



Yiyecek İçecek İşletmeleri Çalışanlarının Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışı ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki** (Relationship Between the Food & Beverage Employees' Perceived Leadership Behavior of Their Managers and Their Intention to Quit the Job)

Hasan CİNNİOĞLU^a, Lütfi ATAY^b, *Oğuz DİKER^c

^a İskenderun Teknik University, School of Tourism and Hotel Management, Department of Tourism and Hotel Management Hatay/Turkey

^b Çanakkale Onsekiz Mart University, Faculty of Tourism, Department of Travel Management and Tourism Guidance, Çanakkale/Turkey

^c Çanakkale Onsekiz Mart University, Gelibolu Piri Reis Vocatioanl School, Department of Travel-Tourism and Entertainment Services, Çanakkale/Turkey

Makale Geçmişi

Gönderim

Tarihi: 23.02.2019

Kabul Tarihi: 12.03.2019

Anahtar Kelimeler

Etkileşimci liderlik

Dönüşümcü liderlik

İşten ayrılma niyeti

Yiyecek içecek işletmeleri

Keywords

Transactional leadership

Transformational leadership

Intention to quit the job

Food & beverage enterprises

Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

Öz

Özellikle emek yoğun, personel devir hızının fazla ve üretimle tüketimin eş zamanlı olduğu yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların işten ayrılma niyetleri işletmelerin başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle işletme yöneticilerinin işletmenin amaçlarını yerine getirirken, işletmeler açısından oldukça önemli bir konu olan çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltıcı liderlik davranışları sergilemesi gerekmektedir. Bu araştırmanın temel amacı yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının yöneticilerinde algıladıkları etkileşimci ve dönüşümcü liderlik davranışları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amacı gerçekleştirmeye yönelik öncelikli konuyla ilgili ayrıntılı literatür taraması yapılmış ve daha sonra amaçlı örneklem yöntemi kullanılarak İstanbul'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 1. sınıf yiyecek içecek işletmelerindeki toplam 491 çalışandan anket tekniği ile bilgi toplanmıştır. Anket tekniği sonucunda elde edilen verilerin analizinde; faktör analizi, yüzde ve frekans analizi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif, etkileşimci liderlik ile işten ayrılma arasında ise pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Abstract

Especially in food & beverage establishments that are labor-intensive, which have high personnel turnover rate and simultaneous production and consumption, employees' intention to quit the job has a significant impact on the success of enterprises. Therefore, while accomplishing the objectives of the enterprise, business managers should exhibit leadership behaviors that decrease the employees' intention to quit the job, which is a very important issue for the enterprises. The main aim of this study is to examine the relationship between the food & beverage employees' perceived transactional/transformational leadership behavior of their managers and their intention to quit the job. In order to achieve this aim, firstly, a detailed literature survey on the subject was made and then by using the purposeful sampling method, information was gathered from a total of 491 employees working in the firstclass food and beverage companies operating in İstanbul with the tourism operation licence. Factor analysis, percent and frequency analysis, correlation and regression analysis were used in the analysis of the data obtained as a result of the survey technique. According to the results of the study, a negative relationship was found between transformational leadership and the intention to quit.

* Sorumlu Yazar.

E-posta: oguzdiker@comu.edu.tr (O. Diker)

Makale Künyesi: Cinnioğlu, H., Atay, L. & Diker, O. (2019). Yiyecek İçecek İşletmeleri Çalışanlarının Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışı ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (1), 397-414.

DOI: 10.21325/jotags.2019.369

** Bu çalışma Hasan CİNNİOĞLU'nun doktora tezinden üretilmiştir

GİRİŞ

Üretimle tüketimin aynı anda gerçekleştiği, emek yoğun ve personel devir hızının yüksek olduğu yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların işten ayrılma niyetleri işletmelerin başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bundan dolayı işletme yöneticilerinin işletmenin amaçlarını yerine getirirken, işletmeler açısından oldukça önemli bir konu olan çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltıcı liderlik davranışları sergilemesi gerekmektedir. Literatür incelendiğinde liderlik ile ilgili birçok tanımlamaların yapıldığı ve değişik liderlik teorilerinin geliştirildiği görülmektedir. Bu teoriler; özellik teorileri, davranışsal teoriler, durumsallık teorileri ve modern teorilerdir. Hangi liderlik davranışlarının çalışanların işten ayrılma niyetini azaltacağı belirlenmesi önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikler, davranışsal ve durumsal liderlik teorilerinin zaman içerisinde etkinliğinin azalması nedeniyle modern liderlik teorileri kullanılmaya başlanmıştır. Ancak sektörün yapısına bağlı olarak sergilenen liderlik davranışlarının işletmeye ve buna bağlı olarak personele etkisi işletmeden işletmeye farklılık gösterebilecektir. Bundan dolayı yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzları yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının işten ayrılma niyetleri farklı şekilde etkileyebilecektir. Bu çalışmada modern liderlik türlerinden etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi ele alınmıştır. Araştırma kapsamında öncelikle ele alınan değişkenler açıklanmış, literatürden hareketle test edilmesi düşünülen temel iki hipotez geliştirilmiş ve daha sonra İstanbul ilinde faaliyet gösteren birinci sınıf yiyecek içecek işletmeleri örnekleminde bir anket tekniği ile veriler toplanmıştır.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Etkileşimci liderlik teorisi 1970'lerin sonunda J.M. Burns tarafından ortaya atılmış ve başta B.M. Bass olmak üzere daha sonra değişik araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Bu teori, herhangi bir işi yerine getirmek için bir lider ile grup üyeleri arasında, iş ile ilgili karşılıklı ilişki ve liderin bu işi yerine getirirken sergileyeceği davranış tarzları üzerine kurulmuştur (Koçel, 2014: 695). Erol ve Köroğlu (2013: 47) etkileşimci liderliği, “örgütsel hedeflere yönelik yüksek performans karşılığında, bireysel ihtiyaçların giderilmesi yoluyla izleyicilerin motive edilmesini içeren liderlik tarzı” şeklinde tanımlamıştır. Etkileşimci liderlikte; lider, takipçilerine belirli bir amacı gerçekleştirmeleri için ödül ya da ceza yöntemini kullanmaktadır (Fernandes ve Awamleh, 2004: 66; Odumeru ve Ifeanyi, 2013: 358). Etkileşimci liderlikte, çalışanların görev ve yetkileri, kendilerinden beklenen performans, liderlerine itaat ve görevleri başarmaları sonucunda sahip olacakları ödüller açık bir şekilde belirtilir. Yani etkileşimci liderlik, lider ve takipçileri arasında değişime dayalıdır (Eren ve Titizoğlu, 2014: 279). Genellikle bu liderlik türünde belirli bir işi yapmak için bir araya gelen lider ile grup üyeleri arasında farklı davranış şekilleri gerçekleşebilmektedir. Bass'a (1999) göre, bu davranışlar dört farklı boyutta gerçekleşebilir. Bunlar; koşullu ödüllendirme, istisnalarla yönetim aktif, istisnalarla yönetim pasif ve serbest bırakıcı liderlik boyutlarıdır (Bass, 1999: 11; Antonakis vd., 2003: 265).

