

Dönüşümcü Liderlik ve Örgüte Güvenin Kariyer Memnuniyetine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü*

*The Impact of Transformational Leadership and Organizational Trust on Career Satisfaction:
Mediating Role of Leader-Member Exchange Quality*

Umur AVCI

Doç. Dr., Muğla Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, (umutavcis@gmail.com)

Ömer TURUNÇ

Doç. Dr., Kara Harp Okulu, Sistem Yönetim Bilimleri Bölümü, (oturunc@kho.edu.tr)

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Dönüşümcü liderlik, Örgüte güven, Lider-üye etkileşimi, Kariyer memnuniyeti, Aracılık Etkisi

Hizmet sektörü işletmelerinin başarısında insan kaynağının rolünün ve öneminin her geçen gün daha fazla artmasıyla birlikte ön plana çıkan konulardan birisi de kariyer memnuniyeti olmuş ve kariyer memnuniyeti üzerine yapılan çalışmaların sayısından son yıllarda oldukça artış meydana gelmiştir. Kariyer memnuniyetine ilişkin araştırmalarda, kariyer memnuniyetinin artan önemine ve kariyer memnuniyetini etkileyen çok sayıda faktöre vurgu yapılmaktadır. Bu çalışmada da, kariyer memnuniyetini doğrudan ve dolaylı etkileyen dönüşümcü liderlik ve örgüte güven ile bu etkide lider-üye etkileşiminin aracılık rolü incelenmiştir. Bu amaçla, Muğla ilinde faaliyet gösteren otellerin 293 çalışanından anket tekniği ile veri toplanmıştır. Yapısal Eşitlik Modellemesi sonucu, dönüşümcü liderliğin (DL) ve örgüte güvenin (ÖG), hem kariyer memnuniyeti (KM) hem de lider-üye etkileşimi (LÜE) üzerinde doğrudan etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, lider-üye etkileşiminin kariyer memnuniyeti üzerinde aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

ABSTRACT

Keywords:

Transformational Leadership, Organizational Trust, Leader-Member Exchange Quality, Career Satisfaction, Moderating Effect.

The role of human resource and its importance in Service Industry Business, the issue of career satisfaction has grown significantly in recent years. In addition, studies stress increasing importance of career satisfaction and a large number of factors, that effect career satisfaction. This study looked at the impact of transformational leadership and organizational trust on career satisfaction and mediating role of leader-member exchange quality. This study was undertaken on 293 employees in hotels operating in the province of Mugla and the data was collected. For data collection, questionnaire technique was used. As a result of Structural Equation Modeling, transformational leadership and organizational trust in the organization were found to have a direct effect on career satisfaction as well as leader-member exchange quality. It was also found that leader-member exchange quality had an effect on career satisfaction.

1. GİRİŞ

Hizmet işletmeleri olan otel işletmelerinin başarısında insan kaynağı önemli rol oynamaktadır. İnsan kaynağının beklenen performansı sergilemesinde ve örgüte bağlılığının sağlanmasında çok sayıda faktörün etkili olduğu bilinmektedir. Bu faktörler arasında ön plana çıkanlardan birisi de kariyer memnuniyetidir. Kariyer memnuniyeti, genel olarak bir çalışanın kariyerinin hem içsel hem de dışsal yönlerini oluşturan unsurlardan elde ettiği doyumunu ifade etmektedir (Judge vd., 1995:485). Kariyer memnuniyeti, bireylerin kariyer, ücret, terfi ve gelişim fırsatları da dahil olmak üzere iş yaşamındaki bazı unsurlar ile bağlantılıdır ve bireylerin kendilerine özgü içsel ve dışsal algılamalarını kapsamaktadır (Greenhaus vd., 1990:65; Ng vd., 2005:368). Ng vd. (2005:367) ile Judge vd., (1995:485-486)'ye göre kariyer memnuniyetinin içsel ve dışsal boyutlarını, objektif ve subjektif boyutlar olarak da ifade etmek mümkündür. Objektif kariyer memnuniyeti, çalışanların ücret ve terfi gibi konulardaki değerlendirmelerini ve bu unsurlara ilişkin tatmin düzeylerini yansıtmaktadır. Subjektif kariyer memnuniyeti ise, çalışanın kendi kariyer gelişimi ve başarısına ilişkin öznel algılamaları ve değerlendirmeleri sonucu oluşur. Subjektif kariyer memnuniyeti, bireylerin kendi öznel değerlendirmeleri ile ilgili olduğu için kariyer memnuniyetinin içsel boyutu olarak tanımlanmakla birlikte sadece başarı ile ilgili değildir; aynı zamanda bireyin bugüne kadar kaydettiği ilerleme, anlamlılık ve geleceğe ilişkin beklentiler gibi unsurlarla da ilişkilidir.

Sonuç olarak, kariyer memnuniyetinin bireylerin kendi kariyerleri ile ilgili yaptıkları kendilerine özgü değerlendirmelerden oluştuğunu belirtmek ve bu değerlendirme kriterlerini objektif ve subjektif kriterler olmak üzere iki boyutta ele almak gerekir. İlgili literatür incelenince kariyer başarısı ve memnuniyetine ilişkin ilk çalışmaların yapıldığı dönemlerde objektif

* Bu çalışma 10. Ulusal İşletmecilik Kongresinde sunulan bildirinin geliştirilmiş şeklidir.

krterler üzerinde oldukça fazla durulduğu dikkati çekmektedir. Günümüzde ise, çalışma psikolojisi, yönetim psikolojisi gibi alanlarda çalışan çok sayıda uzmana göre, işletmeler arası rekabet ve kurumsal eşbiçimlilik objektif kriterler açısından işletmeleri birbirine oldukça yaklaştırmıştır. Bu gelişmenin sonucunda da, bireylerin kariyer değerlendirmelerinde subjektif kriterler ön plana çıkmaya başlamıştır.

