışanın bağlılığı, işini severek yapması, örgütün yararına olacak davranışlarda bulunması önemli bir faktördür. Gönülsüz olarak iş yapan bir çalışan örgüte fayda sağlayamayacağı gibi, bir bağlılık hissi duymaması nedeniyle işinden ayrılmayı da düşünebilmektedir (Uğur N. , 2020). Literatürde örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini birlikte inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır. Way et al. (2007) örgüt kültürü, bağlılık ve işten ayrılma niyetine dair sağlık alanında hizmet sağlayanlar ile yaptığı çalışma sonucunda, kültür ile bağlılık arasında ilişki olduğunu ve bağlılığın da işten ayrılma niyetinde azalmaya neden olduğunu belirtmiştir. Yang (2008) örgüt içerisinde sosyalleşmenin, bağlılığı artırarak, otel çalışanlarının işten ayrılma niyetinde azalmaya sebep olduğunu söylemiştir. O'Neill et al. (2009) otel çalışanlarının örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyeti arasında önemli ilişkiler olduğunu tespit etmiştir. Yukarıda bahsedilen çalışmalara ışığında AVM'lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair hipotez geliştirilmiştir.

H₃: Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Örgütsel bağlılık, örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

4. Bulgular

Faktör analizi birbiriyle tutarlı olan ifadeleri bir araya getirmek için yapılar (Gürbüz & Şahin, 2018). Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ise veri setinin faktör analizine uygun örnekleme sahip olup olmadığını gösterir. KMO değeri 0 ile 1 arasında yer alır ve oranın 0,5'den büyük olması faktör analizine uygun olduğunu ifade eder (Field, 2013). Ölçeğin iç tutarlılığın tespiti için Cronbach alfa katsayısına bakılmıştır. Ölçek değerlerinin 0 ile 1 arasında ve $\alpha < 0.40$ olması ölçeğin güvenilir kabul edilmesini sağlar (Uzunsakal & Yıldız, 2018).

- Örgüt kültürü KMO değeri 0,864 olarak bulunmuştur. İfadelere ait faktör yüklerinin ise 0,658 ile 0,944 arasında olduğu tespit edilmiştir. Cronbach alfa değeri 0,975 olup ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.
- Örgütsel bağlılık ölçeği KMO değeri 0,579 ve ifadelerin faktör yükleri ise 0,486 ile 0,803 arasındadır. Cronbach alfa değeri 0,884 olup ölçeğin iyi düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

- İşten ayrılma niyeti ölçeği KMO değeri 0,721 ve ifadelerin faktör yükleri 0,738 ile 0,892 arasında olarak belirlenmiştir. Cronbach alfa değeri 0,864 olup ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Tesadüfi örnekleme yöntemiyle 96 rekreasyonel ve turistik hizmet veren AVM restoranlarında çalışan personele ulaşılmıştır. Tablo 1’de ankete katılanların demografik özelliklerine yer verilmiştir. Ankete katılan erkek ve kadın oranları birbirine yakındır. Yiyecek içecek sektörü çalışma saatleri ve iş yoğunluğu gözetildiğinde bekâr çalışan bireylerin yoğunluğu yukarıda verilen literatür çalışmalarına göre yüksek beklenilmektedir. Günümüzde bunun artık böyle olmadığı çalışmada da daha dengeli bir dağılım ile izlenmiştir. Eğitim seviyesi çalışan pozisyonları ve bölümleri gözetildiğinde örneklemin lise ön lisans ve lisans alanında yoğunlaşmıştır. Çalışma süreleri verilerine göre de uzun süreli çalışmaya fırsat veren bir alan olduğu izlenmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