Dönüşümcü liderliği, “takipçilerine yetki devri yapan ve örgütsel hedefleri takipçileriyle birlikte belirleyen bir liderlik çeşidi” şeklinde tanımlayan Bass (1990: 21), “dönüşümcü liderliğin, liderlerin çalışanlarının çıkarlarını genişlettiğinde ve yükselttiğinde; grubun amaçlarına ve misyonuna karşı farkındalık yarattığında ve grubun iyiliği için astlarında örgütün çıkarını kendi çıkarlarının önünde tutma hissi uyandırdıklarında, ortaya çıktığını” ifade

etmektedir. Dönüşümcü liderlerin bu sonuçlara; karizma, astlara ilham olma, astların duygusal ihtiyaç ve isteklerini karşılama gibi yollarla ulaşabileceğini belirtmiştir.

Eraslan (2004) dönüşümcü liderliğin özelliklerini “ortak vizyon oluşturma ve paylaşma, zihinsel uyarım ve yaratıcılık, karizmatik etkiye sahip olma, etkili iletişim ve yüksek motivasyon becerisi, değişimin temsilcileri olma, duygusal dayanıklılık, cesaret, risk alma, güçlendirme (yetkilendirme), esnek yönetim anlayışı, güvenilirlik ve özgüven” şeklinde belirtmiştir.

Bass, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik modelleri için yedi farklı boyut ortaya koymuştur. Bunlar; koşullu ödüllendirme, istisnalarla yönetim, serbest bırakıcı liderlik, karizma veya idealleştirilmiş etki, bireysel ilgi, ilham verme ve entelektüel teşviktir (Bass, 1990: 22; Avolio vd., 1999: 441). İlk üç boyut etkileşimci liderlik, son dört boyut ise dönüşümcü liderlik boyutlarıdır.

İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın işinden ayrılma isteği, işini bırakmayı planlaması ya da düşünmesi sürecidir (Mobley vd.,1979'den aktaran Lambert and Hogan, 2009: 98). İşten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemdir (Rusbelt vd., 1988: 599). İşten ayrılma, çalışanın işi fiilen bırakması anlamına gelirken, işten ayrılma niyeti ise çalışanın işten ayrılma isteğinin davranışsal bir tutumu olarak ifade edilir (Menişa 2006'dan aktaran Telli vd., 2012: 138). Gaertner'a göre işten ayrılma niyeti bir bireyin kendi inisiyatifi ile sosyal bir sistemden çıkma eğilimidir (Gaertner, 1999: 479).

Çalışanların işten ayrılma niyeti, bu niyetin ortaya çıkmasına neden olan davranışlar ve işletmelere etkileri, işletmeler için önemli bir sorun teşkil etmekte ve konuyla ilgili birçok araştırma yapılmasını neden olmaktadır (Porter vd., 1973; Hwang ve Kuo, 2006, Taştan, 2012). Literatür incelendiğinde farklı sektörlerdeki liderlik davranışları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma olduğu görülmektedir.

Wells ve Peachey'in (2010: 23) liderlik davranışlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla 208 spor koçu asistanı üzerinde yapmış oldukları çalışmada etkileşimci liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca bağlı olarak etkileşimci liderlik davranışının işten ayrılma niyetini azaltacağı söylenebilir.

Gul vd. (2012: 48) liderlik türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla 121 çalışan üzerinde yaptığı anket araştırmasında, etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Başka bir deyişle yöneticilerin etkileşimci liderlik tarzı sergilemesi çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltabilecektir.

Baltacı vd. (2014a: 365) turizm işletmelerinde görev yapan çalışanların yöneticilerinde algıladıkları liderlik tarzlarının işten ayrılma niyetlerine etkisini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, algılanan etkileşimci liderlik tarzı ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda etkileşimci liderliğin çalışanların işten ayrılma niyetlerini azalttığını belirlemişlerdir. Bu bilgiler ışığında, etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

Hipotez 1: Yiyecek ve içecek işletmelerinde etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Wells ve Peachey (2010: 23) tarafından yapılan araştırmada, dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu ilişki, iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu yönündedir. Başka bir deyişle yöneticilerin dönüşümcü liderlik davranışı göstermesi işten ayrılma niyetini azaltabilecektir. Akca'nın (2012: 233) dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde örgütsel adaletin rolünü belirlemek amacıyla 286 yönetici üzerinde yaptığı çalışmada, dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında dağıtım, işlem, etkileşim ve bilgi adaletinin kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir.

Gul vd. (2012: 48) yaptığı araştırmada dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki belirlenmiştir. Bu sonuca göre çalışanların işten ayrılma niyetini azaltarak, işyerine bağlılığını artırmak isteyen yöneticilerin dönüşümcü liderlik davranışları göstermeleri gerekmektedir. Baltacı vd. (2014: 365) yaptığı çalışmada, algılanan dönüşümcü liderlik tarzı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Başka bir deyişle turizm yöneticilerinin sergilemiş oldukları dönüşümcü liderlik davranışları çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltabilecektir.