İş yaşamında bireylerin kariyer memnuniyetine etki eden çok sayıda faktör söz konusudur. Bu çalışmada, ilgili faktörler içinde ön plana çıkanlardan ikisi olan dönüşümcü liderlik davranışı ve örgüte güven faktörünün kariyer memnuniyetine olan doğrusal etkisi incelenmiştir. Daha sonra, aracı rolü üstlendiği varsayılan lider-üye etkileşiminin bu süreçteki rolü test edilmiştir. Çalışmanın teorik kısmında öncelikle araştırmanın hipotezlerine ilişkin teorik alt yapı oluşturulmuştur. Daha sonra mevcut hipotezler test edilmiş ve ortaya çıkan sonuçlar turizm sektörünün yapısal özellikleri ile sektördeki insan kaynakları uygulamaları ekseninde tartışılmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Dönüşümcü Liderlik, Lider-Üye Etkileşimi ve Kariyer Memnuniyeti

İlk defa Burns tarafından 1978 yılında etkileşimsel liderlik kavramı ile birlikte ortaya atılan dönüşümcü liderlik kavramı, literatürde 1980'li yıllardan itibaren yer etmeye başlamıştır (Bolat ve Seymen, 2003:62). Dönüşümcü liderlik, çalışanların vizyon kazanmalarını sağlayan ve örgüt kültüründe değişimler yaratarak onlara yaptıklarından veya potansiyel olarak yapabileceklerini düşündüklerinden daha fazlasını yapabileceklerine inandıran liderlik tarzıdır (Eren, 2001:483). Horner'e (1997:274) göre, dönüşümcü liderlikte liderin izleyicilerinin bireysel olarak gelişme, başarıma, irade ve güven boyutundaki ihtiyaçlarının farkına varmaları önem taşımaktadır. Çalışanların başarıma ve gelişme gibi ihtiyaçlarının karşılanması ve onların bu açılardan tatmin edilmesinin kariyer memnuniyetleri üzerinde olumlu etki yarattığı düşünülünce, dönüşümcü liderliğin kariyer memnuniyeti ile doğrusal bir ilişkisinden bahsedebilir. Dönüşümcü liderlik, izleyicilerin amaçlara ulaşma konusunda kendilerine güven duymalarını da sağlamaktadır (Koçel, 2003). Bu yönüyle de, çalışanların örgüte ve lidere ilişkin subjektif algılamaları üzerinde etkiler yaratmakta ve onların kariyer memnuniyetleri üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.

Lider-üye etkileşimi, geleneksel liderlik yaklaşımlarının açmazlarına bir alternatif olarak ortaya atılmıştır. Geleneksel modeller, liderlerin hangi durumlarda nasıl davranış sergilemesi gerektiği üzerinde durmaktadır. LÜE ise, liderin tüm astlarına aynı şekilde davranmak yerine her bir astıyla farklı düzey ve şekillerde ilişki kurması gerektiğini ve bu ilişkilerin genellikle karşılıklı saygı ve güvene dayalı şekilde, güçlü bir etkileşim sonucunda ortaya çıktığını varsaymaktadır. LÜE, lider ve astları arasındaki karşılıklı ilişkileri esas alması yönüyle geleneksel liderlik modellerinden farklılaşmakta, geleneksel liderlik modellerinde ihmal edilen karşılıklı etkileşim sürecini ve bu süreçteki farklılaşmayı dikkate almaktadır (Baş, vd., 2010:1014). Dönüşümcü liderlik birçok araştırmacıya göre, lider-üye etkileşimi ile bağlantılıdır. Bu bağlamda, Palmer'e (2001:6) göre dönüşümcü liderlik bir kişinin başkalarının hislerini yönetmesine, başkalarının faaliyetlerini takip etmesine olanak sağladığı için lider-üye etkileşimi ile bağlantılıdır. Ayrıca, liderlik ile ilgili her iki kavram da karşılıklı saygı, güven ve çalışma ilişkilerinin genel kalitesi açısından örtüşmektedir. Bu yönüyle, LÜE ve dönüşümcü liderlik belli şartlar altında ve belli zamanlarda birbirini tamamlayabilir. Krishnan vd., (2004:58-72; 2005:14) tarafından sivil toplum kuruluşları üzerinde yapılan çalışmada, dönüşümcü liderlik ile LÜE arasındaki ilişkiyi destekler bir sonuca ulaşılmış ve dönüşümcü liderlik ile LÜE'nin birbirini tamamlayan etkileşiminin örgütler açısından güçlü sayılabilecek bir etkinlik alanı yaratacağı belirtilmektedir. Bu kuramsal çerçeveye dayanarak, dönüşümcü liderliğin LÜE ve kariyer memnuniyeti üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 1: *Dönüşümcü liderlik, lider-üye etkileşimi üzerinde pozitif ve anlamlı düzeyde etkilidir.*

Hipotez 2: *Dönüşümcü liderlik, kariyer memnuniyeti üzerinde pozitif ve anlamlı düzeyde etkilidir.*

2.2. Güven, Lider-Üye Etkileşimi ve Kariyer Memnuniyeti

Argyris, Likert ve McGregor gibi teorisyenlerin güveni, yönetsel ve örgütsel etkinliğin önemli bir koşulu olarak görmesiyle birlikte yönetim yazınında güven konusu ön plana çıkmıştır (Erden ve Erden, 2009:2180). Günümüzde, çevresel ve ekonomik değişmelerin hızının artması, üyeler arası ilişkilerde esnekliğe ve iş birliğine duyulan ihtiyacın daha fazla hissedilmesi, takım çalışmasının başarısına olan inancın artması, çalışanlarla ilişkilerin yapısının değişmesi gibi nedenler örgütsel güven konusunun önemini artırmıştır (Shamir ve Lapidot, 2003:463-491). Güven karmaşık bir kavramdır, oluşumuna etki eden çok sayıda faktör söz konusudur ve güvenin çok sayıda çıktısından bahsetmek mümkündür. Bu çerçevede, güvenin oluşumunda iyi niyet, güvenilirlik, dürüstlük ve açıklık gibi faktörler ön plana çıkmaktadır (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998:336-337). Örgüte güvenin çıktıları olarak ise, genellikle örgütsel etkinliğin artması, bireyler arası ilişkilerin ve etkileşimin gelişmesi, iş tatmininin artması, örgütsel bağlılığın gelişmesi gibi faktörler ön plana çıkmaktadır. Güven, bireyin örgüte olan tutumunda da pozitif yönde değişmelere neden olmaktadır. Bu yönüyle güven, Schriesheim vd., (1999:76)'ye göre, LÜE'nin en temel parçasıdır. Çalışanların iş arkadaşlarına veya yöneticilerine karşılıklı duydukları güven, yüksek kaliteli bir iletişim inşa ederek LÜE'nin gelişimine yönelik iletişim alt yapısını tamamlar. Han (2010) tarafından ABD'deki Fortune 500 listesinde yer alan şirketlerin 241 çalışanı üzerinde yapılan araştırmanın sonuçları da çalışanlar arasındaki güveninin LÜE üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgütlerde güven ortamı çalışanların kendi aralarındaki ve yöneticileriyle olan karşılıklı iletişimin geliştirildiği bir ortamın yaratılmasına aracılık eder ve sonucunda onları başarılı kılacak bir kariyer başarısı için motive eder (Han, 2010:440). Güven, psikolojik bir durumdur ve başkalarının davranışlarını veya niyetlerine ilişkin beklentileri olumlu yönde değerlendirmeye olanak tanımaktadır (Rousseau vd., 1998:395). Bu yönüyle güvenin kişilerin subjektif kariyer başarısı üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Çünkü subjektif kariyer başarısı, büyük oranda iş ortamının yarattığı olumlu iklimden etkilenmektedir. Bu çerçevede, Judge ve Bretz'e (1994) göre, kariyer memnuniyeti bireyin işiyle ilgili olumlu psikolojik durumuna veya kişinin iş deneyimlerinin sonuçlarına dayanmaktadır. Bu kuramsal çerçeveye dayanarak, güvenin LÜE ve kariyer memnuniyeti üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 4: *Örgüte güven, lider-üye etkileşimi üzerinde pozitif ve anlamlı düzeyde etkilidir.*

