

YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN LİDERLİK DAVRANIŞ TARZLARININ ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINA ETKİSİ: EDREMIT KÖRFEZİ ÖRNEĞİ

Determine the Effect Leaders' Behaviours on
Their Staff's Loyalty in the Food and Beverage
Establishments: The Case of Edremit Gulf

Gönderim Tarihi: 30.10.2016

Kabul Tarihi: 23.11.2016

M. Oğuzhan İLBAN*
Muammer BEZİRGAN**
Ali KAPLAN***

ÖZ: Bu çalışmanın amacı; Edremit körfezinde bulunan yiyecek içecek işletmelerinde yönetici konumunda bulunanların liderlik davranış tarzlarının işletme çalışanlarının örgütsel bağlılıklarına olan etkisinin belirlenmesidir. Araştırma Edremit Körfezi'nde bulunan yiyecek içecek işletmelerinde çalışmakta olan 326 personel ile yüz yüze anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda liderlik davranış tarzlarının alt boyutlarından karizmatik liderlik tarzının personellerin örgütsel bağlılıklarına olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın bir diğer sonucu ise demokratik liderlik davranış tarzının, çalışanların duygusal bağlılıklarını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilerken, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde her hangi bir etkiye sahip olmamasıdır. Normatif bağlılık ve devam bağlılığı üzerinde etkili olan otokratik liderlik davranış tarzının, duygusal bağlılık üzerinde her hangi bir etkisinin olmaması ise araştırmada tespit edilen diğer bir husustur. Elde edilen bulgular analiz edilerek ve yorumlanarak işletme sahiplerine, işletme yöneticilerine ve ileride bu alanda çalışma yapabilecek araştırmacılara öneriler de bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik Davranış Tarzları, Örgütsel Bağlılık, Yiyecek İçecek İşletmeleri, Edremit.

ABSTRACT: The aim of this research is to determine the effect leaders' behaviours on their staff's loyalty in the food industry which is set in Edremit Bay. This research is

*Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi/Burhaniye Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, e-posta: ilban@balikesir.edu.tr

**Öğr. Gör. Dr., Balıkesir Üniversitesi/Burhaniye Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, muammerbezirgan@balikesir.edu.tr

*** Yüksek lisans öğrencisi, Balıkesir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, alikaplan@bsgroup.com.tr

done via face to face survey with 326 people working in the food industry. According to the result of the research, Charismatic leadership which is the subcategory of the way of leadership behaviour, has positive and meaningful impact on the staff's organizational loyalty. Another result of the study democratic style of leadership behavior, emotional commitment of employees positively and significantly affects the way, is to have any effect on the continued commitment and normative commitment. Normative commitment and continuance commitment on effective autocratic style of leadership behavior, the lack of any effect on the emotional commitment is another issue identified in the research. The research findings are analyzed and interpreted and shared with enterprise admins and the researchers aiming to be entrepreneur are advised according to the findings.

Keywords: Ways of Leadership Behaviors, Organizational Behaviours, Food Industry, Edremit.

GİRİŞ

Şüphesiz bir işletmenin en değerli temel taşlarından birisi personeldir. Kuruluş amacı karlılık, devamlılık ve büyüme olan bir işletmenin büyük yükünü çekmekte etkili olan kişi personeldir. Çalışan personelin olumlu veya olumsuz davranışlarında işletmenin hedefleri doğrultusunda bir diğer rolü üstlenen yöneticilerin etkisinin olduğundan söz edilebilir. Yöneticide olmazsa olmaz olan liderlik davranışları, personelin işletmeye güveninde, işletmede ki devamlılığında ve işindeki verimliliğinde etkili olabilmektedir. Söz konusu olan yönetici, çalışan personelin işletmeye olan katkısında; çalışan personelin doğru yerde, doğru zamanda ve olması gerektiği psikolojide çalışmasını sağlamalıdır ki; ancak öyle durumlarda çalışan personelden olması gereken verim alınabilir. Çalışan personelden tam verim alınmasında yönetici pozisyonunda çalışanların liderlik davranışlarının olumlu etkisi son derece etkili olabilmektedir. Aksi takdirde çalışan personellerde işletmeye güven, işletmede devamlılık ve verimlilikten söz etmek mümkün olamamaktadır.

Gerek işletmenin hedefleri doğrultusunda, gerek müşterilerin beklentileri doğrultusunda farklı amaç ve beklentileri olan kişilerin aynı amaç ve hedeflere yöneltilmesi ve harekete geçirilmesi pek de kolay değildir. Olması gereken bu amaç ve hedef birlikteliğini sağlayacak ve harekete geçirecek bilgi ve yeteneği de her kişide bulmak olası değildir. Bu nedenle, genellikle bir değişimin başlatılmasında diğerlerinin gönüllü olarak izlediği bir yetenek olarak tanımlanan liderlik, yönetim alanında en çok tartışılan ve araştırılan konuların başında gelmektedir (Halloran, 1986: 277). Örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmak için hazırlanan planların her türlü olası durumu kapsayamaması, örgütlerin içinde yaşadığı çevrenin son derece dinamik ve değişken olması, örgütlerin büyüme eğiliminde olması ve belki de hepsinden önemlisi, örgütlerdeki insan unsuru-

nun değişken, öngörülme ve karmaşık bir yapıya sahip olması örgütlerin etkili liderlik gereksinimini ortaya çıkarmaktadır (Arıkan, 2001:253). Diğer işletmelerde olduğu gibi turizm işletmelerinde de bahsedilen nedenlerden dolayı lider önemli bir fonksiyonu yerine getirmektedir. Turizm sektörünün emek yoğun yapısı nedeniyle fazla sayıda ve farklı yeteneklerde, farklı kültür ve eğitim seviyelerinde çalışanların bir arada toplanması lider ve liderliğe duyulan ihtiyacı arttırmaktadır. Bu sebeplerden ötürü bu çalışmada yiyecek içecek işletmelerine hizmet veren liderlerin davranış tarzlarının çalışan personelin örgütsel bağlılığına nasıl etki ettiği ölçülmeye çalışılmıştır.