Amankwaa ve Tsede (2015: 26), 305 banka personeline yönelik dönüşümcü liderliğin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada, dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Yöneticilerin dönüşümcü liderlik tarzını benimsemesi çalışanların işten ayrılma niyeti azaltıcı yönde etkiler yapabilecektir. Buna göre araştırmada dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik şu hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 2: Yiyecek ve içecek işletmelerinde dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı ve Önemi

İşten ayrılma niyetinin oluşması ya da bu niyetin işten ayrılma ile sonuçlanması birçok maliyet unsurunu ortaya çıkarabileceğinden, işletmeler açısından istenmeyen bir durumdur. Hizmet sektörünün önemli bir dalı olan yiyecek içecek işletmeleri, emeğin yoğun olarak kullanıldığı bir işletmecilik alanıdır. Bu tarz özelliğe sahip işletmelerde, insan unsurunun yani çalışanların önemi tartışılmazdır. Bu nedenle, yiyecek içecek işletmelerinde işten ayrılma niyetlerinin ya da ayrılmaların artması, yani personel devir oranının yükselmesi, istenmeyen bir durumdur. Yöneticilerin işletme faaliyetlerini yerine getirirken oluşturacakları örgütsel ortam da personelin işten ayrılma niyetini etkileyebilecektir. Yiyecek içecek işletmelerinde görev yapan çalışanların mutluluğu, refahı ve çalışma ortamı gibi faktörler hizmetleri doğrudan etkileyeceğinden, çalışanların ihtiyaç ve isteklerine odaklanması başarı için büyük önem taşımaktadır. Müşterilerin ve çalışanların ihtiyaç ve isteklerinin önemli olduğu turizm işletmelerinde, artık insan odaklı yönetim yaklaşımları kabul görmektedir. Bu yönetim yaklaşımlarının başarılı bir şekilde uygulanması ve sonuçlanmasında yöneticilerin birer lider olması önemlidir (Kozak, 2008: 505). Bu nedenle

araştırmanın temel amacı; yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların algıladıkları modern liderlik davranışlarından dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin araştırılmasıdır. Bu temel amaca bağlı olarak araştırmada bazı alt amaçlar da belirlenmiştir. Bunlar: çalışanların algıladıkları dönüşümcü ve etkileşimci liderlik düzeyini belirlemek ve işten ayrılma niyetleri tespit etmek.

Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Nicel desenli bu araştırmanın verilerinin toplanmasında araç olarak anket formları kullanılmıştır. Araştırmada katılımcıların etkileşimci, dönüşümcü liderlik algılarını ve işten ayrılma niyetlerini ölçmeye yönelik ifadelerin ve demografik bilgilerin yer aldığı bir anket formu kullanılmıştır. Çalışmada dönüşümcü ve etkileşimci liderlik türlerini ölçmek için 1995'te Bass ve Avolio tarafından geliştirilen çok faktörlü liderlik ölçeği (Multifactor Leadership Questionnaire – MLQ-5X Short) kullanılmıştır. Ölçek, dönüşümcü liderliği belirleyen 20, etkileşimci liderliği belirleyen 16 ifade olmak üzere toplam 36 ifadeden oluşmaktadır. Anket maddeleri; Hiçbir zaman (1), Seyrek olarak (2), Bazen (3), Sıklıkla (4) ve Her zaman (5) şeklinde derecelendirilmiştir.

Çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek için ise birçok çalışmada (Hwang ve Kuo, 2006; Gül vd., 2008; Şahin, 2011; Yürür ve Ünlü, 2011; Kitapçı vd., 2013; Iqbal vd., 2014; Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015) güvenilirliği ve geçerliliği sağlanmış olan, Cammann ve diğerleri (1979) tarafından geliştirilmiş ve üç ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler öncelikle yabancı diller bölümünde görev yapan bir öğretim üyesi tarafından Türkçe 'ye çevrilmiştir. Elde edilen Türkçe ifadeler daha sonra başka bir öğretim üyesi tarafında tekrar İngilizce 'ye çevrilerek ölçeğin orijinaliyle karşılaştırılmıştır. Son olarak elde edilen Türkçe ölçekler turizm ve örgütsel davranış konusundaki öğretim üyeleri tarafından incelenmiş ve son hali çalışmada kullanılmıştır.

Araştırma Evreni ve Örnekleme

Çalışanların yöneticilerinde algıladıkları dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan araştırmanın evrenini birinci sınıf yiyecek içecek işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise İstanbul ilindeki turizm işletme belgeli birinci sınıf yiyecek içecek işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırmanın yürütülmesi için seçilen bölge olarak, söz konusu yiyecek içecek işletme sayısının en fazla olduğu illerden biri olması, turizm açısından önemli bir yere sahip olması ve araştırmacı açısından zaman ve maliyet kısıtlarının minimum seviyede olması nedeniyle İstanbul ili tercih edilmiştir. Evren sayısının net olarak bilinmediğinden dolayı evreninin yüz binden büyük olduğu varsayılarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak belirlenmiştir ve evreni yeterince temsil edeceği varsayılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2013: 43). Araştırmada örneklem grubuna giren işletmeleri belirlemek için T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü'nün güncel Turizm İşletmesi Belgeli Tesisler listesinden faydalanılmıştır. Listede İstanbul ilinde bulunan birinci sınıf yiyecek içecek işletmelerinin adı, ili, ilçesi, tesis sınıfı ve tesis türü gibi bilgiler bulunmaktadır. Ancak bu işletmelerin hangilerinin gerçekten kurumsal bir yapıya sahip olup olmadığı, işletme yöneticilerinin liderlik davranışı sergileyip sergilemediği ya da turizm işletme belgesine sahip olmasına rağmen gerçek anlamda turizm sektörüne hizmet edip etmediği ile ilgili birtakım sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Bu sorunlar araştırmada örneklem sayısına ulaşmak için 162 işletmeden hangilerinin çalışanlarına anket uygulanması gerektiğini

de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle araştırmacı tarafından işletmelerin belirlenmesi amacıyla işletmelerle ilgili yapısal ve işleyişe yönelik olarak güvenilir bilgilerin yer aldığı TripAdvisor sitesinden faydalanılmıştır. Literatür incelendiğinde TripAdvisor sitesindeki bilgileri temel alarak yapılan birçok bilimsel çalışmanın (Miguens vd., 2008; Chua ve Banerjee, 2013; Otamış, 2015; Aydın, 2016; Dalgıç vd., 2016; Eren ve Çelik, 2017) olduğu görölmektedir. Bu bağlamda araştırmada amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde örnekleme dâhil edilecek birimleri araştırmacı; bilgi, deneyim ve gözlemlerinden hareketle araştırmanın amacına uygun olarak seçer (Ural ve Kılıç, 2013: 39). Anket uygulaması amaçlı örneklem yöntemi ile 01 Ocak-15 Mart 2018 tarihleri arasında uygulanmıştır. Toplamda 550 anket dağıtılmış, bunlardan 522 tanesinde geri dönüş sağlanmış ancak eksik ve hatalı anketler çıkarılarak 491 adet anket veri analizine tabi tutulmuştur. Katılımcıların % 68,8'i erkek, %37,7'si 26 ile 35 yaş arası ve % 47'si lise düzeyinde bir eğitime sahip çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların % 55,6'sı turizm eğitimi almamıştır ve %25,1'i ise garson statüsünde çalışmaktadır. Aynı zamanda araştırma kapsamında ele alınan işletmelerdeki çalışanların mevcut işletmede 1-3 yıl arasında (%32,4) ve sektörde 4-6 yıl arasında (%24'8) bir tecrübeye sahiptir. Katılımcıların %60,3'ünün bekâr çalışanlardan ve %30,1'i 1700-2200 TL arasında gelir elde eden çalışanlardan oluşmaktadır.