Hipotez 5: *Örgüte güven, kariyer memnuniyeti üzerinde pozitif ve anlamlı düzeyde etkilidir.*

2.3. Lider-Üye Etkileşimi, Kariyer Memnuniyeti ve Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Lider-üye etkileşimi, -yukarıda belirtildiği üzere- liderlik süreci ile bu sürecin sonuçları arasındaki ilişkileri inceleyen bir teoridir (Gerstner ve Day, 1997:827). Bu teoriye göre, çalışanın muhatap halinde olduğu ilk amir ile ilişkileri karşılıklı etkileşime dayanmakta ve bu etkileşimin kalitesi çalışanların davranışları üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Katrinli vd., 2010:761). Liderin, kendilerine bağlı astlarla karşılıklı etkileşimleri sonucu farklı nitelikte ilişkiler geliştirdiği bilinmektedir. Bu ilişkilerin niteliği bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde etkilidir (Kang ve Steward, 2007:534). Lider-üye etkileşiminin kalitesi, karşılıklı güvene ve samimiyete dayalı bir ilişki kurulmasını da sağlamaktadır. Bu durum da, çalışanın iş tatmini ile örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olabilmekte (Bauer ve Green, 1996; Gerstner ve Day, 1997) ve subjektif bir etkileşim ürünü olarak kabul edilebilecek bir unsur olan kariyer memnuniyetini olumlu yönde etkilemektedir. Nitekim Han (2000) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları LÜE'nin kariyer memnuniyeti üzerinde olumlu ve pozitif etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca bu çalışmada, çalışanlar ile yöneticiler arasında kurulacak ilişkinin kalitesinin örgütsel çıktılar üzerindeki önemine oldukça fazla vurgu yapılmaktadır.

Maslyn ve Uhl-Bien (2001:697) tarafından LÜE'nin boyutlarını inceleme üzerine kurgulanan çalışmada da, lider ile üyeler arasındaki ilişkilerin düşük kalitede olmasının hem çalışanın işten sağlayacağı yararları hem de kariyer gelişimini olumsuz etkilediğine vurgu yapılmaktadır. Benzer şekilde, Deluga ve Perry'e (1991) göre, lider-üye etkileşimi örgütlere iki farklı yönde katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda, bir yandan yöneticiler yüksek düzeyde lider-üye etkileşimi sayesinde istekli ve olağandan daha fazla çaba gösteren çalışanlara sahip olmaktadır. Diğer taraftan, çalışanlar yüksek düzeyde etkileşim sayesinde örgütün imkanlarından daha fazla yararlanabilmekte, kendi yöneticilerinden daha fazla destek alabilmekte ve kendileri kariyer geliştirme olanaklarından daha fazla yararlanabilmektedir. Seibert (2001:219), LÜE ve kariyer tatmini arasındaki ilişkiye sosyal sermayeyi oluşturan unsurlar açısından yaklaşmış ve yüksek düzeyde lider-üye etkileşiminin çıktısı olarak kabul edilen "daha fazla bilgiye sahip olma, kaynaklara ulaşım ve kariyer desteğinin" çalışanların kariyer tatminini arttırdığını belirtmiştir. Seibert (2001:232-233) tarafından büyük ölçekli kuruluş ve işletmelerin 448 çalışanı üzerinde yürütülmüş olan bu çalışmada, -diğer çalışmalarda olduğu gibi- lider ile onun takipçileri arasında oluşan olumlu diyalogların çalışanı psikolojik açıdan tatmin ettiği ve onun kariyer memnuniyetini olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir.

Bu çalışmada, lider ve üye etkileşiminin dönüşümcü liderlik ile güven açısından kariyer memnuniyeti üzerindeki aracılık rolüne sahip olup olmadığını incelemek de amaçlanmıştır. Genel olarak, lider-üye etkileşiminin hem dönüşümcü liderlik ile kariyer memnuniyeti arasında hem de örgüte güven ile kariyer memnuniyeti arasında aracılık rolü yapması beklenmektedir. Çünkü lider-üye etkileşimi, herhangi bir çalışan ile ona en yakın yönetici arasındaki etkileşimi ve iletişimi geliştirici rol oynar. Bu rol, çalışanı, tanınma ile kabul görme gibi açılardan memnun etmekte ve iş tatminini geliştirici rol oynamaktadır. Bu yönüyle de lider-üye etkileşiminin, tatmin için bir belirleyici olacağı söylenebilir (Green vd., 1996:). Literatürde yer alan çalışmalar incelenince Han (2010:446) tarafından yapılan çalışmada güvenin kariyer memnuniyeti üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü incelenmiş ve sonuçta güvenin kariyer memnuniyeti üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü desteklemiştir. Literatürde dönüşümcü liderlik ile kariyer memnuniyeti arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü ele alan bir çalışmaya ise rastlanmamıştır. Ancak, lider-üye etkileşimi ve kariyer memnuniyeti, dönüşümcü liderlik ve kariyer memnuniyeti ilişkisini dolaylı olarak inceleyen çok sayıda çalışma yer almaktadır ve bu çalışmaların sonuçları LÜE'nin aracılık rolüne dolaylı şekilde vurgu yapmaktadır. Bu kuramsal çerçeveye dayanarak, LÜE'nin kariyer memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 7: *Lider-üye etkileşimi, kariyer memnuniyeti üzerinde pozitif ve anlamlı düzeyde etkilidir.*