LİTERATÜR TARAMASI

Liderlik Davranış Tarzları

Liderlik davranış tarzları, liderin izleyicileri ya da yönlendirdiği grup üyeleriyle olan ilişkilerindeki sergiledikleri tutumla ilgili olarak ifade edilir. Örgüt içerisinde güvenilirliğin en üst seviyede olması gereken liderlerin sergiledikleri davranış biçimlerine bağlı olarak, personelin örgütün amaç ve hedeflerine ulaşılması noktasında gerekli çabayı göstermeleri, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri ve örgüte adanmaları liderin tutum ve davranışlarıyla yakından ilgilidir (Telli, 2012). Alan yazında üzerinde en çok durulan liderlik davranışları Otokratik, demokratik-katılımcı ve serbestiyetçi liderlik davranışlarıdır (Tengilimoğlu, 2005: 26). Bu çalışmada liderliğin kısa bir tanımı yapılarak, yazında en çok görülen liderlik davranış tarzlarından; demokratik liderlik, otokratik liderlik ve karizmatik liderlik davranış tarzları turizm işletmeleri içerisinde yer alan yiyecek içecek işletmeleri açısından ele alınacaktır.

Liderlik Kavramı

Liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme, toplanan insanları, belirlenen amaçları gerçekleştirebilmek için harekete geçirme yetenek ve bilgilerinin toplamıdır (Eren, 1998: 342). Başkalarına esin kaynağı olabilecek yetenektir liderlik. Bu anlamda örgütle gerçekleştirilecek değişimin itici gücü olmanın yanı sıra, herhangi bir sorunla karşılaşıldığında, karşılaşılan sorunu çözmektir (Çalık, 2003: 75). Örgüt performansının yükseltilmesinde son derece önem arz eden faktörlerden biri olan liderliğin sahip olduğu davranış tarzlarından demokratik liderlik, otokratik liderlik ve karizmatik liderlik davranış tarzlarından çalışmanın gidişatında bahsedilecektir (Riaz ve Haider, 2010: 29).

Demokratik Liderlik

Liderlik davranış tarzlarından biri olan demokratik liderlikte davranışların ön planda olduğu fakat sabit bir düzeyde işlerin sürdürüldüğü, çalışanların moral ve motivasyonu yüksek olduğu liderlik davranış tarzlarından olan de-

mokratik liderlik, yönetimin insan ilişkilerine yöneldiği ve önem verdiği dönemlerde uygulanan liderlik davranış biçimidir (Omolayo, 2007: 2). Bu tarz davranışı sergileyen lider, sadece kendi becerileriyle değil, aynı zamanda izleyicilerine de danıştıktan ve onların fikirlerini de aldıktan sonra işlerini yürütmektedir. Demokratik liderliğin etkili olduğu zamanlarda liderin izleyiciler ile olan güvenin iyi olması yani liderin izleyicilerine güven duyması, onları örgütsel amaç, plan ve politikaların belirlenmesi, örgütlenme, iş bölümü yapılması ve karar verme süreçlerine katılımında astlarını cesaretlendirmektedir (Şafaklı, 2005: 134-135). Anlaşılan odur ki demokratik liderlik tarzında çalışanlar, işlerin yürümesi konusunda fikirlerine başvurulduğundan kendilerinin de söz sahibi olabilecekleri düşüncesiyle hareket edebilmektedirler.

Otokratik Liderlik

Otokratik liderlik, konumunun verdiği otoriteden yararlanarak, örgütteki son sözün yalnız yöneticinin söylediği ve grubun diğer üyelerini yönlendirici etkisinin olduğu bir liderlik tarzı olmaktadır. Liderlerin organizasyonun hiyerarşisinde sahip olduğu resmi konumuna dayalı meşru gücünü oluşturan, resmi ilişkiler, gücün kullanımı, hiyerarşinin varlığı yada önemi gibi kaynaklar bu tarzın tanımlanmasında kullanılan anahtar kelimelerdir (Alas vd., 2007: 58). İsmi otoriteden alan liderlik davranış tarzlarından biri olan otokratik liderlik, hedef ve amaçlarını olabilecek en üst seviyeye çıkarabilmek için standartları belirleyerek ve görevleri belirleyecek esnekliği sağlamaktadır (Tağraf ve Çalman, 2009: 137-138). Ancak, kriz durumları gibi acil tepkilerin verilmesi gereken zamanlarda otokratik bir lider davranışını uygulamak daha doğru olacaktır (Arslan, 2009: 5). Otokratik liderliği açıklayan belli başlı özellikler şu şekilde sıralanabilir (Gupta ve Singh, 1999: 134):

- Lider ağırlıklı olarak, yönlendirdiği grubun kendisine itaat edilmesini ister. Çalışmalar, sadece liderin istediği gibi izleyiciler ya da yönlendirdiği grup tarafından yürütülür.
- Otoritenin tümü, tek bir liderde merkezileşmiş olmakla birlikte her şeyi lider belirler.
- Lider, çalışanları tamamen iş üzerine yapılındırır.
- İletişim, genellikle yukarıdan aşağıya doğru tek yönlüdür.
- İş görenlerin uyumu cezalar ve tehditlerle sağlanır. Kurallara uyanlar ödüllendirilir ve uymayanlar ise cezalandırılır.
- Çalışanlar çok az sorumluluğa sahiptir.
- Çalışanlar güvenliği belli bir miktarda hisseder.
- Karar verme, kolaylıkla istihdam edilebilen astlarda karar yetkisinin çok az ve hızlı olduğu durumlarda uygulanır.