BULGULAR ve TARTIşMA

Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliğine Yönelik Bulgular

Etkileşimci liderlik ölçeğine yönelik yapılan açımlayıcı faktör analizinde, ölçeğin KMO değeri (0,899) ve Barlett küresellik testi ($p=.000$) anlamlı bulunmuştur. Bu verilere dayalı olarak ölçeğin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. Ölçekte özdeğerleri 1'den büyük toplamda dört alt boyut belirlenmiş olup, birlikte açıkladıkları toplam varyans oranı % 77,46'dir. Elde edilen bu boyutlar Özgür Bırakıcı liderlik, istisnalarla pasif yönetim, istisnalarla aktif yönetim ve koşullu ödüllendirme şeklinde ölçeğin orijinaline bağlı kalarak isimlendirilmiştir. Etkileşimci liderlik ölçeğinin cronbach alfa değeri 0,891 bulunmuştur.

Dönüşümcü liderlik ölçeğine yönelik olarak yapılan açımlayıcı faktör analizi neticesinde is ölçeğin KMO değeri (0,912) ve Barlett küresellik testide ($p=.000$) anlamlıdır. Bu verilere dayalı olarak ölçeğin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. Ölçekte özdeğerleri 1'den büyük toplamda beş alt boyut belirlenmiş olup, birlikte açıkladıkları toplam varyans oranı % 66,573'tür. Elde edilen bu boyutlar idealleştirilmiş etki (davranış), idealleştirilmiş etki (atfedilen), telkinle güdüleme, entelektüel uyarım ve bireysel destek şeklinde ölçeğin orijinaline bağlı kalarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin cronbach alfa değeri 0,914 olarak bulunmuştur.

İşten ayrılma ölçeğine yönelik yapılan açımlayıcı faktör analizinde, ölçeğin KMO değeri (0,752) ve Barlett küresellik testi ($p=.000$) anlamlı bulunmuştur. Bu verilere dayalı olarak ölçeğin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. Ölçekte özdeğerleri 1'den büyük tek boyut belirlenmiş olup, boyutun açıkladığı toplam varyans oranı % 88,67'dir. Elde edilen bu boyut ölçeğin orijinaline bağlı kalarak isimlendirilmiştir. Üç ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğinin cronbach alfa değeri 0,918 bulunduğundan, ölçeğin oldukça güvenilir olduğu görölmüştür.

Etkileşim Liderlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Etkileşimci liderlik ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analiz sonuçları tablo 1’de verilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde genel etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif, orta kuvvette ($r=,395$) ve anlamlı ($p< .001$) bir ilişki tespit edilmiştir. Yöneticilerin etkileşimci liderlik özelliklerini göstermesi, çalışanların üzerinde olumsuz bir etkiye sebep olarak işten ayrılma niyetlerini artırabilecektir.

Aynı şekilde işten ayrılma niyeti ile istisnalarla aktif yönetim arasında orta kuvvette ($r=,390$), istisnalarla pasif yönetim arasında orta kuvvette ($r=, 338$) ve özgür bırakıcı liderlik ile arasında orta kuvvette ($r=, 371$) ve tüm bu üç at boyut ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir ($p< .001$). Ancak sadece koşullu ödüllendirme boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü, zayıf ($r= -,171$) ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır ($p< .001$).

Tablo 1. Etkileşimci Liderlik ve Alt Boyutları ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1-Genel Etkileşimci Liderlik	1					
2-Koşullu Ödüllendirme	,017	1				
3-İstisnalarla Aktif Yönetim	,810**	-,154**	1			
4-İstisnalarla Pasif Yönetim	,855**	-,240**	,617**	1		
5-Özgür Bırakıcı Liderlik	,860**	-,137**	,547**	,691**	1	
6-İşten Ayrılma Niyeti	,395**	-,171**	,390**	,338**	,371**	1

** $p< .001$ değerinde anlamlı.

Etkileşimci liderlik ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik korelasyon analizinden sonra basit regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Etkileşimci Liderlik ve Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	R2	ΔR2	B	Sabit	F	t	Anova	p
Genel Etkileşimci Liderlik	,156	,154	,663	-,049	90,255	9,500	,000	,000
Koşullu Ödüllendirme	,029	,027	-,318	3,243	14,722	-3,837	,000	,000
İstisnalarla Aktif Yönetim	,152	,150	,439	,676	87,733	9,367	,000	,000
İstisnalarla Pasif Yönetim	,114	,112	,356	1,030	63,075	7,942	,000	,000
Özgür Bırakıcı Liderlik	,138	,136	,381	1,002	78,176	8,842	,000	,000

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Belirlilik katsayıları değerine bakıldığında etkileşimci liderliğin işten ayrılma niyetindeki değişimin %15'ini açıklayabildiği ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($F= 90,255$; $p< 0,00$). Regresyon katsayıları ise etkileşimci liderlik davranışındaki bir birimlik artışın işten ayrılma niyeti düzeyinde 0,66’lık bir artışa neden olduğunu

göstermektedir. Koşullu ödüllendirmenin işten ayrılma niyetindeki değişimin %0,29'unu açıklayabildiği ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir (F= 14,722; p<0,00). Regresyon katsayıları ise koşullu ödüllendirme davranışındaki bir birimlik artışın işten ayrılma niyeti düzeyinde 0,31'lik bir azalmaya neden olduğunu göstermektedir. İstisnalarla aktif yönetim değişkeni işten ayrılma niyeti değişiminin % 15'ini açıklarken, bu değişkendeki birimlik bir değişim işten ayrılma niyetini 0,43'lük oranda pozitif yönde etkileyebilecektir ve bu model istatistiksel olarak anlamlıdır (F= 87,733; p<0,00).

