



JRTR

JOURNAL OF RECREATION AND TOURISM RESEARCH
ISSN: 2148-5321

TURİZM İŞLETMELERİNDE HİZMETKÂR LİDERİN PSİKOLOJİK SERMAYE VE İŞ TATMİNİ ÜZERİNDE ETKİSİ *

THE IMPACT OF THE SERVANT LEADERSHIP ON PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND JOB SATISFACTION IN TOURISM BUSINESSES

Cihan AÇIKGÖZ^a Işıl ARIKAN SALTİK^b

Özet

Bu çalışmanın amacı, hizmetkâr liderlik anlayışının otel çalışanlarında psikolojik sermaye ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektir. Nicel araştırma desenine sahip çalışmanın verileri anket tekniğiyle toplanmıştır. Araştırmanın evrenini, Bodrum'daki beş yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma hipotezlerinin sınanmasında hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında psikolojik sermayenin umut, dayanıklılık, özyeterlik ve iyimserlik boyutlarından oluşan dört faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Araştırma sonucu, hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca, psikolojik sermaye boyutlarından özyeterlik, umut ve iyimserliğin iş tatminini anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği; buna karşın dayanıklılığın istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Hizmetkâr liderliğin çalışanların iş tatminini artırmada etkili olduğunu ve özellikle umut, özyeterlik ve iyimserlik gibi psikolojik kaynakları güçlendirdiğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sermaye, Hizmetkâr Lider, İş Tatmini, Turizm, Otel Çalışanları

Abstract

This study aims to examine the impact of servant leadership on psychological capital and job satisfaction among hotel employees. Survey technique was utilised in the collection of quantitative research data. The research population consists of employees working in five-star hotels in Bodrum. Hierarchical regression analysis was applied to test the research hypotheses. The study confirmed the four-factor structure of psychological capital, comprising hope, resilience, self-efficacy, and optimism. The findings indicate that servant leadership exerts a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, the psychological capital dimensions of self-efficacy, hope, and optimism were found to positively and significantly influence job satisfaction, whereas resilience did not have a statistically significant effect. The findings of this study indicate that servant leadership exerts a significant positive influence on employees' job satisfaction, particularly by reinforcing psychological resources such as hope, self-efficacy, and optimism.

Keywords: Psychological Capital, Servant Leadership, Job Satisfaction, Tourism, Hotel Employees

Makele Geliş Tarihi: 28.05.2025 Makale Kabul Tarihi: 18.06.2025

*Bu çalışma birinci yazar tarafından ikinci yazar danışmanlığında Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında hazırlanan doktora tezinden üretilmiştir.

Sorumlu Yazar (Corresponding Author): Cihan AÇIKGÖZ (cihann.acikgozz@hotmail.com)

^a Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla/Türkiye (cihann.acikgozz@hotmail.com), ORCID: 0000-0002-9998-9669

^b Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Fethiye İşletme Fakültesi, Muğla/Türkiye (isilas@mu.edu.tr), ORCID: 0000-0002-3456-2787

DOI: 10.5281/zenodo.15761434

1. Giriş

Günümüz örgütlerinde liderlik anlayışı, sadece yönetsel başarıyı değil, aynı zamanda çalışanların psikolojik iyilik halini ve iş tatminini de doğrudan etkilemektedir (Özkaynar, 2017: 162). Klasik ve çağdaş liderlik yaklaşımlarının ötesinde, çalışan merkezli değerlere dayanan hizmetkâr liderlik modeli, etik dışı uygulamaların, çalışanların yabancılaşmasının ve iş-yaşam dengesizliğinin önüne geçilmesinde önemli bir alternatif olarak değerlendirilmektedir (Sendjaya vd., 2008: 402). Greenleaf'in öncülüğünde geliştirilen bu yaklaşım, liderin öncelikle bir hizmet bilinciyle hareket etmesini ve bireylerin gelişimine rehberlik etmesini öngörmektedir (Spears, 2004: 10). Hizmetkâr lider, güç kullanarak değil, ikna ederek, dinleyerek ve empati kurarak çalışanlarını yönlendiren, onların potansiyelini ortaya çıkaran bir rehber rolü üstlenmektedir (Russel, 2001). Bu özellikleriyle hizmetkâr liderlik, çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin yükseltilmesinde stratejik bir etkiye sahiptir.