| Değişkenler | Gruplar | f | % | Değişkenler | Gruplar | f | % |
|------------------------------|-----------------------|----|-------|-------------------------------|---------------------------------------|------|------|
| Cinsiyet | Kadın | 52 | 54.2 | Yaş | 2000 yılı ve sonrasında doğanlar | 14 | 14.6 |
| | Erkek | 44 | 45.8 | | 1980 - 1999 yılları arasında doğanlar | 44 | 45.8 |
| Medeni durum | Evli | 42 | 43.75 | Pozisyonunuz | 1965 - 1979 yılları arasında doğanlar | 38 | 39.6 |
| | Bekar | 54 | 56.25 | | Muhasebe | 5 | 5.2 |
| Eğitim | İlköğretim | 2 | 2.1 | Bu işletmede çalışma süreniz? | İşgören | 22 | 22.9 |
| | Lise | 20 | 20.8 | | Yönetim | 32 | 33.3 |
| | Ön Lisans | 30 | 31.3 | | Ekip sorumlusu | 22 | 22.9 |
| | Lisans | 40 | 41.7 | | Diğer | 15 | 15.6 |
| | Lisans üstü | 4 | 4.2 | | 1 yıldan az | 8 | 8.3 |
| Hangi bölümde çalışıyorsunuz | Muhasebe | 7 | 7.3 | 1-5 yıl | 30 | 31.3 | |
| | Belirtmek istemiyorum | 6 | 6.3 | 6-10 yıl | 30 | 31.3 | |
| | Satış-pazarlama | 11 | 11.5 | 11-15 yıl | 10 | 10.4 | |
| | Yönetim | 21 | 21.9 | 16-20 yıl | 8 | 8.3 | |
| | Hizmet elemanı | 12 | 12.5 | 21 yıl ve üzeri | 10 | 10.4 | |
| | Operasyon | 19 | 19.8 | | | | |
| | Diğer | 20 | 20.3 | | | | |

Çalışmanın temelini oluşturan üç ana bölüme ait istatistiksel olarak geçerlilik ve güvenilirliklerine ait veriler aşağıdaki gibidir.

Tablo 2: Ölçek Bölümlerine Ait Ortalama Değerler

| | N | Ortalama | Std sapma | Çarpıklık (Skewness) | Basıklık (Kurtosis) | Sig. | Cron- bach's Alpha |
|------------------------|----|----------|-----------|--------------------------|------------------------|------|--------------------------|
| Örgüt Kültürü | 96 | 3.5417 | .16023 | -.840 | .333 | .000 | .975 |
| Örgütsel Bağlı- lık | | 3.2292 | .16100 | -.284 | -.410 | .001 | .884 |
| İşten Ayrılma | | 2.1458 | .15468 | .888 | .453 | .000 | .864 |

Güvenirlilik çalışmaları sonucu elde edilen Cronbach Alfa katsayısı, tüm ölçek için 0,959, örgüt kültürü ölçeği için 0,975, örgütsel bağlılık ölçeği için 0,884, işten ayrılma ölçeği içinse 0,864 olarak bulunmuştur. Tablo 2'ye göre veri seti normal dağılım göstermiştir. Bu sebeple analizlerde normal dağılımı destekleyen pearson korelasyon analizi ile devam edilmiştir.

4.1. Değişkenler Arası İlişkileri Belirlemek İçin Uygulanan Korelasyon Analizi

Tablo 3'te örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasındaki ilişkiyi saptamak için uygulanan pearson korelasyon testinin sonuçları sunulmuştur. Değişkenler arasındaki ilişkinin seviyeyi, korelasyon katsayısının 0-0.29 arasında olması zayıf, 0,30-0,64 arasında olması orta, 0,65-0,84 arasında olması güçlü, 0,85-1 arasında olması durumu ise çok güçlü şeklinde yorumlanmaktadır (Ural & Kılıç, 2013).