İstisnalarla pasif yönetim değişkeni ise işten ayrılma niyeti değişiminin % 11'ini açıklamaktadır. Anlamlı olan bu modelde (F= 63,075; p<0,00), istisnalarla pasif yönetimdeki bir birimlik artış işten ayrılma niyeti üzerinde 0,35 oranında bir artışa neden olabilecektir. Son değişken olan özgür bırakıcı liderlik ise işten ayrılma niyetindeki varyansın %13'ünü açıklarken, bu değişkendeki bir birimli bir artış yine aynı şekilde işten ayrılma niyeti üzerinde 0,38'lik bir artışa sebep olacaktır ve bu model anlamlı bulunmuştur (F= 78,176; p<0,00). Yapılan analizler neticesinde etkileşimci liderlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik geliştirilen hipotezle ilgili aşağıdaki sonuca ulaşılmıştır:

Hipotez 1: Yiyecek ve içecek işletmelerinde etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır, hipotezi **desteklenmiştir** (p< 0,00).

Dönüşümcü Liderlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Dönüşümcü liderlik ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile ilişkisini belirlemeye yönelik olarak öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarının yer aldığı tablo 3 incelendiğinde, genel dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü, düşük düzeyde (r= -,195) ve anlamlı (p< .001) bir ilişki tespit edilmiştir. Yöneticilerin dönüşümcü liderliğe özgü davranışlar sergilemesi, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltabilecektir. Dönüşümcü liderliğin alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında ise sadece idealleştirilmiş etki (davranış) alt boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir anlamlı ilişki (p>.001) tespit edilmemiştir. Diğer boyutlar ile arasında ise anlamlı ilişkiler (p< .001) belirlenmiştir. İşten ayrılma niyeti ile idealleştirilmiş etki (atfedilen) arasında negatif yönlü ve zayıf (r= -,163), telkinle güdüleme arasında negatif yönlü ve zayıf (r= -,202), entelektüel uyarım ile negatif yönlü ve zayıf (r= -,177) ve son olarak bireysel destek ile arasında negatif yönlü ve zayıf (r= -,197) ilişkiler bulunmuştur.

Tablo 3. Dönüşümcü Liderlik ve Alt Boyutları ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6	7
1-Genel Dönüşümcü Liderlik	1						
2-İdealleştirilmiş Etki (davranış)	,789**	1					
3-İdealleştirilmiş Etki (atfedilen)	,774**	,503**	1				
4-Telkinle Güdüleme	,798**	,542**	,509**	1			
5-Entelektüel Uyarım	,806**	,476**	,586**	,547**	1		
6-Bireysel Destek	,810**	,575**	,506**	,579**	,584**	1	
7-İşten Ayrılma Niyeti	-,195**	-,048	-,163**	-,202**	-,177**	-,197**	1

** . p< .001 değerinde anlamlı.

Korelasyon analizi yapıldıktan sonra dönüşümcü liderlik ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla her bir bağımsız değişken için ayrı ayrı basit regresyon analizi yapılmış ve sonuçları tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Dönüşümcü Liderlik ve Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	R2	ΔR2	B	Sabit	F	t	Anova	p
Genel Dönüşümcü Liderlik	,038	,036	-,411	3,594	19,260	-4,389	,000	,000
İdealleştirilmiş Etki (atfedilen)	,027	,025	-,292	3,117	13,426	-3,664	,000	,000
Telkinle Güdüleme	,041	,039	-,342	3,320	20,865	-4,568	,000	,000
Entelektüel Uyarım	,031	,029	-,283	3,079	15,727	-3,966	,000	,000
Bireysel Destek	,039	,037	-,354	3,378	19,672	-4,435	,000	,000
Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti								

Analiz sonucunda genel dönüşümcü liderlik değişkeninin işten ayrılma niyetindeki değişimin % 0,38'ini açıkladığı ve bu modelin anlamlı olduğu (F= 19,260; p<0,00) sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon katsayısına bakıldığında ise dönüşümcü liderlikteki bir birimlik değişim işten ayrılma niyeti üzerinde ters yönde -,36'lık bir değişime neden olacağı tespit edilmiştir. İdealleştirilmiş etki (atfedilen) boyutuna bakıldığında, işten ayrılma niyetindeki varyansın % 0,27'sinin bu boyuttan kaynaklandığı görülmektedir ve bu değişimdeki artış işten ayrılma niyetinde -,25'lik bir azalmaya neden olacağı belirlenmiştir. Bu model ise istatistiksel yönden anlamlı bulunmuştur (F= 13,426; p<0,00). Telkinle güdüleme değişkeni işten ayrılma niyetindeki varyansın % ,041'ini açıklayan model anlamlı (F= 20,865; p<0,00) bulunmuştur. Telkinle güdülemedeki bir artış işten ayrılma niyeti üzerinde -,39'luk bir azalmaya neden olabilecektir. Entelektüel uyarım işten ayrılma niyeti varyansının %0,31'lik ve bireysel destek değişkeni ise %0,39'luk bir kısmını açıklamaktadır. Entelektüel uyarımdaki bir artış işten ayrılma niyeti üzerinde -,28'lik, bireysel destekteki bir artış ise -,35'lik bir azalmaya sebep olabilmektedir. Yapılan analizler neticesinde dönüşümcü liderlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik geliştirilen hipotezle ilgili aşağıdaki sonuca ulaşılmıştır:

Hipotez 2: Yiyecek ve içecek işletmelerinde dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır, hipotezi desteklenmiştir (p< 0,00).

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırma yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışları ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri tespit amacıyla yapılmıştır. Bu amacı gerçekleştirmek için İstanbul ilinde faaliyet gösteren birinci sınıf yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarına anket yapılmıştır.

Araştırmadaki analiz sonuçları incelendiğinde genel etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan bu analiz sonucu literatürle de desteklenmektedir. Sithole ve Sudha'nın (2014), 180 bilgi iletişim teknolojileri çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada, etkileşimci liderliğin işten ayrılma niyetini artırdığı tespit edilmiştir. Benzer bir sonuç Naseer vd. (2017) sağlık sektörü çalışanlarına yönelik yapmış oldukları çalışmada da ortaya konmuştur. Ancak bu pozitif yönlü ilişkinin aksine etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir

ilişki tespit edilen çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Wells ve Peachey'in (2010), Amankwaa ve Tse'de'nin (2015) ve Baltacı vd. (2014) yapmış oldukları çalışmada etkileşimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu duruma yiyecek içecek işletmeleri açısından baktığımızda etkileşimci liderliğin işten ayrılma niyetini attırması makul karşılanabilecek bir durumdur. Çünkü yiyecek içecek işletmeleri insan ilişkilerinin yoğun olduğu, mekanik örgüt yapısından ziyade organik bir örgüt yapısının işletmeye hâkim olduğu, hizmetin misafirlerin önünde sunulmasından dolayı meydana gelebilecek bir sorunun ciddiyet kazanmadan, kronikleşmeden ya da kötüye gitmeden hızlı bir şekilde çözülmesi gereken bir sektördür. Bu sonuca göre yöneticilerin etkileşimci liderlik özelliğini göstermesi çalışanların işten ayrılma niyetlerini artırabileceği ifade edilebilir. Ancak araştırmanın literatür kısmında görüleceği üzere bazı çalışmalarda etkileşimci liderliğin işten ayrılma niyetini azalttığı; bazı çalışmalarda ise işten ayrılma niyetini artırdığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Yöneticilerin işletme ile ilgili ya da personellerle ilgili sorunlara acil cevap vermemesi ya da önemli kararlar almaktan sakınması personelin kendisine ihtiyaç duyduğunda yanında olmaması, çalışanlar açısından olumsuz etkiler oluşturacağından çalışanların işten ayrılma niyetini artırabilecektir. Ancak yöneticilerin işletme içerisinde net bir şekilde kimin neyden sorumlu olduğunu belirtmesi, gerçekleştirilen performans sonucunda elde edilecek kazanımların neler olduğunun açık bir şekilde belirtmesi ya da övgülerini sunması ve herhangi bir sorun olduğunda çalışanlarına yardımcı olması çalışanların işletmeden memnun olmasını sağlayarak işten ayrılma niyetlerini azaltabilecektir.

Araştırmada dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya konmuştur. Dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma arasında tespit edilen bu anlamlı ilişki, Wells ve Peachey'in (2010), Akca'nın (2012), Gul vd. (2012), Baltacı vd. (2014), Amankwaa ve Tse'de'nin (2015) yapmış oldukları araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Demirci (2017) çalışmasında, yiyecek içecek işletmelerindeki çalışanların yöneticileriyle olan yüksek düzeydeki destek ve güven ilişkisi, onların işten ayrılma niyetleri üzerinde azaltıcı bir etki yapabileceğini ifade etmiştir. Yiyecek içecek işletmeleri insan ilişkilerinin yoğun bir şekilde yaşandığı, yöneticiler ile çalışanların bir ekip halinde faaliyetlerde bulunduğu bir sisteme sahip olduğundan, yöneticilerin çalışanları kararlara katılma imkânı sağlaması, çalışanların kariyerlerine yardımcı olma, ortak bir misyon ve vizyon oluşturma faaliyetlerinde bulunması, çalışanların işletmeye olan bağlılığını arttırarak işten ayrılma niyetlerini ortadan kaldıracaktır. Yöneticilerin çalışanlarına değerli olduğunu hissettirmesi, çalışanları bir grup olarak değil birer birey olarak değerlendirmesi ve buna bağlı olarak çalışanların farklı beklentiler içinde olduğunun farkında olması gerekmektedir. Bununla birlikte işletme ya da çalışanlarla ilgili herhangi bir problem olduğu zaman sorunlara entelektüel bir bakış açısıyla yaklaşması, çalışanlarına güç ve güven vermesi ve bu duygularla ortak bir vizyonu gerçekleştirmek için çalışanlarıyla birlikte çaba sarf etmesi gibi davranışlar sergilemesi çalışanların işletmelerine olan bağlılıklarını güçlendirerek işten ayrılma niyetlerini azaltabilecektir.

Genel olarak araştırma sonuçları incelendiğinde, yiyecek içecek işletmelerinde görev yapan yöneticilerin, işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirme aşamasında dönüşümcü liderlik tarzına yönelik davranışlar sergilemesi gerekmektedir. Farklı sektörler etkileşimci liderlik davranışının sergilenmesi işletmeye pozitif etki yaparken yiyecek içecek işletmelerinin yapısı gereği bu etki negatif olabilmektedir. Bununla birlikte personel devir hızının yüksek

olduğu yiyecek içecek işletmelerinde işe ya da örgüte olan bağlılığı arttırıcı faaliyetlerde bulunulması ve belirli aralıklarla personelin işten ayrılma niyetini belirleyebilecek çalışmaların yapılması önem arz etmektedir.

Bu araştırmada etkileşimci liderlik, dönüşümcü liderlik ve işten ayrılma değişkenleri ele alınmıştır. Bundan sonraki araştırmalarda, farklı liderlik türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenebilir ya da turizm sektöründe faaliyet gösteren diğer işletmeleri de kapsayan örneklem kitleleri ile değişkenler araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Akca, Bilge (2012). Dönüşümcü Liderlik İle Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerde Örgütsel Adaletin Rolü: İSO İşletmelerinde Bir Araştırma, Türkiye Cumhuriyeti Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Adana.
- Amankwaa, Albert; Tse, Olivia Anku (2015). Linking Transformational Leadership To Employee Turnover: The Moderating Role of Alternative Job Opportunity. *International Journal of Business Administration*, Vol. 6, No. 4; 19-29.
- Antonakis, John; Avolio, Bruce J.; Sivasubramaniam, Nagaraj (2003). Context and Leadership: An Examination of The Nine-Factor Full-Range Leadership Theory Using The Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly* 14, 261-295.
- Avolio, Bruce J.; Bass, Bernard M.; Jung, Dong I. (1999). Re-Examining The Components of Transformational and Transactional Leadership Using The Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462.
- Aydın, Bülent (2016). Sosyal Medyada Restoran İmajı: Tripadvisor Örneği. *Disiplinlerarası Akademik Turizm Dergisi*, C.1, S.1, 13-30.
- Baltacı, Furkan; Güçlü, Caner; Çeliker, Nuri (2014). Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 19, Sayı 3, 353-370.
- Bass, Bernard M.; Avolio, J. (1995). *MLQ-Multifactor Leadership Questionnaire*, Ca: Mind Garden Inc., U.S.A.
- Bass, Bernard M. (1990). From Transactional To Transformational Leadership: Learning To Share The Vision. *Organizational Dynamics*, Winter, Vol. 18, Issue 3, 19-31.
- Bass, Bernard M. (1999). Two Decades of Research and Development In Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (1), 9-32.
- Cammann, C.; Fichman, M.; Jenkins, D.; Klesh, J. (1979). The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Unpublished Manuscript, University of Michigan, Ann Arbor Michigan, 1-46.