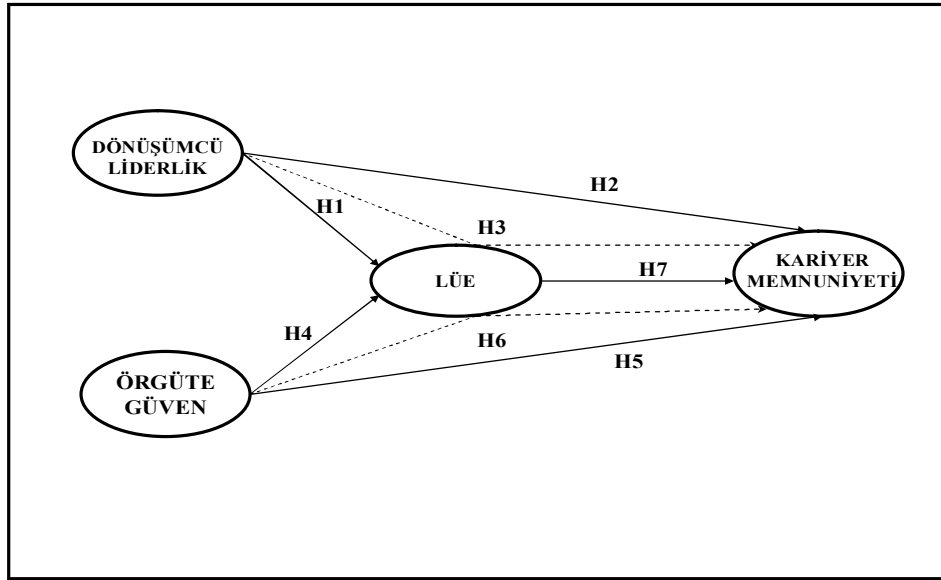
Hipotez 3: *Dönüşümcü liderliğin kariyer memnuniyeti üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.*

Hipotez 6: *Örgüte güvenin kariyer memnuniyeti üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.*

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Çalışmada, Dönüşümcü Liderlik ve Örgüte Güvenin, Kariyer Memnuniyeti (KM) üzerine etkisi ile bu etkide Lider-Üye Etkileşiminin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın yöntemi başlığı altında öncelikle örneklem, veri toplama süreci ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra, örneklemelerden elde edilen veriler kullanılarak Şekil 1’de yer alan modele ilişkin hipotezler test edilmiştir. Bu çerçevede, öncelikle her bir değişkene doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, daha sonra değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve aracılık etkileri test edilmiştir. Son aşamada, en uyumlu modeli belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modeline (YEM) ilişkin analizler yapılmıştır. Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan model Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

3.2. Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın örneklemini Muğla bölgesinde faaliyet gösteren 17 tane beş yıldızlı otel işletmesinin üç yıl ve uzun süredir istihdam edilen çalışanları oluşturmaktadır. Veri toplama aşamasında bu sınıf otellerin seçilme nedeni, bu otellerin kurumsallaşma düzeylerinin yüksek olacağı varsayımı ve diğer otellere göre daha fonksiyonel işleyen insan kaynakları departmanına sahip olmaları düşüncesidir. Araştırma kapsamında üç yıldan daha uzun süredir istihdam edilen çalışanların seçilme nedeni ise, çalışanların kariyer memnuniyetlerine ilişkin doğru değerlendirme yapabilmeleri ve insan ilişkilerinin sonuçları hakkında bilgi sahibi olabilecekleri düşüncesidir. Araştırmanın örnekleme belirlenirken tabakalı örnekleme yapılmıştır. İlk aşamada, Muğla ilinde faaliyet gösteren oteller beş yıldızlı oteller ve diğerleri olarak iki tabakaya ayrılmıştır. İkinci aşamada, seçilen tabaka içindeki otellerde çalışanlar 3 yıl ve daha uzun süredir istihdam edilenler ve bu tabakaya uymayanlar olmak üzere tekrar iki gruba ayrılmıştır. 3 yıldan daha kısa süredir çalışanlar araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu tabakalamadan sonra, belirlenen otellerde mevsimsel olarak yaklaşık 1200 kişinin çalıştığı tespit edilmiştir. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak hesaplanan örneklem büyüklüğü 291 kişi olarak belirlenmiştir (Sekaran, 1992:253). Örneklem bu şekilde tabakalara ayrıldıktan sonra bölgede yer alan ve bu özelliklere uyan 17 otel işletmesine 600 adet anket formu dağıtılmıştır. Bu anket formlarından 378 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen anketlerin 293 tanesi değerlendirmeye değer bulunmuş ve araştırmanın veri tabanını oluşturmuştur. Araştırma verileri 10 Eylül 2010-1 Kasım 2010 tarihleri araştırmacıların kendisi tarafından toplanmıştır.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri, Geçerlilik ve Güvenilirlik

Çalışmanın bu aşamasında, araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler sunulmuştur. Araştırmanın modelini ve hipotezlerini test edebilmek için gizli değişkenlerle yol analizi yapılmıştır. Bu tür bir analizin güvenilir sonuç verebilmesi için, modeldeki değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan bütün ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir (Şimşek, 2007: 19). Bu amaçla, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili olarak aşağıda sunulmaktadır.

Dönüşümcü Liderlik Ölçeği: Çalışmada, yöneticilerin dönüşümcü liderlik tarzına sahip olup olmadıklarını belirlemek üzere Podsakoff vd., (1990; 1996) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Dönüşümcü liderlik ölçeğinde yer alan

ifadeler “Yöneticim düşüncelerini açık bir şekilde ifade eder ve bizde heyecan yaratır” ve “Yöneticim organizasyonun geleceği için rekabetçi bir vizyon sunar” şeklindedir. Toplam 5 ifadeden oluşan ölçekte cevaplara 5’li likert ölçeğine göre derecelendirme yapılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bettencourt’un (2004) çalışmasında da kullanılan bu ölçeğin Türkçe geçerliliği araştırmacıların kendisi tarafından yapılmıştır. Ölçeğin, İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirilerini geçirme işlemlerine uygun olarak, alanında yetkin araştırmacılar yapmıştır. Pilot ve asıl örneklerden elde edilen verilere keşfedici faktör analizi (SPSS paket programı ile) ile doğrulayıcı faktör analizi (Amos paket programları kullanılarak) yapılmıştır. Bettencourt (2004) tarafından yapılan geçerliliğin güvenilirlik analizi katsayısı (Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı) .93 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. SPSS paket programıyla yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda beş maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .80 ile .89 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu .89 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak hesaplanmıştır. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .74 ile .86 arasında olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerin değerleri ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilirlik katsayısı .90 olarak bulunmuştur.

Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği: Lider üye etkileşimine ilişkin algılamaların belirlenmesinde, Graen vd., (1982) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Lider-üye etkileşimi ölçeğinde yer alan ifadeler “Yöneticim işimdeki geliştirici değişimler hakkında esnek” ve “Yöneticim işimle ilgili tekliflerime çok açıktır” şeklindedir. Toplam beş ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile değerlendirilmiştir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Graen vd., (1982) kullandıkları ölçeğin güvenilirlik katsayısını .89 olarak hesaplamıştır. Bettencourt’un (2004) çalışmasında da kullanılmış olan bu ölçeğin Türkçe’ye geçerliliği tarafımızdan yapılmıştır. Bettencourt (2004) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucu güvenilirlik katsayısı .89 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. SPSS paket programıyla yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda beş maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .71 ile .87 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu .87 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak belirlenmiştir. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .76 ile .94 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçekler ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilirlik katsayısı bu çalışma için .88 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
	< 5	> .85	> .80	> .90	> .90	> .90	< .08
1. Dönüşümcü Liderlik (DL)	1.4	.99	.97	.95	.92	.93	.07
2. Örgüte Güven (ÖG)	2.8	.93	.89	.97	.95	.95	.08
3. Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)	2.9	.97	.93	.99	.98	.98	.06
4. Kariyer memnuniyeti (KM)	2.8	.98	.94	.99	.98	.98	.05

Kariyer Memnuniyeti Ölçeği: Kariyer memnuniyetini ölçmek üzere Greenhaus vd., (1990) tarafından geliştirilen ve Hofmans vd., (2008) tarafından kullanılan beş maddeli kariyer tatmin ölçeğinden yararlanılmıştır. Kariyer memnuniyet ölçeğinde ifadeler “Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum”, “Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li Likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Kariyer memnuniyet ölçeğinin Türkçeye geçerliliği tarafımızdan yapılmıştır. Hofmans vd., (2008) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin güvenilirlik katsayısı .74 olarak hesaplanmıştır.

Bu çalışmada, kariyer memnuniyeti ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda beş maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .80 ile .89 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .88 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit belirlenmiştir. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .70 ile .90 arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerin değerleri ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilirlik katsayısı .91 hesaplanmıştır.

Örgüte Güven Ölçeği: Örgüte güven düzeyini belirlemek üzere Ellonen vd., (2008) tarafından geliştirilen ondokuz maddeli ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte sorular “Genel anlamda, iş arkadaşlarım oldukça güvenilirdir” ve “Genelde yükümlülüklerini yerine getirdiği için, bu işletmede çalışmaktan memnuniyet duyuyorum” ve “Çalıştığım işletmenin

yönetiminin söyledikleri ve yaptıkları birini tutar” şeklindedir. Yanıtlar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ellonen vd., (2008)’nin çalışmasında da kullanılan ölçeğin Türkçe geçerliliği tarafımızdan yapılmıştır. Ellonen vd., (2008) tarafından yapılan analizler sonucu güvenilirlik katsayısı .85 olarak hesaplanmıştır.

Bu çalışmada, ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ancak sekiz maddenin düşük faktör yüküne sahip olduğu tespit edilmiştir. Düşük faktör yüküne sahip ifadeler analizden çıkarılmış ve devam edilen analiz sonucunda 11 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .51 ile .86 arasında olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .93 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak bulunmuştur. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .61 ile .89 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerin değerleri ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilirlik katsayısı .94 olarak hesaplanmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma bulguları sunulurken ilk aşamada örneklemin özelliklerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Örneklemin demografik özellikleri incelenince %69.6’sının erkek ve %30.4’ünün kadın olduğu; %66.3’ünün bekar ve %33.7’sinin evli olduğu tespit edilmiştir. Örneklemin %47.8’i ($n=140$) lise, %42’si ($n=123$) üniversite, %2.7’si ($n=8$) ise lisansüstü düzeyde eğitim almıştır. Katılımcıların yaş dağılımları incelenince, %24.6’sının ($n=72$) 18-22 yaş grubu aralığında, %29.7’sinin ($n=87$) 23-26 yaş grubu aralığında, %28’inin ($n=82$) 27-32 yaş grubu aralığında ve %17.7’sinin ($n=52$) 33-55 yaş grubu aralığında olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre, araştırmaya katılanların genellikle genç kabul edilebilecek yaşta olduğu, lise düzeyinde eğitim aldığı, çoğunluğunun erkek ve bekar olduğu görülmektedir.

Araştırma verilerine SPSS ve Amos programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, öncelikle katılımcıların algıladıkları Dönüşümcü Liderlik, Örgüte Güven, Lider-Üye Etkileşimi ve Kariyer Memnuniyetine ilişkin verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve bu değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyona bakılmıştır. Daha sonraki aşamada, yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile LÜE’nin aracılık etkisi araştırılmıştır. Son aşamada ise, yapısal eşitlik modeli uygulanarak kurulan modele yol analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Verilere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4
1. KM	3.46	1.03	(.91)			
2. LÜE	3.60	.94	.55**	(.88)		
3. DL	3.48	1.01	.49**	.80**	(.90)	
4. ÖG	3.49	.91	.55**	.72**	.77**	(.94)

* $p < .05$ ** $p < .01$

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında beklenen yönde ve anlamlı düzeyde ilişkiler bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre, değişkenler arasında önemli ve anlamlı düzeyde etki olabileceği de öngörülebilir. Verilerin analizi kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla doğrudanlığa (collinearity) da bakılmıştır. Elde edilen tolerans ve VIF değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans $> .2$, VIF < 10).

Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyeti üzerine etkisini ve bu etkide lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yönetime göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisinin var olması gerekir. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (KM) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda, çalışanların LÜE düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, DL-LÜE, KM ve ÖG-LÜE, KM arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığıyla incelenmiş ve Sobel testleri yapılmış; aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 3’te sunulmuştur.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişkenler olan dönüşümcü liderlik ile kariyer memnuniyeti arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında DL’nin KM’yi ($\beta=.49$, $p<.001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda, DL’nin aracılığı araştırılan LÜE’ye olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda DL’nin LÜE’yi anlamlı olarak etkilediği ($\beta= .80$, $p<.001$) tespit edilmiştir. Bu adımda aracılığı araştırılan LÜE’nin KM’ye olan etkisine de bakılarak rapor edilmiştir. LÜE, KM’yi ($\beta= .55$, $p<.001$) anlamlı olarak etkilemektedir. Bu aşamanın son adımında ise, DL ve aracılığı araştırılan LÜE birlikte analize sokulmuş ve KM üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda DL’nin

LÜE ile birlikte analize sokulmasıyla KM üzerindeki etkisi devam etmiş, ancak etki katsayısı düşmüştür ($\beta = .13, p < .001$). LÜE'nin KM üzerindeki anlamlı etkisi ise devam etmiştir ($\beta = .44, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 10.8, p < .001$). Bu bulgu DL'nin KM'ye etkisinde LÜE'nin *kısmi aracılık rolü* üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H1, H2, H3 ve aracılık hipotezi olan H7'nin desteklendiği görülmektedir.