Tablo 3: Korelasyon Analizi

| | | Örgüt Kültürü | Örgütsel Bağlılık | İşten Ayrılma |
|-------------------|---------------------|---------------|-------------------|---------------|
| Örgüt Kültürü | Pearson Correlation | 1 | | |
| | Sig. | 0,000* | 0,000* | 0,000* |
| Örgütsel Bağlılık | Pearson Correlation | .688 | 1 | |
| | Sig. | 0,000* | 0,000* | 0,000* |
| İşten Ayrılma | Pearson Correlation | -.104 | -.064 | 1 |
| | Sig. | 0,000* | 0,000* | 0,000* |

* p< 0,01 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Tablo 3'te değişkenler arasındaki korelasyon analizi verilmektedir. Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma ile arasına negatif yönlü zayıf ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmaya konu olan örgüt kültürü ölçeği faktör analizine tabi tutulmuş ve faktörlerin 4 başlıkta toplandığı görülmüştür. Bu faktörler Cameron ve Quinn (1999) örgüt kültürünü dört boyutu ile ilişkilendirildiğinde faktörler; Hiyerarşi kültürü (HK), pazar kültürü (PK), klan kültürü (KK) ve Adhokrasi kültürü (AK) ile tutarlılık gösterdiği tespit edilmiş ve çalışmada faktörler bu isimlerle anılmıştır. Faktör analizinin açıklanan varyans değeri toplamı %77.731 (%21.173 HK faktör varyansı, % 21.089 KK faktör varyansı, % 21.079 PK faktör varyansı ve % 14.391 AK faktör varyansı) olarak ölçülmüştür.

Tablo 4: Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık İşten Ayrılma Niyetine Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

| | B | Standart hata β | B | T | p | Durbin Watson |
|--------------------------|------|-----------------------|------|-------|------|---------------|
| Sabit | .223 | .107 | | 2.088 | .042 | 2.004 |
| Örgüt Kültürü | .405 | .058 | .434 | 6.971 | .000 | |
| Örgütsel Bağlılık | .537 | .055 | .605 | 9.706 | .000 | |

Tablo 4'te örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetine etkisine yönelik çoklu regresyon analizi verilmektedir. Durbin Watson değerlerinin 1,5 ile 2,5 arasında değer aldığı ve verilerin normal dağıldığı görülmüştür. Ayrıca işten ayrılma niyeti üzerine örgüt kültürünün 0,405, örgütsel bağlılığın 0,537 katsayı ile etki ettiği bulunmuştur.

$$\text{İşten Ayrılma Niyeti} = 0.223 + 0.405 \cdot \text{Örgüt Kültürü} + 0.537 \cdot \text{Örgütsel Bağlılık}$$

Örgüt kültürünün alt boyutlarının işten ayrılmaya etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5: Örgüt Kültürünün alt boyutlarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

| | B | Standart hata β | β | T | p | Durbin Watson |
|----------------------|----------|---|---------------------------|----------|----------|----------------------|
| Sabit | 2.881 | .114 | | 2.091 | .042 | 1.994 |
| HK | -594 | .058 | .634 | 6.971 | .000 | |
| Örgüt Kültürü | | | | | | |
| PK | .773 | .104 | .799 | 5.553 | .244* | |
| KK | -.276 | .199 | .284 | 6.045 | .000 | |
| AK | .014 | .016 | .016 | 5.565 | .943* | |

Tablo 5’te örgüt kültürünün alt boyutlarının işten ayrılma niyetine etkisine yönelik çoklu regresyon analizi verilmektedir. Durbin Watson değerlerinin normal dağıldığı görülmüştür. Ayrıca işten ayrılma niyeti üzerine örgüt kültürünü temsilen 4 alt boyutu oluşturan HK faktörü -0.594, PK faktörü 0.773, KK faktörü -0.276 ve AK faktörü 0.014 katsayı ile etki ettiği bulunmuştur. Ancak bu etkiler için PK ve AK (* $p < 0,05$ anlamlılık seviyesi) için anlamlılık düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Bu analiz sonuçlarına göre örgüt kültürünün pazar ve adhokrasi kültürü boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Diğer taraftan örgüt kültürünün hiyerarşik ve klan kültürü boyutlarının, işten ayrılma niyetini negatif yönlü etkilemediği belirlenmiştir.