- Yüksek nitelikli profesyonellerin sorumluluk duygusu, inisiyatif, gelişme ve büyüme alanlarında eksikliğinin olduğu durumlarda bu liderlik tarzından hoşlanmazlar.

Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderler, çalışanlarının performanslarını arttırmaları için onları teşvik eden, aynı zamanda çalışanları üzerinde güven ve inanç oluşturarak onları etkileyebilen kişi olarak da tanımlanmaktadır. Bu tarz liderler, çalışanlarını dinleyen, ilham veren, geleceğe yönelik pozitif düşünmeye teşvik eden ve sorunlarını anlayan bir davranış sergilerken, çalışanların da liderin bu davranışlarına yönelik lidere karşı sevgi ve saygı gösterecekleri bir tutum yaratmaktadır. Aynı zamanda, çalışanların moral ve motivasyonları yüksek olacağından görevlerini şevkle yapacaklar ve örgütün amaçlarının ve misyonun gerçekleştirilmesine, vizyona bağlılık gösterme ve uygulamaya yönelik sergileyecekleri davranışları konusunda kişisel olarak çaba göstereceklerdir (Aykan, 2004: 215-216). Bu davranış tarzlarının örgütsel bağlılığa etki ettiği düşünülmektedir. Dolayısıyla alan yazında örgütsel bağlılık kavramından da bahsetme gerekliliği bulunmaktadır.

Örgütsel Bağlılık Kavramı

Toplumsal iç güdünün duygusal bir anlatımı olan örgütsel bağlılık kavramı, toplum duygusunun söz konusu olduğu yerlerde karşılaşılan konulardan biridir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, bir başka söylemi ile sadakat, sadıklığı ifade etmektedir. Kişilerin yaşamları boyunca hissettikleri bir duygu olan bağlılık, herhangi bir kişiye, önem derecesinin yüksek olduğu varsayılan bir düşünceye, bir kuruma veya kendimizden daha büyük olduğunu düşündüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirme mecburiyetinde olduğumuz bir yükümlülük olarak ifade edilmektedir (Balay, 2000: 12). Örgütsel bağlılık, çalışanın kimliğini örgütle ilişkilendiren bir tutum, örgütün amaçlarının çalışanın amaçlarıyla uyum gösterdiği bir süreç, örgütün amaçlarına bağlı kalmanın getireceği faydaların ve örgütten ayrılmamanın maliyetlerinin algılanması sonucunda sergilenen davranış, örgüt amaçlarına bağlı kalma yönündeki normatif baskının yarattığı durum vb. farklı şekillerde tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997). Kuruluşun amaç ve değerlerini kabul etmek, kuruluş adına istekli çaba sarf etmek, kurumsal üyeliği korumak için güçlü istekte bulunmak olan örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık çalışmada açıklanmaktadır (Whitney ve Lindell, 2000: 467).

Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık; bireylerin örgüte pasif olarak itaat etmelerinden daha fazlasını ifade etmekte ve bireylerin, örgütün daha iyi olabilmesi için kendileriyle

ilgili, birtakım fedakârlıklar yapmaya razı olmaları durumunu kapsayan aktif bir bağı ortaya çıkarmaktadır(Cengiz, 2002;805). Duygusal bağlılık, işletmede çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile işletmede kalma arzusu olarak tanımlanmaktadır (İlban ve Kaşlı, 2013). Çalışanların duygusal bağlılığı örgütsel objelere daha sıkı sarılmalarını, özdeşleşmelerini, örgütle bütünleşmelerini, örgütsel amaç ve değerleri kabullenmelerini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmelerinin bir göstergesidir (Allen ve Meyer, 1990; 2-5; Shore vd.,1995). Bir bakıma, bireysel ve örgütsel değerlerin uyumu sonucu oluşan duygusal bağlılık (Wiener, 1982: 423-424), davranışa bağlı olmayıp her zaman hissedilen duygusal/bilişsel bir duygu olmaktadır (Inoue vd., 2010: 30).

Duygusal bağlılığa etki eden ya da çalışanların duygusal bağlılık davranışı göstermeleri için onları yönlendiren faktörler tutumsal kaynaklıdır. Bir başka deyimle, tutumların davranışların ön eğilimi olduğunu düşünürsek duygusal bağlılığın bir takım tutumsal faktörlerin sonucunda oluşması gerekecektir. Duygusal bağlılığı etkileyen faktörler konusunda farklı açıklamalar olsa da bu faktörlerin genellikle bireysel özellikler ve çalışma ortamının özellikleri çerçevesinde ele alındığı görülmektedir(Gürbüz, 2006:60).

Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı; çalışanın kendisine yaptığı yatırımların önemi ve/veya miktarı ile algıladığı alternatiflerin yetersizliği olmak üzere iki faktöre bağlıdır. Bu bağlılık, çalışanın örgütten ayrılması durumunda doğacak maliyetler ya da alternatif iş olanaklarının olmaması nedeniyle örgütte kalmaya devam etmesi sonucunda ortaya çıkar. Yani, bu bağlılıkta birey istese de örgütten ayrılamamaktadır; çünkü örgütten ayrılmak kendisi için maliyetli olacak, kendisine bir takım zorluklar çıkaracaktır. Örneğin, başka bir örgüte alışmak zorunda olacak ya da yeni bir iş bulmada sıkıntı yaşayabilecektir(Ağyüz, 2013:42). Devam bağlılığı maddi ve manevi faktörlere bağlı olarak ortaya çıkan bir zorunlu bağlılıktır. Bu bağlılık türünde iş gören örgüt için harcadığı emek, zaman ve çabanın karşılığında elde ettiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi doyum unsurlarını, örgütten ayrılınca kaybedeceğine inanmaktadır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009).

Normatif Bağlılık

Çalışanın ahlaki sorumluluk duygusu ile kendisini zorunlu hissetmesi sonucunda örgüte karşı duyduğu bağlılıktır. Normatif bağlılık, çalışanın hem örgüte katılmadan önceki ailevi ve kültürel sosyalleşme, hem de örgütte olduğu zaman içerisinde örgütsel sosyalleşme deneyimleri nedeniyle örgütte kalma konusunda kendini zorunlu hissetmesidir. Yani normatif bağlılık, bireylerin ailevi, sosyal ve kültürel özelliklerinin sonucunda ortaya çıkar. Çalışan örgütte

kalmayı kendisi için bir görev olarak görür ve bu nedenle örgüt üyeliğini devam ettirir(Ağyüz, 2013:42).Alan yazında açıklanan liderlik davranış tarzları ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin arasındaki ilişki değinilmektedir.

Liderlik Davranış Tarzları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Günümüze kadar gelen alan yazın tarandığında liderlik tarzlarının çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkilediğine dair (Dick ve Metcalfe, 2001; Karahan, 2008; Yörük ve Şağban 2012; Çakınberk ve Demirel, 2010) çeşitli çalışmalar az da olsa bulunmaktadır. Bu araştırmada da liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkilediği düşünülmektedir. Geçmişte yapılan çalışmalar gerek çalışanların sosyo – ekonomik bilgileri gerek coğrafik olarak uzaklık ile birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Bu çalışmada da Edremit Körfezi’nde bulunan yiyecek içecek işletmelerinde bu etki ölçülmeye çalışılmaktadır. Dolayısıyla çalışmada var olan ölçeklerin alt boyutları sebebiyle aşağıdaki 3 temel ve 9 alt hipotez kurulmuştur:

H1: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin liderlik davranış tarzlarından demokratik liderlik davranış tarzının, çalışan personellerin örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin demokratik liderlik davranış tarzlarının, çalışan personellerin duygusal bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin demokratik davranış tarzlarının, çalışan personellerin devam bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin demokratik davranış tarzlarının, çalışan personellerin normatif bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin liderlik davranış tarzlarından Otokratik liderlik davranış tarzının, çalışan personellerin örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2a: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin otokratik liderlik davranış tarzlarının, çalışan personellerin duygusal bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2b: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin otokratik davranış tarzlarının, çalışan personellerin devam bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2c: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin otokratik davranış tarzlarının, çalışan personellerin normatif bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin liderlik davranış tarzlarından karizmatik liderlik davranış tarzının, çalışan personellerin örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3a: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin karizmatik liderlik davranış tarzlarının, çalışan personellerin duygusal bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3b: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin karizmatik davranış tarzlarının, çalışan personellerin devam bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3c: Yiyecek İçecek İşletmelerinde bulunan yöneticilerin karizmatik davranış tarzlarının, çalışan personellerin normatif bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı yiyecek içecek işletmelerinde müdür, şef gibi yönetici pozisyonunda çalışanların liderlik davranış tarzlarının personellerin örgüte bağlılığına olan etkisinin belirlenmesidir. Bu amaca uygun olarak geliştirilen modele göre liderin davranış tarzlarının personelin örgüte bağlılığını etkilediği ve bu etkinin yiyecek içecek işletmeleri üzerinden açıklandığı varsayılmaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın evrenini; Edremit körfezinde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde çalışmakta olan personeller oluşturmaktadır. Araştırma da veri toplama tekniği olarak Edremit körfezi bölgesinde ki işletmeler ziyaret edilerek kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örnekleme yöntemi anket uygulamasıyla çalışan personeller ile yüz yüze görüşülerek elde edilmiştir. Kullanılan anket üç aşamadan oluşmaktadır. İlk bölümde araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde 21 sorudan oluşan liderlik davranış tarzlarının olduğu ölçek kullanılmıştır. Yapılan anketin üçüncü ve son bölümünde 18 sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan bu ölçekler; Telli (2012) yüksek lisans tezinden liderlik davranış tarzları, Allen ve Mayer (1990) çalışmasından örgütsel bağlılık ölçeği olarak alınmıştır. Liderlik davranış tarzları ölçeği; demokratik liderlik, otokratik liderlik ve karizmatik liderlik olarak üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte bulunan 1, 2, 3, 4, 5, 6 ve 7. önermeler demokratik liderliği, 8, 9, 10, 11, 12, 13 ve 14. önermeler otokratik liderliği ve 15, 16, 17, 18, 19, 20 ve 21. önermeler de karizmatik liderliği kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde ise 1, 2, 3, 15, 16 ve 17. önermeler duygusal bağlılığı, 4, 5, 6, 7,

8, 9. önermeler devam bağlılığını ve 10, 11, 12, 13, 14 ve 18. önermeler de normatif bağlılığı ifade etmektedir. Araştırma Şubat – Mart 2016 tarihleri arasında 326 kişi üzerinde gerçekleştirilmiş olup yapılan ön değerlendirme sonucunda 300 anket formu değerlendirmeye alınarak analizler gerçekleştirilmiştir.