- Chua, Alton Y.K.; Banerjee, Snehasish (2013). Reliability of Reviews On The Internet: The Case of Tripadvisor. *Proceedings of The World Congress On Engineering and Computer Science*, Vol; 1, 23-25 October.
- Dalgıç, Ali; Güler, Ozan; Birdir, Kemal (2016). Tripadvisor.com’da Yer Alan Restoran Şikâyetlerinin Analizi: Mersin ve Hatay’da Yöresel Yiyecek Sunan Restoranlara Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 4/Special Issue1, 153-173.
- Demirci, Barış (2017). Restoran İşletmelerinde Rol Stresi ve Lider Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Eskişehir.
- Eraslan, Levent (2004). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-32.
- Eren, Ramazan; Çelik, Muhabbet (2017). Çevrimiçi Gastronomi İmajı: Türkiye Restoranlarının Tripadvisor Yorumlarının İçerik Analiz. *Turizm Akademik Dergisi*, 4 (2), 121-138.
- Eren, Ş. Müfide; Titizoğlu, Ö. Ç. (2014). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 14, Sayı: 27, 275-303.
- Erol, Günay; Köroğlu, Ahmet (2013). Liderlik Tarzları ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10 (3), 45-64.
- Fernandes, Cedwyn; Awamleh, Raed (2004). The Impact of Transformational and Transactional Leadership Styles On Employee's Satisfaction and Performance: An Empirical Test in A Multicultural Environment. *International Business and Economics Research*, Vol. 3, No. 8, 65-76.
- Gaertner, Stefan (1999). Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment In Turnover Models. *Human Resource Management Review*, Vol.9, No:4, 479-493.
- Gul, Sajid; Bilal Ahmad; Rehman, Shafiq Ur; Shabir, Nabia; Razzaq, Nasir (2012). Leadership Styles, Turnover Intentions and The Mediating Role of Organizational Commitment. *Information and Knowledge Management*, Vol 2, No.7, 44-51.
- Gül, Hasan; Oktay, Ercan; Gökçe, Hakan (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, Sayı 15, Ekim, 1-11.
- Hwang, Ing-San; Kuo, Jyh-Huei (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunitie. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*; March 2, Vol 8, No 2, 254-259.
- Iqbal, Saba; Ehsan, Sadia; Rizwan, Muhammad; Noreen, Mehwish (2014). The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress and Leadership Support On Turnover Intention In Educational Institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 4, No. 2, 181-195.

- Kitapçı, Hakan; Kaynak, Ramazan; Ökten, Sultan Süleyman (2013). Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma. *International Review of Economics and Management*, Volume 1, Number 1, 49-73.
- Koçel, Tamer (2014). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım, İstanbul.
- Kozak, Akoğlan, Meryem (2008). *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*, Detay Yayıncılık, Editörler: Fevzi Okumuş, Umut Avcı, Ankara.
- Lambert, Eric; Hogan, Nancy (2009). The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment In Shaping Turnover Intent: A Test of A Causal Model. *Criminal Justice Review*, 34 (1), 96-118.
- Menişa, Ö. (2006). Perceived Employment Discrimination and Its Relation To Job Satisfaction and Intention To Turnover. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Miguens, J.; Baggio, R.; Costa, C. (2008). Social Media and Tourism Destinations: TripAdvisor Case Study. IASK ATR2008, Advances In Tourism Research, Averio, Portugal, May, 26-28, 1-6.
- Mobley, William; Griffeth, Rodger W.; Hand, Herbert H.; Meglino, B.M. (1979). Review and Conceptual Analysis of The Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Naseer, Aisha; Perveen, Kousar; Afzal, Muhammad; Waqas, Ali; Gillani, Syed Amir (2017). The Impact of Leadership Styles On Staff Nurses' Turnover Intentions. *International Journal of Academic Research In Business and Social Sciences*, Vol. 7, No. 12, 665-673.
- Odumeru, James A.; Ifeanyi, George Ogbonna (2013). Transformational Vs. Transactional Leadership Theories: Evidence In Literature. *International Review of Management and Business Research*, Vol. 2 Issue.2, 355-361.
- Otamış, Arseven Pelin (2015). Fethiye'de Tripadvisor'a Kayıtlı Yiyecek İçecek İşletmeleri İçin Kritik Başarı Faktörleri ve Sosyal Ağ Analizi İle Performans Değerlendirmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 3/2, 31-39.
- Porter, Lyman; Steers, Richard M.; Boulian, Paul V. (1973). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, No 5, 603-609.
- Rusbelt, E. Carly; Farrel, Dan; Rogers, Glen; Mainous III, Arch G. (1988). Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses To Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No. 3, 599-627.
- Sithole, Angeline; Sudha, S. (2014). Transactional Leadership Style and Employees' Turnover Intention In Information Technology Organizations. *International Journal of Case Studies*, Vol. 4, Issue 10, Nov., 78-82.
- Şahin, Faruk (2011). Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 11, Sayı: 2, Nisan, 277 – 288.

- Taştan, Seçil Bal (2012). The Relationship Between Employees' Perceptions of Organizational Culture and Their Behavioral Outcomes: Assessing A Cognitive Process To In-Role Performance Behavior and Intention To Leave. *Journal of Global Strategic Management*, 12, 65-86.
- Tekingündüz, Sabahattin; Kurtuldu, Aysu (2015). İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Liderlik ve İş Stresi Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bir Hastane Örneği. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517.
- Telli, Eda; Ünsar, A. Sinan; Oğuzhan, Adil (2012). Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Aralık, 135-150.
- Ural, Ayhan; Kılıç, İbrahim (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss İle Veri Analizi*. Detay Yayıncılık, 4 Baskı, Ankara.
- Wells, Janelle E.; Peachey, Jon Welty (2010). Assistant Coaches' Turnover Intentions: Do Leadership and Satisfaction Matter? *Avca Coaching Volleyball*, 28(1), 22-24.
- Yürür, Senay; Ünlü, Onur (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Nisan, Cilt: 13, Sayı 2, 83-103.

Relationship Between the Food & Beverage Employees' Perceived Leadership Behavior of Their Managers and Their Intention to Quit the Job

Hasan CİNNİOĞLU

İskenderun Technical University, School of Tourism and Hotel Management, Hatay/Turkey

Lütfi ATAY

Çanakkale Onsekiz Mart University, Faculty of Tourism, Çanakkale/Turkey

Oğuz DİKER

Çanakkale Onsekiz Mart University, Gelibolu Piri Reis Vocatioanl School, Çanakkale/Turkey.