4.2. Aracı Değişken Etkisi Analizi

Sobel Testi, aracı etki durumunda, bağımsız değişken tarafından açıklanan varyanstaki düşüşün anlamlılığını sınavan istatistiksel bir yöntemdir (Sobel, 1982). Değişkenler arasında aracılık ilişkisinin varlığından söz edebilmek için;

a. Bağımsız değişkendeki değişimin aracı değişkene etkisinde istatistiksel olarak anlamlı bir sonuca ulaşılmalı,

b. Aracı değişkendeki değişimin bağımlı değişkene etkisinde istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç elde edilmeli ve

c. Aracı değişkenin ve bağımsız değişkenin birlikte analiz edilmesi sonucunda bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinde istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde azalma ya da tamamen ortadan kalkma gözlemlenmelidir (Baron ve Kenny, 1986: 1173-1176). Bu etkinin tamamen ortadan kalkması halinde tam aracılık etkisi ortaya çıkmakta, düşüş olması durumunda kısmî aracılık etkisinden söz edilmektedir (Uslu & Aktaş, 2017)

$P < 0.05$ ise test edilen değişken, aracılık etkisine sahip olduğu anlamına gelmektedir. Sobel testi hesaplamaları <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> web adresi üzerinden yapılmıştır.

Tablo 6: Sobel testi sonucu

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p-value: |
|----------------|-------|--------------------------|-------------|------------|
| a | 3.496 | Sobel test: 3.08749342 | 0.03283699 | 0.00201852 |
| b | 0.029 | Aroian test: 3.0753912 | 0.03296621 | 0.00210227 |
| s _a | 0.324 | Goodman test: 3.09973965 | 0.03270726 | 0.00193691 |
| s _b | 0.009 | Reset all | Calculate | |

Tablo 6' da Sobel testi sonucu verilmektedir. $P=0.00202$ olarak hesaplanmış olup örgüt kültürünün işten ayrılmaya etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün varlığı kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezlerinin sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7:Hipotez Sonuçları

| Hipotezler | Sonuç |
|--|--------------------------|
| H ₁ : Örgüt kültürünün, işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır. | Kabul |
| H ₂ : Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. | Kabul |
| H ₃ : Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır. | Kabul |
| H ₄ : Örgütsel bağlılık, örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracı etkisi vardır. | Kabul (tam aracı etki) |

Tablo 7'de hipotezlerin kabul edildiği sonucu görülmektedir. Örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olmasının yanı sıra örgütsel bağlılığın örgüt

kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında, yukarıda bahsedilen sobel testi için geçerli anlamlılık seviyelerinde olması sebebiyle tam aracı etkisi olduğu tespit edilmiş ve hipotezler kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Öneriler

Örgüt kültürü, bir işletmenin değerleri, normları, davranışları ve iş yapma biçimlerini içeren bir dizi paylaşılan inanç ve uygulamalardan oluşmaktadır. Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi üzerine yapılan araştırmalarda, olumlu bir örgüt kültürünün genellikle çalışanların bağlılık düzeyini artırdığı ve dolayısıyla işten ayrılma niyetini azalttığı gözlemlenmiştir. Çalışan ile örgütün uyumlu olduğu kültürler, çalışanlara güven, saygı, adalet ve destek sunarak, onların işlerine duygusal bağlılıklarını artırabilmektedir. Yiyecek içecek işletmelerindeki yöneticilerin liderlik tarzı, iletişim şekli, çalışma ortamı ve ödüllendirme sistemleri, yapılan işin niteliği, rekabet düzeyi gibi unsurlar çalışanların örgüt kültürüne uyum sağlayıp sağlayamamasında etkili olabilmektedir. AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlar üzerine yapılan bu çalışmada çalışanların örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler ve örgütsel bağlılığın bu iki değişken arasındaki aracılık etkisi incelenmiştir.