Aracılık testinin ikinci aşamasında diğer bağımsız değişken olan ÖG ile KM arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında ÖG'nin KM'yi ($\beta = .55, p < .001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda, ÖG'nin aracılığı araştırılan LÜE'ye olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda, ÖG'nin LÜE'yi anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .72, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise, ÖG ve aracılığı araştırılan LÜE birlikte analize sokulmuş ve KM üzerindeki etkisine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda, ÖG'nin LÜE ile birlikte analize sokulmasıyla KM üzerindeki etkisi devam etmiş, ancak etki düzeyi azalmıştır ($\beta = .32, p < .001$); LÜE'nin ise, KM üzerindeki anlamlı etkisi devam etmiştir ($\beta = .32, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 10.06, p < .001$). Bu bulgu, ÖG'nin KM'ye etkisinde LÜE'nin *kısmi aracılık rolü* üstlendiğini göstermektedir. Bu bölümün analizleri sonucunda, H4, H5 ve aracılık hipotezi olan H6'nın desteklendiği görülmektedir.

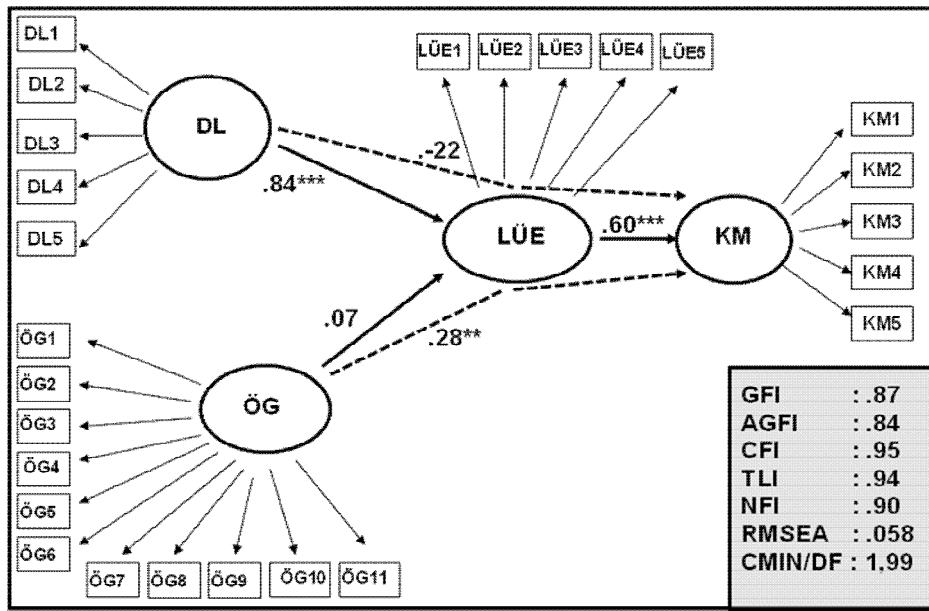
Tablo 3. Aracılık Testi Sonuçları

		β	
		LÜE	KM
DL			
Test 1			
	DL		.49***
	R ²		.24
	Düz. R ²		.23
		(F=91.6***)	
Test 2			
	DL	.80***	.55***
	R ²	.63	.30
	Düz. R ²	.63	.30
		(F=512.1***)	(F=127.9***)
Test 3			
	DL		.13***
	LÜE		.44***
	R ²		.31
	Düz. R ²		.30
		(F=65.6***)	
		Sobel Test(z) 10.8***	
ÖG			
Test 1			
	ÖG		.55***
	R ²		.30
	Düz. R ²		.30
		(F=126.8***)	
Test 2			
	ÖG	.72***	
	R ²	.51	
	Düz. R ²	.51	
		(F=311.3***)	
Test 3			
	ÖG		.32***
	LÜE		.32***
	R ²		.35
	Düz. R ²		.35
		(F=79.9***)	
		Sobel Test(z) 10.06***	

*p< .05 ** p< .01 *** p< .001

Tablo 3'te yer alan analizler kullanılarak değişkenlerin ayrı ayrı ve hiyerarşik olarak bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri ortaya konulmuş olmasına rağmen, modelin toplu olarak geçerliliği ortaya konulmamıştır. Bu nedenle, bu analizlerin ardından araştırmaya konu edilen değişkenlerin hangi model kapsamında daha uyumlu olduğu sorusunun cevaplanabilmesi için yapısal eşitlik modeli uygulanmış ve bazı analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, modele uygun gizli değişkenlerle yol analizi yapılmış ve değişkenlerin en uyumlu olduğu model tespit edilmeye çalışılmıştır.

Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyeti üzerine etkisini ve bu etkide lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü belirlemeye ilişkin kurulan yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçları Şekil 2'de gösterilmektedir. Modelin uyum indekslerine ilişkin değerler incelendiğinde; GFI (Goodness of fit index) değerinin .87, AGFI (Düz. goodness of fit index) değerinin .84, CFI (Comperative fit index-Karşılaştırmalı uyum indeksi) değerinin .95, TLI (Tucher- Lewis indeksi) değerinin .94, NFI (Normlanmış uyum iyiliği indeksi) .90, CMIN/DF değerinin 1.99 ve RMSEA (Root mean square error of approximation-Kök ortalama kare yaklaşım hatası) değerinin 0.058 olduğu tespit edilmiştir. Bir modelin kabul edilebilmesi için gerekli değerlerden birisi olan RMSEA değerinin kabul sınırı olarak önerilen 0.08 değerinin (Şimsek, 2007) altında olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, elde edilen bu değerlere göre verilerin iyi uyum iyiliği değerleri ile kabul edilebilir değerler ortaya koyduğu ve oluşturulan yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir (bkz. Joreskog ve Sorbom, 1993; Kline, 1998).



*p< .05 ** p< .01 ***p< .001

Şekil 2. Yapısal Model ve Analiz Sonuçları

Hiyerarşik regresyon analiz sonuçlarına göre, tüm bağımsız değişkenler aracı değişkeni ve bağımlı değişkenleri etkilediği gibi tüm değişkenlerin toplu olarak yol analizi ile incelendiği yapısal eşitlik analizi sonuçlarında da DL'nin LÜE'yi etkilediği ancak ÖG'nin LÜE'yi etkilemediği görülmektedir. LÜE'nin ise, KM'yi önemli oranda artırdığı dikkati çekmektedir. Aynı modelde DL'nin KM'ye etkisinin LÜE üzerinden olmasına karşın; ÖG'nin KM'ye etkisinin direkt olduğu tespit edilmiştir. Tüm değişkenlerin birlikte analize sokulduğu yapısal eşitlik modeli bulguları önceki regresyon bulgularından kısmen de olsa farklılaşmaktadır. Modelin bu şekilde analiz edilmesiyle, etkileri araştırılan değişkenler toplu halde analiz edilmiş ve sonuçlarının tek yönlü ve hiyerarşik regresyondan ne derece farklılaşabileceği ortaya konulmuş olmaktadır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin çalışanların kariyer memnuniyetine etkisi ve bu etkide lider-üye etkileşiminin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu amaçla, Muğla'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde üç yıl ve daha uzun süredir istihdam edilen çalışanlardan veri toplanarak uygulamalı bir çalışma yürütülmüştür. Çalışmada, analize dahil edilen değişkenlerin kariyer memnuniyeti üzerindeki etkileri hiyerarşik regresyon analizi yapılarak ve yapısal eşitlik modeli kurularak açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulguların, otel işletmeleri hakkında araştırma yapmak isteyen akademisyenlere ve ulaşılan sonuçların işletme yöneticilerine yol göstereceği düşünülmektedir.