Verilerin Analizi

Çalışmada iki aşamalı bir yaklaşım izlenmiştir. Öncelikle ölçeklere ilişkin açıklayıcı faktör analizleri yapılmış daha sonra ölçekler de oluşturulan alt boyutlar ile birlikte çoklu regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir. Demografik özelliklerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Veriler SPSS 20. programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur.

ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma Katılımcılarının Demografik Özellikleri

Tablo 1. Araştırma Katılımcılarının Demografik Özellikleri

Özellikler	N	%
Cinsiyet		
Kadın	93	31
Erkek	207	69
Yaş		
X<18	15	5
19-24	113	37.7
25-34	117	39
35-44	28	9.3
45-54	27	9
Eğitim		
İlköğretim	75	25
Lise	150	50
Ön lisans	48	16
Lisans	27	9
Gelir TL		
1-1000	37	12.3
1001-2000	87	29
2001-3000	116	38.7
3001-4000	60	20
Meslek		
Komi	34	11.3
Garson	142	47.3
Bulaşıkçı	30	10
Aşçı Yrdm	42	14
Aşçı	52	17.3
N: 300		

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik yapıları incelendiğinde erkek katılımcıların kadın katılımcılara nazaran daha fazla olduğu görülmektedir (%69>%31). Katılımcıların yaş aralıklarına göre; % 39'unun 25-34 yaş, % 37,7'sinin 19-24 yaş, % 9,3'ünün 35-44 yaş, % 9'unun 45-54 yaş ve % 5'inin 18 ve altı yaş grubundadır. Katılımcılarının eğitim durumlarına göre yapılan değerlendirmede orta öğretim mezunları % 50, ilköğretim mezunları % 25, ön lisans mezunları % 16 ve lisans mezunları % 9 yüzdeye sahiptir. Garson olarak çalışmaya katılan katılımcıların oranı % 47,3, aşçıların % 17,3, aşçı yardımcılarının % 14, komiser % 11,3 ve bulaşıkçılar % 10'dur. Araştırmaya katılanların gelir durumları dikkate alındığında en yüksek gelir grubu 2001 – 3000 TL'dir. 1001 ile 2000 TL aralığında gelire sahip olanlar % 29, 3001 ve 4000 TL arasında gelire sahip olanların % 20 ve son olarak 1 – 1000 TL aralığında gelir elde edenlerin oranı 12,3'tür.

Kullanılan Ölçeklere İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Liderlik davranış tarzlarına ilişkin ölçeğin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Liderlik Davranış Tarzları Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü	Öz Değer
18	,775			
17	,733			
19	,721			Öz Değer
16	,652			6,939
20	,607			
21	,592			
15	,516			
3		,757		
4		,757		
2		,671		Öz Değer
1		,645		1,782
5		,620		
6		,569		
7		,555		
14			,691	
13			,677	
8			,566	Öz Değer
10			,482	1,128
12			,428	

KMO: ,905

Sig.: ,000

Cronbach alpha: ,909

Açıklanan Varyans: 51,839

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda 3 boyut belirlenmiştir. Bu boyutlara ait faktör yükleri ve öz değer değerleri tabloda görülebilmektedir. Araştırma da KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonucu 0,90 olarak elde edilmiştir. Bu testin sonucunun % 60,0'ın üstünde olması gerekir (Yavuz, 2007: 96). Dolayısıyla çalışmada elde edilen sonuç, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Araştırma da 0,05 anlamlılık düzeyinde bir sonuç elde edebilmek adına faktör yükü 0,4'ten küçük olan önermeler analizden çıkartılmıştır. Çalışmada Barlet testinin P değeri 0,000 olarak elde edilmiş ve analizde elde edilen sonuçların anlamlılığı gösterilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alfa) 0,90 olarak bulunmuştur. Ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir. Liderlik davranış tarzları ölçeğine ilişkin açıklanan toplam varyans 51,839 olarak elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan bir diğer ölçek olan örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü	Öz Değer
OB16	,731			
OB1	,694			
OB17	,669			Öz Değer
OB15	,646			5,172
OB2	,640			
OB3	,631			
OB6		,804		
OB7		,716		
OB8		,680		Öz Değer
OB4		,646		1,875
OB5		,527		
OB9		,476		
OB11			,786	
OB10			,785	
OB12			,525	Öz Değer
OB14			,478	1,210
KMO: ,858				
Sig.: ,000				
Cronbach alpha: ,851				
Açıklanan Varyans: 51,603				

Tablo 3'te yer alan veriler değerlendirildiğinde açıklayıcı faktör analizi sonucunda 3 boyut belirlenmiştir. Bu faktörlere ait faktör yükleri ve öz değer değerleri tabloda görülebilmektedir. Araştırma da KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonucu 0,85 olarak elde edilmiştir. Dolayısıyla çalışmada elde edilen sonuç, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Araştırma da 0,05 anlamlılık düzeyinde bir sonuç elde edebilmek adına faktör yükü 0,4'ten küçük olan önermeler analizden çıkartılmıştır. Çalışmada Barlet testinin P değeri 0,000 olarak elde edilmiş ve analizde elde edilen sonuçların anlamlılığı gösterilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alfa) 0,85 olarak bulun-

muştur. Ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin açıklanan toplam varyans 51,603 olarak elde edilmiştir.