İstanbul’da bulunan AVM’lerde gerçekleştirilen çalışmanın sonucunda, örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Örgüt kültürü ve bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür. Benzer şekilde önceki araştırmalarda örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif (Øgaard et al. 2005; Koutroumanis et al. 2015; Nongo ve Ikyanyon, 2012; Papaioannou et al. 2021; Zain, et al. 2009), örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında (Ghazali et al. 2018; Koutroumanis et al. 2015) negatif yönlü ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmanın sonuçlarından farklı olarak örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasında Ghazali et al. (2020) herhangi bir ilişki tespit edememiştir. Örgüt kültürünün pazar ve adhokrasi kültürü boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki bulunmamıştır. Bununla birlikte, örgüt kültürünün hiyerarşi boyutu ve klan kültürü boyutu, işten ayrılma niyetini negatif yönlü etkilemekte ve örgütsel bağlılık örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık rolü üstlenmektedir. Benzer şekilde, Koutroumanis et al. (2015) restoran işletmelerinde çalışanların klan kültürünün örgütsel

bağlılığın aracı etkisi olmadığı durumda işe devamlılıkta etkisi olmadığını tespit etmiştir. Görüldüğü gibi araştırma sonuçları literatürde benzer sonuçlar vermektedir. Øgaard et al. (2005) örgütsel kültür ve bağlılık ile yöneticilerin yeterliliğinin ilişkili olduğunu, kültürel öğelerin çalışan performansını etkilediğini, Koutroumanis et al. (2015) yarı zamanlı çalışanlar ile tam zamanlı çalışanların bağlılıklarının farklı olduğunu, klan kültürünün çalışanın bağlılığı olmadığı takdirde, işten ayrılma niyetine engel teşkil etmediğini belirtmiştir. Ghazali et al. (2018) Örgütsel bağlılığın restoran çalışanlarının, işten ayrılma niyetinde negatif yönlü etkili olduğunu, bağlılığın örgüte devamlılığı sağladığı sonucuna ulaşırken, Ghazali ve Asmawi (2020) örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi olmadığını söylemiştir.

Mevcut çalışma bulguları hiyerarşi ve klan kültürlerinin işten ayrılma niyetiyle negatif yönlü ilişkili olduğunu göstermektedir. Hiyerarşi kültüründe kuralların ve düzenlemelerin olduğu otoriter bir yapı bulunmaktadır. Yönetimin koyduğu bu kurallar örgütü bir arada tutar, klan kültürüyse daha sıcak ailevi ilişkilerin olduğu, ekip çalışmasının görüldüğü, çalışanın kendini geliştirmesi için destek verilen, müşteri memnuniyetinin olduğu bir yapıyı ifade etmektedir. Yiyecek içecek işletmeleri yüksek bürokratik yapıya sahip ve klasik yönetim tarzıyla işletilen örgütsel yapıya sahiptir. Klasik yönetim tarzıyla tanımlanmış ve katı kural ve uygulamaları bulunur (Koutroumanis et al. 2015). Dermody et al. (2004)'e göre işgücü devir hızı hizmet sektöründe yüksektir. Sonuçlar İstanbul'da ki AVM'lerde bulunan yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların kuralların belirli olduğu, çalışma yöntemlerinin açık ve anlaşılır bir şekilde düzenlendiği, aynı zamanda çalışanın destek gördüğü, kendini geliştirebildiği bir örgüt kültürü yapısında işten ayrılma daha az düşündüğü şeklinde yorumlanabilir.

Bu çalışmada örgütsel bağlılık düzeyinin artması ile işten ayrılma niyetinin azaldığı da tespit edilmiştir. Bu durum çalışmaya konu olan sektör için istikrarlı işgücü sağlayabilme adına örgütsel bağlılığın önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca Robbins & Judge (2009) çalışmasında belirttiği üzere olumlu bir örgüt kültürü, çalışanlarda daha yüksek örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır. Örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin birbiriyle ilişkili olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın, örgüt kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık rolü Sobel testi ile analiz edilmiş ve örgütsel bağlılığın tam aracı rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda, olumlu bir örgüt kültürü, çalışanların örgüte bağlılık düzeyini artırarak, işten ayrılma niyetini dolaylı olarak azaltabileceği şekilde yorumlamak mümkündür. Yiyecek