İşletmelerde kariyer memnuniyetine etki eden çok sayıda faktörden bahsetmek mümkündür. Bu çalışmada, bu faktörler içinde yer alan iki faktörün doğrudan etkisi ve bir faktörün de aracılık etkisi öncelikle hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, dönüşümcü liderlik ve örgüte güven -beklendiği gibi- kariyer memnuniyeti üzerinde anlamlı ve pozitif düzeyde etkilidir. Ayrıca, her iki değişkenin lider üye etkileşimi üzerinde anlamlı düzeyde ve pozitif etkisi bulunmaktadır. Bu bulgulara göre, yöneticilerinin dönüşümcü liderlik tarzı benimsemesinin kariyer memnuniyetine olumlu etkisi olduğu gibi, lider-üye etkileşimini de olumlu etkileyeceğini belirtmek gerekir. Benzer durum örgüte güven algısı için de geçerlidir. Yani, örgüte güven algısı kariyer memnuniyetini de doğrudan pozitif yönde etkilemektedir. Benzer şekilde, örgütsel güven algısı lider-üye etkileşimi üzerinde de pozitif ve anlamlı düzeyde etkili olmaktadır. Bu bulgular ışığında, yöneticilere düşen önemli görevlerden birisinin örgüte olan güveni arttırmaya yönelik davranışlar sergilemek ve işletme politikasına bu şekilde yön vermek olduğu söylenebilir. Bunun yanında, örgüte güveni sağlamada insan kaynakları departmanına da önemli görevler düşmektedir. Çünkü kariyer memnuniyetinin özellikle objektif boyutunun insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla doğrudan bağlantısı bulunmaktadır.

Çalışmanın modelinde yer alan ara değişkenin rolünü belirlemeye yönelik analizde ise, lider-üye etkileşiminin hem dönüşümcü liderlik hem de örgüte güvenle bağlantılı şekilde kariyer memnuniyeti üzerinde anlamlı düzeyde etkisi olduğu dikkati çekmektedir. Ancak, etki düzeyi dönüşümcü liderlik ve örgüte güven değişkeninin doğrusal etkisi kadar yüksek düzeyde değildir. Ortaya çıkan bu bulgular ışığında, lider-üye etkileşiminin aracılık rolünün her iki değişken için de kısmi düzeyde olduğunu belirtmek gerekir.

Çalışmanın ilerleyen aşamasında, araştırma verilerinin aynı anda analize tabi tutulmasıyla kısmen farklı kabul edilebilecek sonuçlarla karşılaşıldığı görülmektedir. Nitekim en uyumlu modeli ortaya koymak amacıyla tüm bağımlı ve bağımsız değişkenlere birlikte yol analizi uygulanarak test edilmesi sonucunda çok sayıda değişkenin birlikte etkileşimi görülmekte ve bazı etkileşimler SPSS’de yapılan analizlerinden farklı şekilde çıkmaktadır. Bu çalışmada da YEM sonuçlarına göre, dönüşümcü liderliğin lider-üye etkileşimi üzerinde anlamlı etkisi olmakta iken; örgütsel güvenin lider-üye etkileşimi üzerinde anlamlı etkisi bulunmadığı dikkati çekmektedir. Ayrıca, örgüte güven algısı, kariyer memnuniyeti üzerinde anlamlı düzeyde etkili iken; dönüşümcü liderliğin kariyer memnuniyeti üzerinde anlamlı etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuçlar, birlikte ele alınan dört değişkenin en uyumlu model çerçevesinde etkileşimini ortaya koymaktadır. Ortaya çıkan bu sonuç, metodolojik açıdan var olduğu düşünülen pek çok örgütsel etkinin örgütsel değişkenler ile birlikte ele alındığında farklılaşabildiklerini ortaya koyan ve araştırmacılara kullanacakları analiz tekniklerini daha dikkatli seçmeleri gerektiğini önermeyi sağlayabilecek önemli bir sonuçtur.

Bu çalışma, konaklama sektörü çalışanları üzerinde yapılmasına ve 293 çalışandan veri toplanarak uygulanmasına rağmen bazı kısıtlarının olduğunu da belirtmek gerekir. Bu çerçevede, çalışmanın tek sektörün çalışanları üzerinde yapılmış olması önemli bir kısıtlardan birisidir ve farklı sektörlerde yapılacak araştırmalardan farklı sonuçlar elde edilebilir. Araştırmanın bir diğer kısıtı da, hiyerarşik regresyon analizi sonucu elde edilen beta katsayılarının (β ’ların) YEM bulguları ile kısmen de olsa farklılık göstermesidir. Bu durumun nedeni, YEM sürecinde yapılan yol analizlerinde değişkenlerin birlikte modele dahil edilmiş olmasıdır. Ayrıca bir süreç içinde tekrarlanacak araştırmanın daha açıklayıcı bilgiler verebileceği düşünülebilir. Araştırmanın son kısıtı ise, çalışmanın boylamsal olmamasıdır. Bu bağlamda, uzun dönem boyunca tekrar edilecek bulguların ortaya konulmasının daha açıklayıcı ve derin sonuçlar vereceği düşünülmektedir.

Gelecek dönemlerde benzer konuda ve sahada araştırma yapma isteyen akademisyenlere bazı önerilerde bulunmak mümkündür. Benzer konuda araştırma yapmak isteyen akademisyenlere burada belirlenen değişkenler arası ilişkileri sadece şehir otellerinde veya sadece zincir otellerde araştırmaları önerilebilir. Ayrıca, araştırmacılar şehir otellerinden elde edilecek veriler ile kıyı otellerinden elde edilecek verileri karşılaştırabilir ve ortaya çıkan sonuçları kıyaslayabilir. Akademisyenlere kariyer memnuniyetinin artırılmasında işletme kültürlerinin etkilerini araştırmaları ve bu etkide lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolünü ele almaları da farklı bir çalışma konusu olarak önerilebilir.