Extensive Summary

Introduction

Especially in food & beverage establishments that are labor-intensive, which have high personnel turnover rate and simultaneous production and consumption, employees' intention to quit the job has a significant impact on the success of enterprises. Therefore, while accomplishing the objectives of the enterprise, business managers should exhibit leadership behaviors that decrease the employees' intention to quit the job, which is a very important issue for the enterprises. When the literature is examined, it is seen that there are many definitions of leadership and various leadership theories have been developed. These theories include trait theory, behavioral theories, situational theories, and modern theories. Determining which leadership behaviors will reduce the employees' intention to quit the job is an important issue. Modern leadership theories have been used due to the diminishing efficiency of the trait, behavioral and situational leadership theories over time. However, depending on the nature of the sector, the impact of the leadership behaviors displayed on the company and accordingly on the employees may differ from enterprise to enterprise. Therefore, the leadership styles adopted by the managers may affect the food & beverage employees' intentions to quit the job in a different way. In this study, it was discussed the relationship between the intention to quit the job, and transactional and transformational leadership styles which are modern leadership types. Firstly, the relevant variables were explained within the scope of the research. Then, two hypotheses were developed which were thought to be tested in the literature and a survey study was carried out in the sample of the first-class food & beverage enterprises in Istanbul.

Theoretical Framework

The transactional theory of leadership was introduced by J.M. Burns in the late 1970s and later developed by various researchers, B.M. Bass in particular. This theory is based on the business relationship between a leader and

the group members in order to carry out any work, and the behaviors in which the leader performs during his / her actions (Koçel, 2014: 695).

Bass (1990: 21), who described the transformational leadership as ‘a type of leadership that delegates authority to his followers and determines organizational goals with his followers’ states that ‘transformational leadership emerges when leaders raise awareness of the group on goals and mission, when they enlarge and increase the interests of the employees, and when they make their subordinates feel that their interests are prioritized.’ He also stated that transformational leaders can reach these results through their charisma, providing inspiration, and satisfying the emotional needs and desires of subordinates (Bass, 1990: 21).

Intention to quit the job is the process where an employee wants to leave her/his job, plans to quit her/his job, or considers it (Lambert and Hogan, 2009: 98 as cited in Mobley et al., 1979). The intention to quit is a destructive and active action that is shown when employees are unsatisfied with their employment conditions (Rusbult et al., 1988: 599). To quit the job means that the employee actually leaves the job, while the intention to quit is expressed as a behavioral attitude of the employee's desire to quit (Telli et al., 2012: 138 as cited in Menişa, 2006).

Two basic hypotheses were developed based on the literature.

Hypothesis 1: There is a statistically significant relationship between transactional leadership and intention to quit in food & beverage enterprises.

Hypothesis 2: There is a statistically significant relationship between transformational leadership and intention to quit in food & beverage enterprises.

Research Method

Questionnaire forms were used as a tool for collecting data of this research which has a quantitative design. The questionnaire used in the study included expressions and demographic information to measure the participants' perceptions of transactional and transformational leadership and their intention to leave.

The universe of the study, which aims to examine the relationship between the food & beverage employees' perceived transactional/transformational leadership behavior of their managers and their intention to quit the job, consists of food and beverage enterprises with tourism operation certificates. The sample of the study consists of first-class food and beverage enterprises with tourism operation certificate in Istanbul.

Istanbul was preferred for the study. Because, Istanbul is one of the cities with the highest number of food and beverage enterprises, has an important place in terms of tourism and it is a province where the time and cost constraints are at a minimum level for the researcher.

As the number of the universe was not known clearly, the sample size was determined as 384 people assuming that the universe was greater than one hundred thousand. It was assumed that this number would adequately represent the universe (Ural and Kılıç, 2013: 43).

The survey was conducted between 01 January and 15 March 2018 using the purposeful sampling method. A total of 550 questionnaires were distributed and 522 of them were returned. However, when missing and incorrect questionnaires were excluded, the remaining 491 questionnaires were analyzed. 68.8% of the participants were male, 37.7% were in the 26-35 age group and 47% were high school graduates. 55.6% of the participants did not receive tourism education and 25.1% of them worked as a waiter. In addition, the employees in the enterprises covered by the survey have experience of 1-3 years (32.4%) in the current enterprise and 4-6 years (24.8%) in the sector. 60.3% of the respondents were single and 30.1% were employees with income between TL 1700-2200.

Findings and Discussion

The results of the correlation analysis conducted to determine the relationship between the transactional leadership and its sub-dimensions and the intention to quit are given in Table 1. When the analysis results were analyzed, a positive, medium effect ($r = 0.395$) and significant ($p < 0.001$) relationship was found between general transactional leadership and intention to quit. The managers' transactional leadership characteristics may have a negative impact on the employees and increase their intention to quit the job.

Correlation analysis was performed to determine the relationship between transformational leadership, its sub-dimensions and the intention to quit. When Table 3 with these analysis results are examined, a negative, small effect ($r = - 0.195$) and significant ($p < 0.001$) relationship was found between general transformational leadership and intention to quit. The managers' transformational leadership behaviors may reduce employees' intention to quit the job.

As a result of the analyzes, the following results were obtained regarding the hypotheses developed in the research:

Hypothesis 1: The hypothesis of 'there is a statistically significant relationship between transactional leadership and intention to quit in food & beverage enterprises' was **supported** ($p < 0.00$).

Hypothesis 2: The hypothesis of 'there is a statistically significant relationship between transformational leadership and intention to quit in food & beverage enterprises' was **supported** ($p < 0.00$).

Conclusion and Recommendations

This study has been conducted to examine the relationship between the food & beverage employees' perceived leadership behavior of their managers and their intention to quit the job. A questionnaire was applied to the employees of the first-class food and beverage enterprises operating in Istanbul, to accomplish this aim.

When the research results were examined, a positive relationship was found between intention to quit and transactional leadership. According to this result, it can be stated that the managers' transactional leadership characteristics may increase the employees' intention to quit their job. A negative relationship was found between transformational leadership and intention to quit as a result of analyzes. In other words, it can be said that as the transformational leadership behaviors perceived by the employees increase, the employees' intention to quit can decrease. Managers need to make their employees feel that they are valuable, consider the employees as individuals, not as a group, and consequently, be aware that employees have different expectations.

The variables of transactional leadership, transformational leadership and quitting the job were discussed in this research. In the future studies, the relationship between different types of leadership and intention to leave can be examined, or sample masses and variables including other enterprises operating in the tourism sector can be investigated.