içecek işletmelerinde yöneticilerin, çalışanlara kuralları net olarak açıklayarak, uyum sağlaması için yardımcı olması, bulunduğu ortamda sosyalleşmesi için teşvik etmesi, çalışanların kendilerini geliştirmesi için olanak sağlaması tavsiye edilir. Böylece çalışanın rol belirsizliği kalmadığı gibi, sorunlarının çözümünde yardımcı olacak iş arkadaşları ve yöneticilerinin olduğunu bilmesi, işe devamlılığını sağlayabilir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisini ortaya koyması dolayısıyla yiyecek içecek literatürüne katkı sağlar. Bu çalışmada örneklem sayısının az olması çalışmanın bir kısıtını oluşturmaktadır. Bundan sonraki çalışmalarda örneklem büyüklüğünün artırılması ve farklı örgütsel değişkenler kullanılarak örgüt kültürünün AVM’lerde faaliyet gösteren yiyecek içecek çalışanlarının örgütsel davranışları üzerindeki etkisi araştırılabilir.

6. Kaynakça

- Akova, O., & Bayhan, İ. (2015). Örgütsel bağlılık ve rekreasyonel imkânlar arasındaki ilişki: Antalya’da konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerine bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 8(38), 789-805.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Balaban, Ö. (2019). A Literature Study on the Concept of Work Values. E. Özsoy içinde, *Current issues and research in organizational behavior* (s. 56). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi, (2.Baskı).
- Ballesteros-Rodríguez, J., De Saá-Pérez, P., & Domínguez-Falcón, C. (2012). The role of organizational culture and HRM on training success: evidence from the Canarian restaurant industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(15), 3225-3242.

- Bufquin, D., DiPietro, R., Orłowski, M., & Partlow, C. (2017). The influence of restaurant co-workers' perceived warmth and competence on employees' turnover intentions: The mediating role of job attitudes. *International Journal of Hospitality Management*, 60, 13-22.
- Çakar, S., & Özyer, K. (2016). Yiyecek-içecek sektöründe örgütsel bağlılığın ve algılanan örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkileri: alt boyutlar bağlamında bir araştırma. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 227-268.
- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture, Third Edition: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons .
- Carmeli, A. (2005). The relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior. *International Journal of manpower*, 26(2), 177-195.
- Çetin, H. (2014). *Otel İşletmelerinde Hizmetkar Liderliğin Çalışanların İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Doktora Tezi).
- Cho, S., Johanson, M., & Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International journal of hospitality management*, 28(3), 374-381.
- Curtis, C., Upchurch, R., & Severt, D. (2009). Employee motivation and organizational commitment: A comparison of tipped and nontipped restaurant employees. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 10(3), 253-269.
- Demirci, B., & Seçilmiş, C. (2020). Restoran işletmelerinde rol stresi ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetine etkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(3), 228-238.
- Dermody, M., Young, M., & Taylor, S. (2004). Identifying job motivation factors of restaurant servers: insight for the development of effective recruitment and retention strategies. *International journal of hospitality & tourism administration*, 5(3), 1-14.

- Deshpande, R., & Webster Jr, F. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of marketing*, 53(1), 3-15.
- Edelstein, S., Chiu, D., & Molinski, C. (2012). Corporate culture and nutrition professionals. *Journal of foodservice business research*, 15(4), 411-418.
- Erdem, R. (2007). Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Elazığ il merkezindeki hastaneler üzerinde bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 63-79.
- Eryılmaz, G., Demirci, İ., & Özdemir, F. (2022). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Vizyoner Liderlik Modelinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Adana İli Örneği. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 43-61.
- Eşitti, B. (2019). Restoran işletmelerinde etik liderlik ve örgütsel bağlılık: Servis ikliminin rolü. *Trakya üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 21, 43-64.
- Feinstein, A., Vondrasek, D., & Restaurants, C. (2006). A study of relationships between job satisfaction and organizational commitment among restaurant employees. *Work*, 702(1), 895-1795.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage.
- Ghazali, H., & Asmawi, N. (2020). Work culture and turnover intention: a case of restaurant employees in Putrajaya, Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(10), 1159-1177.
- Ghazali, H., Nashuki, N., & Othman, M. (2018). The influence of perceived organizational support (pos), perceived supervisory support (pss) and organizational commitment (oc) towards intention to leave or intention to stay: A case of casual dining restaurants in Klang Valley, Malaysia. *International journal of academic research in business and social sciences*, 8(9), 1884-1902.