KAYNAKÇA

- BARON, R.M. ve KENNY, D.A. (1986). “The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), ss.1173-1182.
- BAŞ, T., KESKİN, N. ve MERT, İ.S. (2010). “Lider Üye Etkileşimi (Lüe) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe’de Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi”, *Ege Akademik Bakış*, 10(3), ss.1013-1039.
- BAUER, T. N. ve GREEN, S. G. (1996). “Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test”, *Academy of Management Journal*, 39(6), ss.1538-1567.
- BOLAT, T. ve SEYMEN, O. A. (2003). "Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme", *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:6, Sayı:9, ss.59-85.
- BETTENCOURT, L. A. (2004). “Change-Oriented Organizational Citizenship Behaviors: The Direct and Moderating Influence of Goal Orientation”, *Journal of Retailing*, 80(3), ss.165-180.
- DELUGA, R. J. ve PERRY, J. T. (1994). “The Role of Subordinate Performance and Ingratiation in Leader-Member Exchanges”, *Group & Organization Studies*, 19(1), ss.67-86.

- ELLONEN, R., BLOMQUIST, K. ve PUUMALAINEN, K. (2008). "The role of Trust in organizational innovativeness", *European Journal of Innovation*, 11(2), ss.160- 181.
- ERDEN, A. ve ERDEN, H. (2009). "Predicting organizational trust level of school managers and teachers at elementary schools", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1(1), ss.2180–2190.
- EREN, E. (2008), *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- GERSTNER, C. R. ve DAY, D. V. (1997). "Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues", *Journal of Applied Psychology*, 82(6), ss.827-844.
- GRAEN, G.B., LIDEN, R.C. ve HOEL, W. (1982). "Role of Leadership in The Employee Withdrawal Process", *Journal of Applied Psychology*, 67(6), ss.868-872.
- GREEN G. B., ANDERSON, S. E. ve SHIVERS, S. L. (1996). "Demographic and organizational influences on leader-member exchange and related work attitudes", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 66(2), ss.203-214.
- GREENHAUS J.H., PARASURMAN, S. ve WORMLEY, W.M. (1990). "Effects of Race on an Organizational Experiences, Job Performans Evaluations, and Career Outcomes", *Academy of Management Journal*, 33(1), ss.64-86.
- HAN, G. (2010). "Trust and Career Satisfaction: The Role of LMX", *Career Development International*, 15(5), ss.437-458.
- HOFMANS J., DRIES, N. ve PEPEMANS, R. (2008). "The Career Satisfaction Scale: Response Bias among Men and Women", *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), ss.397-403.
- HORNER, M. (1997). "Leadership Theory: Past, Present and Future", *Team Performance Management*, 3(4), ss.270-287.
- JORESKOG, K.G. ve SORBOM, D. (1993). *Lisrel 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language*, IL: Scientific International Software, Chicago.
- JUDGE, T. A. ve BRETZ, R. D. (1994). "Political influence behavior and career success", *Journal of Management*, 20(1), ss.43-65.
- JUDGE, T. A., CABLE, D. M., BOUDREAU, J. W., ve BRETZ, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success, *Personnel Psychology*, 48(3), ss.485-519.
- KANG, D. ve STEWART, J. (2007), "Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership and HRD Development of Units of Theory and Laws of Interaction", *Leadership & Organization Development Journal*, 28(6), ss.531-551.
- KATRİNLİ, A., ATABAY, G., GÜNAY, G. ve ÇANGARLI, B.G. (2010). Örgütsel Politika Algısının Dağıtımsal Adalet, Lider-Üye Etkileşimi ve İş Doyumunu İlişkisindeki Düzenleyici Rolü, *19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 20-22 Mayıs 2010, Adana.
- KLINE, R.B. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, The Guilford Pres, New York.
- KOÇEL, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*, 9. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- KRISHNAN, V. R. (2004). "Impact of transformational leadership on followers' influence strategies", *Leadership and Organization Development Journal*, 25(1), ss.58-72.
- KRISHNAN, V. R. (2005). "Leader-Member Exchange, Transformational Leadership, and Value System", *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 10(1), ss.14-21.
- MASLYN, J.M. ve UHL-BIEN, M. (2001). "Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort on Relationship Quality", *Journal of Applied Psychology*, 86(4), ss.697-708.
- NG, T.W.H., EBY, L.T., SORENSEN, K.L. ve FELDMAN, D.C. (2005). "Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis", *Personel Psychology*, 58(2), ss.367–408.
- PALMER, B., WALLS, M., BURGESS, Z. ve STOUGH, C. (2001). "Emotional intelligence and effective leadership", *Leadership and Organization Development Journal*, 22(1), ss.5-10.
- POPSAKOFF, P.M., MACKENZIE, S.B. ve BOMMER, W.H. (1996). "Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Management*, 22(2), ss.259–298.
- PODSAKOFF, P.M., W.D. Todor, R.A. Grover, ve V. Huber (1984). Situational Moderators of Leader Reward and Punishment Behaviors: Fact or Fiction?, *Organizational Behavior Andhuman Performance*, 34(1), ss.21–63.
- PODSAKOFF, P.M., MOORMAN, S.B. ve FETTER, R.H. (1990). "Transformational Leader Behaviors and their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors", *Leadership Quarterly*, 1(2), ss.107–142.
- RIIKKA E., KIRSIMARJA, B. ve KAISU, P. (2008). "The role of trust in organisational innovativeness", *European Journal of Innovation,Management*, 11(2), ss. 160-181.
- ROUSSEAU, D.M., SITKIN, S.B., BURT, R.S. ve CAMERER, C. (1998). "Not so different after all: a cross-discipline view of trust", *Academy of Management Journal*, 23(3), ss.393-404.
- SCHRIESHEIM, C.A., CASTRO, S.L. ve COGLISER, C.C. (1999). "Leader-member exchange (LMX) research: a comprehensive review of the theory, measurement, and data-analytic practices", *Leadership Quarterly*, 10(1), ss.63-113.

- SEIBERT, S.E., KRAIMER, M.L. ve LIDEN, R.C. (2001), "A social capital theory of career success", *Academy of Management Journal*, 44(2), ss.219-237.
- SEKARAN, U. (1992). *Research Methods for Business*, John Wiley and Sons, Inc., Canada.
- SHAMIR, B. ve LAPIDOT, Y. (2003). Trust in Organizational Superiors: Systematic and Collective Considerations, *Organization Studies*, 24(3), ss. 463-491.
- ŞİMŞEK, Ö.F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*, Ekinoks Yayınları, Ankara.
- TSCHANNEN-MORAN, M. ve HHOY, H. (1998). "Trust in schools: A conceptual and empirical analysis", *Journal of Educational Administration*, 36 (4), ss.334-352.