Araştırma Hipotezlerine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmada bağımlı değişkenin (örgütsel bağlılık) 3 alt boyutunun her biri için bağımsız değişkenin (liderlik davranış tarzları) 3 alt boyutu ile ayrı ayrı regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan bu incelemelerin sonuçları Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6 ile açıklanmıştır.

Tablo 4. Liderlik Davranış Tarzlarının Duygusal Bağlılığı Etkilediğine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL	R	R square	Adj. R square	Sig.	Durbin- Watson
	,603	,364	,357	,000	1,887
			B	T	Sig.
LDT Otokratik Liderlik			,013	,211	,833
LDT Demokratik Liderlik			,306	4,909	,000
LDT Karizmatik Liderlik			,366	6,129	,000

Tablo 4 incelendiğinde otokratik, demokratik ve karizmatik liderlik davranış tarzlarının, örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılığı anlamlı düzeyde açıkladığı görülmektedir ($R= 0,60$, $R^2= 0,36$ $p<.01$). Regresyon analizine tabi tutulan bağımsız değişkenlerin araştırmanın bağımlı değişkeni olan duygusal bağlılık üzerindeki önem sırası; karizmatik liderlik ($\beta= 0,36$, $p<.01$), demokratik liderlik ($\beta= 0,30$, $p<.01$) ve otokratik liderlik ($\beta= 0,01$, $p>.01$) şeklindedir. Elde edilen bulgular incelendiğinde otokratik liderlik davranış tarzının duygusal bağlılığı anlamlı düzeyde açıklamadığı ve duygusal bağlılık üzerinde bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde karizmatik liderlik ve demokratik liderliğin, duygusal bağlılığın önemli bir açıklayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Karizmatik ve demokratik liderlik davranış tarzları, duygusal bağlılığın % 36'sını açıklamaktadır.

Tablo 5. Liderlik Davranış tarzlarının Devam Bağlılığı etkilediğine ilişkin Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL	R	R square	Adj. R square	Sig.	Durbin- Watson
	,653	,426	,420	,000	2,027
			B	T	Sig.
LDT Otokratik Liderlik			,324	5,443	,000
LDT Demokratik Liderlik			,103	1,741	,083
LDT Karizmatik Liderlik			,330	5,820	,000

Tablo 5 incelendiğinde otokratik, demokratik ve karizmatik liderlik tarzlarının, örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığını anlamlı düzeyde açıkladığı görülmektedir.

dığı görülmektedir. ($R= 0,65$, $R^2= 0,42$ $p<.01$). Regresyon analizine tabi tutulan bağımsız değişkenlerin araştırmanın bağımlı değişkeni olan devam bağlılığı üzerindeki önem sırası; karizmatik liderlik ($\beta= 0,33$, $p<.01$), otokratik liderlik ($\beta= 0,32$, $p<.01$) ve demokratik liderlik ($\beta= 0,10$, $p>.01$) şeklindedir. Elde edilen bulgular incelendiğinde demokratik liderlik davranış tarzının devam bağlılığını $p<.01$ anlamlılık düzeyde açıklamadığı ancak bazı çalışmalarda kabul edilen $p<.10$ anlamlılık düzeyinde açıkladığı ve kısmi bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde karizmatik liderlik ve otokratik liderliğin, devam bağlılığının önemli bir açıklayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Karizmatik ve otokratik liderlik davranış tarzları, devam bağlılığının % 42'sini açıklamaktadır.

Tablo 6. Liderlik Davranış Tarzlarının Normatif Bağlılığı Etkilediğine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL	R	R square	Adj. R square	Sig.	Durbin- Watson
		,655	,429	,423	,000
			B	T	Sig.
LDT Otokratik Liderlik			,496	8,339	,000
LDT Demokratik Liderlik			,025	,430	,668
LDT Karizmatik Liderlik			,209	3,690	,000

Tablo 6 incelendiğinde otokratik, demokratik ve karizmatik liderlik tarzlarının, örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılığı anlamlı düzeyde açıkladığı görülmektedir ($R= 0,65$, $R^2= 0,42$ $p<.01$). Regresyon analizine tabi tutulan bağımsız değişkenlerin araştırmanın bağımlı değişkeni olan duygusal bağlılık üzerindeki önem sırası; otokratik liderlik ($\beta= 0,49$, $p<.01$), karizmatik liderlik ($\beta= 0,20$, $p<.01$) ve demokratik liderlik ($\beta= 0,02$, $p>.01$) şeklindedir. Elde edilen bulgular incelendiğinde demokratik liderlik davranış tarzının normatif bağlılığı anlamlı düzeyde açıklamadığı ve normatif bağlılık üzerinde bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde karizmatik liderlik ve otokratik liderliğin, normatif bağlılığın önemli bir açıklayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Karizmatik ve otokratik liderlik davranış tarzları, normatif bağlılığın % 42'sini açıklamaktadır.