- Gill, A., Mathur, N., Sharma, S., & Bhutani, S. (2011). The effects of empowerment and transformational leadership on employee intentions to quit: A study of restaurant workers in India. *International Journal of Management*, 28(1), 217.
- Görkem, O. (2015). Franchising sistemi uygulanan fast food işletmelerinde örgütsel bağlılık: Denizli örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 267-279.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 488-503.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Haseki, M. I. (2013). Customer expectations in mall restaurants: a case study. *International Journal of Business & Society*, 14(1).
- He, Y., Li, W., & Keung Lai, K. (2011). Service climate, employee commitment and customer satisfaction: evidence from the hospitality industry in China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(5), 592-607.
- Hinkin, T., & Tracey, J. (2000). The cost of turnover: Putting a price on the learning curve. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 41(3), 14-21.
- Jogarathnam, G. (2017). How organizational culture influences market orientation and business performance in the restaurant industry. *Journal of hospitality and tourism management*, 31, 211-219.
- Jung, H., & Yoon, H. (2017). Error management culture and turnover intent among food and beverage employees in deluxe hotels: The mediating effect of job satisfaction. *Service Business*, 11, 785-802.
- Kaçan, U. (2023). Örgütsel Kültür ve İletişim Bağlamında “Lüks Restoran” Konsepti. *Aydın Gastronomy*, 7(2), 325-347.
- Kim, W., Leong, J., & Lee, Y. (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.

- Korkmaz, H., Sünnetçioğlu, S., & Koyuncu, M. (2015). Duygusal Emek Davranışlarının Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: Yiyecek İçecek Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 14-33.
- Koutroumanis, D., & Alexakis, G. (2009). Organizational culture in the restaurant industry: Implications for change. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 13(2), 45.
- Koutroumanis, D., Alexakis, G., & Dastoor, B. (2015). The influence organizational culture has on commitment in the restaurant industry. *Small Business Institute Journal*, 11(2), 27-40.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2010). *Organizational Behavior*. NY: McGraw-Hill/Irwin (9.baskı).
- Küçükusta, D. (2007). *Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi*. Dokuz Eylül Üniversitesi. Turizm İşletmeciliği A.B.D. (Doktora Tezi).
- Meyer, J., & Allen, N. (1987). A longitudinal analysis of the early development and consequences of organizational commitment. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 19(2), 199.
- Meyer, J., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J., Stanley, L., & Parfyonova, N. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 1-16.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human resource management review*, 8(4), 387-401.
- Murray, I., Gregoire, M., & Downey, R. (1990). Organizational commitment of management employees in restaurant operations. *Hospitality Research Journal*, 14(2), 339-348.

- Nongo, E., & Ikyanyon, D. (2012). The influence of corporate culture on employee commitment to the organization. International. *International Journal of Business and Management*, 7(22), 21-28.
- O’neill, J., Harrison, M., Cleveland, J., Almeida, D., Stawski, R., & Crouter, A. (2009). Work–family climate, organizational commitment, and turnover: Multilevel contagion effects of leaders. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 18-29.
- Øgaard, T., Larsen, S., & Marnburg, E. (2005). Organizational culture and performance–evidence from the fast food restaurant industry. *Food Service Technology*, 5(1), 23-34.
- Oral, H. (2015). *Otel işletmelerinde iş koşullarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi. (Yüksek lisans tezi)*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.
- Papaoannou, A., Marinakos, K., Vamvoukaki, M., & Dimaki, A. (2021). The effect of organizational culture on organizational commitment and performance: evidence from Tourism and Hospitality Industry. *Journal of Tourism Research*, 26, 392-410.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: The organization man revisited. *Academy of management Review*, 12(3), 460-471.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. South Africa: Pearson .
- Salha, H., & Ulema, Ş. (2020). Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: yiyecek içecek işletmeleri üzerine bir araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 439-451.
- San Park, J., & Kim, T. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention?. *Leadership in Health Services*.
- Schein, E. (1990). Organizational culture. *American Psychological Association*. 45(2), 109-119.

- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Spencer-Oatey, H., & Franklin, P. (2012). What is culture. A compilation of quotations. *GlobalPAD Core Concepts*, 1, 22.
- Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*, 17(1), 3-12.
- Tepeci, M. (2005). The dimensions and impacts of organizational culture on employee job satisfaction and intent to remain. *Journal of Travel and Tourism Research*, 5(1/2), 21-39.
- Uğur, N. (2020). *İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının örgütsel bağlılığa etkisi: turizm sektöründe bir araştırma*. İstanbul: TC İstanbul Medeniyet Üniversitesi (Doctoral dissertation).
- Uğur, N. G., & Akova, O. (2021). The effect of the covid-19 pandemic on cafe-bar, bistro and night clubs. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 5(2), 139-153.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uslu, S., & Aktaş, H. (2017). İşten ayrılma niyeti ile örgütsel sessizlik etkileşiminde iş güvencesi memnuniyeti ve iş güvencesi endeksinin aracı rolü: Özel bir hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(1), 141-160.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması Yönelik Bir Alan Araştırması. *Journal of Commerce*, (1), 71.
- Uzunsakal, E., & Yıldız, D. (2018). Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 14-28.

- Vigoda-Gadot, E., & Ben-Zion, E. (2004). Bright shining stars: The mediating effect of organizational image on the relationship between work variables and army officers' intentions to leave the service for a job in high-tech industry. *Public Personnel Management, 33*(2), 201-223.
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T., & Li, Q. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 45*, 10-22.
- Warrick, D. (2015). Understanding, Building and Changing Organization Cultures. D. Warrick, & J. Mueller içinde, *Lessons in changing cultures* (s. 1-17). New Zeland: Triaxis Ltd.
- Way, C., Gregory, D., Davis, J., Baker, N., LeFort, S., Barrett, B., & Parfrey, P. (2007). The impact of organizational culture on clinical managers' organizational commitment and turnover intentions. *JONA: The Journal of Nursing Administration, 37*(5), 235-242.
- Wayne, S., Shore, L., & Liden, R. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal, 40*(1), 82-111.
- Yalçın , A., & İplik, F. (2007). A grubu seyahat acentalarında çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18*, 483-500.
- Yang, J. T. (2008). Effect of newcomer socialisation on organisational commitment, job satisfaction, and turnover intention in the hotel industry. *The Service Industries Journal, 28*(4), 429-443.
- Yatkin, A. (2009). Örgütsel Yöneti (ileti) şim. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 7*(2), 47-55.
- Yıldırım, F. (2019). *İç kontrol ile kurumsallaşma arasındaki ilişkide örgüt kültürünün aracılık etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma*. Burdur: Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Doktora tezi).

Yılmaz, C., & Akay, E. (2022). Organizasyon Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi: Zincir Restoran İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Journal of Travel and Tourism Research*, (21), 61-90.

Yolanda Jorritsma, P., & Wilderom, C. (2012). Failed culture change aimed at more service provision: A test of three agentic factors. *Journal of Organizational Change Management*, 25(3), 364-391.

Zain, Z., Ishak, R., & Ghani, E. (2009). The influence of corporate culture on organisational commitment: A study on a Malaysian listed company. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 17(17), 16-26.

Bilgilendirme

Araştırma N. Uğur tarafından hazırlanan tez çalışmasında kullanılacak ölçeklerin geçerlilik güvenilirliğini tespit edebilmek için yapılmıştır. Etik kuruldan onay alındıktan sonra, ölçekler tezde kullanılan farklı bir örneklem grubunda denenmiştir.