Tablo 7. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	β	T	Kabul/Red
H1a	,306	4,909*	K
H1b	,103	1,741	R
H1c	,025	0,430	R
H2a	,013	0,211	R
H2b	,324	5,443*	K
H2c	,496	8,339*	K
H3a	,366	6,129*	K
H3b	,330	5,820*	K
H3c	,209	3,690*	K

H1 R²: 0,36 H2 R²: 0,42 H3 R²: 0,42
* p<0,01 R: Red K: Kabul

Kurulan ana hipotezlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarını ne kadar açıkladığına dair R², t değerleri ve β (Beta) değerleri tablo 7'de verilmiştir. Tablo 7'de görüldüğü üzere demokratik liderliğin duygusal bağlılığı, otokratik liderliğin devam bağlılığı ve normatif bağlılığı, karizmatik liderliğin de tüm örgütsel bağlılık alt boyutlarını etkilediği görülmektedir. Dolayısıyla H3c, H2b, H2c, H3a, H3b ve H1a hipotezleri kabul edilmiştir. Analiz sonuçlarında H1b hipotezinin t değeri beklenen oran (1,5) dan yüksek çıkmıştır. Ancak p<0,01 anlamlılık düzeyinde açıklanmadığı için araştırma sonuçlarının da red edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada yiyecek içecek işletmelerinde çalışmakta olan yöneticilerin liderlik davranış tarzları ile bu yöneticilere bağlı olarak çalışmakta olan işletme personellerinin örgütsel bağlılıkları arasındaki nedensellik ilişkileri incelenmiştir. İçinde bulunduğumuz süre gelen zaman içerisinde işletmelerde bulunan yöneticilerin liderlik davranışları oldukça büyük bir öneme sahiptir. Pazarda yaşanan yoğun rekabet ortamı, kalifiye personellerin fazlaca yetişmesi, çalışan personellere sunulan olanakların işletmeden işletmeye farklılık göstermesi gibi nedenler ile iş gücü yaratan personellerin buldukları kuruma, örgüte, işletmeye bağlı olmaları büyük derecede önem arz etmektedir. Çalıştığı işletmeye bağlı olan personellerle çalışma imkânı, pazarda tutunabilme, ürün farklılaştırması, yeni ürünlere personel ve müşterilerin adapte olabilmesi, iş gücü devir hızının düşüklüğü, hizmet kalitesinin artırılabilmesi gibi hususlarda önemli bir avantaj haline gelmektedir. Örgütlerde bulunan liderler, personeller üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Liderin davranış tarzlarının olumlu etkileri olduğu kadar, olumsuz etkileri de olması olasıdır. Bu da yukarıda belirtilen hususlarda işletme için dezavantaj olarak kabul edilebilir. Bütün bu nedenlerden dolayı, işletmede yönetici pozisyonunda bulunan liderlerin

davranış tarzlarının, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olduğu çalışmamızda elde edilen bulgular ile de tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçları, kurulan modelin geçerli bir model olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma modelinin test edilmesi sonucunda altı hipotez kabul edilmiş (H3c, H2b, H2c, H3a, H3b, H1a), üç hipotez ise reddedilmiştir (H1c, H1b, H2a). Araştırma modelinde ortaya çıkan sonuçlara göre Edremit Körfezi'nde yer alan yiyecek içecek işletmelerinde görev yapan yöneticilerin demokratik liderlik tarzlarının devam ve normatif bağlılık üzerinde, otokratik liderlik tarzının da duygusal bağlılık üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Liderlik davranış tarzları alt boyutlarından olan karizmatik liderlik davranış tarzının çalışanların tüm örgütsel bağlılık alt boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Günümüze kadar liderlik davranış tarzlarının personellerin örgütsel bağlılıklarını etkilediğini gösteren araştırmalar (Dick ve Metcalfe, 2001; Karahan, 2008; Yörük ve Şağban, 2012; Çakınberk ve Demirel, 2010) yiyecek içecek işletmelerinde yapılan bu çalışma sonuçlarıyla desteklenmiştir.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan sonuçların ilki demokratik liderlik tarzlarının devam ve normatif bağlılık üzerinde, otokratik liderlik tarzının da duygusal bağlılık üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığıdır. Demokratik liderlik tarzı, yönetimin insan ilişkilerine yöneldiği ve önem verdiği dönemde popüler olan liderlik davranış biçimi olarak ortaya çıkmaktadır. Edremit Körfezi'nde bulunan yiyecek içecek işletmelerinde ki yöneticilerin insan ilişkilerinde eksik olduğu ve bu durumun çalışanların örgütten ayrılması durumunda doğacak maliyetler ya da alternatif iş olanaklarının olmaması nedeniyle örgütte kalmaya devam etmesi, ahlaki sorumluluk duygusu ile kendisini zorunlu hissetmesi sonucunda örgüte karşı bağlılık duyması gibi konularda her hangi bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Duygusal bağlılığa etki etmeyen liderlik davranış tarzı ise otokratik liderlik tarzıdır. Sahip olduğu konumundan kaynaklanan otoritesini kullanarak, örgüt içerisindeki kararların sadece yönetici tarafından alındığı ve grup üyelerini yönlendirici bir liderlik tarzına sahip yöneticilerin eksikliği de Edremit Körfezi'nde bulunan yiyecek içecek işletmeleri için söylenebilir. Bu durum çalışanların örgütün daha iyi olabilmesi için kendileriyle ilgili, birtakım fedakârlıklar yapmaya razı olmaları durumunu kapsayan aktif bir bağı ortaya koyan duygusal bağlılıkları üzerinde her hangi bir etkiye sahip değildir.

Araştırma sonucunda otokratik liderlik davranış tarzına sahip yöneticilerin kendi altında çalışan personellerin devam bağlılıkları ve normatif bağlılıkları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Geleneksel liderlik tarzlarından olan otokratik liderler çalışanlarına yeni bir iş bulma ve

bu iş ortamına yeniden adapte olabilmeyen zorluklarını, ahlaki olarak içinde buldukları kuruma bağlı olmaları gerekliliğini hissettirerek işletmelerin iş gücü sorununu kısmen de olsa önlediği söylenebilir. Bu durumun işletmelerin gerek hizmet kalitelerine, gerek müşteri memnuniyetlerine ve karlılık oranlarının artmasında olumlu bir etki yaratacağı aşıkardır.

Araştırma sonuçlarından bir diğeri de karizmatik liderlik davranış tarzının örgütsel bağlılık tüm alt boyutlarını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğidir. Edremit Körfezi'nde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde, çalışanlarının performanslarını arttırmaları için onları teşvik eden, aynı zamanda çalışanları üzerinde güven ve inanç oluşturarak onları etkileyebilen liderler, çalışanların kimliğini örgütle ilişkilendirmeleri, örgütün amaçlarının kendilerinin amaçlarıyla uyum gösterebildiği, örgütün amaçlarına bağlı kalmalarının getireceği faydaların ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin algılanması ve örgüt amaçlarına bağlı kalma yönündeki normatif baskının yarattığı durum ile örgüte bağlı olmaları gerekliliğini çalışanlarına hissettirebilmektedirler.

Araştırma verileri Edremit Körfezi'nde yer alan yiyecek içecek işletmeleri ile sınırlandırılmıştır. Bu nedenle araştırma sonuçları genelleştirilememektedir. Buna rağmen çalışma, Edremit Körfezi'nde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmeleri hakkında fikir vermekte ve gelecek çalışmalara referans oluşturacak niteliktedir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üç adet liderlik davranış tarzı ile sınırlandırılmıştır. Gelecekteki araştırmalarda iş tatmini, demografik özellikler, imaj ve örgüt kültürü gibi değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ölçülebilir.

KAYNAKÇA

- Ağyüz, N. (2013). *Bankacılık Sektöründe Çağrı Merkezi Çalışanlarının Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Alas, R., Tafel, K., ve Tuulik, K. (2007). Leadership style during transition in society: Case of Estonia. *Problems and Perspectives in Management*, 5(1), 50.
- Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*. 63, 1990, 1-18.
- Arikan, S. (2001). Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (19).
- Aykan, E. (2004). Kayseri'de Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Liderlik Özellikleri, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (17): 213-224.
- Balay, R.(2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Cengiz, A.A. (2002). Örgüt Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire Meslek Grupları Arasında Karşılaştırmalı Bir Çalışma, *10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yayın No: 4
- Çakinberk, A. ve Demirel E.K. (2010). Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak liderlik: Sağlık çalışanları örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 24: 103-119.
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi*. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Dick, G. ve Metcalfe, B. (2011). Managerial factors and organisational commitment-A comparative study of police officers and civilian staff, *International Journal of Public Sector Management* 2 (14): 111-128.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Gupta, R. ve J. Singh (1999). Effective Leadership for Better Management of Hospital, Deputy Medical Superintendent, Medical Superintendent, Government Medical College Hospital, Jammu (J&K) India., Vol. I No. 3. July-September.
- Güllü, M. ve Arslan C. (2009). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (11): 353-368

- Gürbüz, A. (2006), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3):48-75
- Çarıkcı H.İ. ve Çelikkol Ö.(2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1, 153-170.
- Halloran, J. (1986). *Personnal and Human Resource Management*, PrenticeHall, Inc., New Jersey
- Inoue A., Norito K., Masao I., Akihito S., M. Tsuchiya, Masaji T., Miki A., Akiko K. ve Mitsuyo K. (2010). Organizational Justice, Psychological Distress and Work Engagement in Japanese Workers, *Int. Arch. Occup. Environ. Health*, 83: 29-38.
- İlban, M. O. ve Kaşlı, M. (2013). Jenerasyon Y tüketicileri için bağlılık modeli: Havayolu şirketleri üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(1), 133-152.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1):145.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, Research, And Application*, Sage Publications, California.
- Omolayo, B. (2007). Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations: A Case Study of Four Organizations in Lagos State, Nigeria, *Bangladesh e-Journal of Sociology*. Volume 4 Number 2. July
- Riaz, A. ve M.H. Haider (2010). Role of Transformational and Transactional Leadership on Job Satisfaction and Career Satisfaction, *Business and Economic Horizons*, Volume 1: pp. 29-38.
- Şafaklı, O.V.(2005). KKTC'deki Kamu Bankalarında Liderlik Üzerine Bir Çalışma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1) , 132-143
- Tağraf, H. ve Çalman, G. (2009). Ohio Üniversitesi Liderlik Modeline Göre Oluşan Liderlik Biçimlerinin İşletmelerin İhracat Performansı Üzerine Etkisi ve Gaziantep İlinde Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (23), 135-154.
- Telli, E. (2012). *Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 23-45.

- Whitney, D. J. ve Lindell M. K. (2000). Member Commitment and Participation In Local Emergency Planning Committees. *Policy Studies Journal*, Vol. 28, (3), 467-487.
- Wiener Y. (1982). Commitment in Organization a Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3): 418-428.
- Yavuz, M. C. (2007). *Uluslararası Destinasyon Markası Oluşturulmasında Kimlik Geliştirme Süreci: Adana Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Yörük, S. ve Sağban, Ş. (2012). Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi, *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature And History of Turkish or Turkic*, 7 (3), 2795-2813.