Pozitif psikoloji yaklaşımından beslenen psikolojik sermaye kavramı, umut, özyeterlik, iyimserlik ve (psikolojik) dayanıklılık gibi olumlu bireysel kaynaklara odaklanmakta ve çalışan performansını artırmayı hedeflemektedir (Luthans vd., 2006: 26). Psikolojik sermayenin gelişimi, yalnızca bireyin içsel kaynaklarını güçlendirmekle kalmayıp, aynı zamanda örgütlerde sürdürülebilir başarıyı da desteklemektedir (Luthans ve Youssef, 2004). Öz yeterlik ve umut düzeyleri yüksek bireyler, daha dirençli ve iyimser tutumlar sergileyerek örgütsel hedeflere ulaşma sürecine aktif biçimde katkı sunmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998; Luthans vd., 2007b: 3). Hizmetkâr liderliğin sunduğu güven, destek ve gelişim ortamı, bu psikolojik kaynakların beslenmesini kolaylaştırmakta, bireylerin kendilerine olan inançlarını ve işteki başarı algılarını güçlendirmektedir (Spears, 2004: 10).

Bütün bu dinamiklerin bir sonucu olarak, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet ve iş tatmini hem bireysel refah hem de örgütsel verimlilik açısından kilit bir faktör olarak nitelendirilmektedir (Karahana, 2015). İş tatmini; bireyin beklentileri ile işten elde ettiği kazanımlar arasındaki uyuma bağlı olarak şekillenmekte ve bu uyumun sağlanmasında liderlik tarzı belirleyici bir rol oynamaktadır (Karcioğlu ve Akbaş, 2010: 140). Hizmetkâr liderliğin, çalışana değer verme, destekleme ve anlam kazandırma süreçleri üzerinden, psikolojik sermaye unsurlarını besleyerek iş tatminini artırdığı belirtilmektedir (Greenleaf, 1977; Luthans vd., 2007a). Bu bağlamda, örgütsel başarıya ulaşmak isteyen

kurumlar için hizmetkâr liderlik anlayışı ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemek hem teorik hem de pratik açıdan önemli katkılar sunmaktadır.

Turizm işletmelerinin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme arayışları, yalnızca fiziksel kaynaklarla sınırlı kalmayıp, insan odaklı sermaye türlerine de yönelmiştir. Bu çerçevede, çalışanların psikolojik iyi oluşlarını ve performanslarını destekleyen bir unsur olarak pozitif psikolojik sermaye öne çıkmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe çalışan tutum ve davranışlarının sunulan hizmetin kalitesi üzerinde doğrudan etkili olması, bu kavramın araştırılmasını önemli hâle getirmektedir. Bu çalışma, turizm sektöründe faaliyet gösteren otel çalışanlarının hizmetkâr liderlik algısı, pozitif psikolojik sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyerek turizm araştırmacılarına ve uygulayıcılarına ampirik bulgularla katkı sunmayı hedeflemektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Hizmetkâr Liderlik

Bir yöneticinin benimsediği liderlik tarzı hem örgüt içindeki etkinliğini hem de bireysel ve kurumsal hedeflere ulaşma sürecini doğrudan şekillendirmektedir. Ancak her durum için geçerli ve evrensel olarak olumlu sonuçlar doğuracak tek bir liderlik modelinden söz etmek mümkün değildir (Özkaynar, 2017: 162). Son dönemlerde öne çıkan liderlik yaklaşımları arasında, takipçilerin ihtiyaçlarını ön planda tutan hizmetkâr liderlik anlayışı dikkat çekmektedir. Kavramsal olarak hizmetkâr liderlik, farklı kültürlerde uzun yıllardır uygulanan temel ve evrensel ilkelere dayanan bir yapıya sahiptir. Hizmetkâr liderlik, takipçilerin ihtiyaçlarını önceleyen, etik değerlere dayanan ve liderin bireysel erdemlerini temel alan bir yaklaşımdır (Akyüz ve Eren, 2013: 194).

Literatürde hizmetkâr liderlik kavramını farklı boyutlarla ele alan çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Van Dierendonck ve Nuijten (2011), bu liderliği sekiz boyutta ele alırken, Patterson (2003), modeli ahlaki temeller ve yedi değer üzerinden tanımlamıştır. Page ve Wong (2000), hizmetkâr liderliği on iki faktörlü kavramsal bir yapıda açıklamış; Russell ve Stone (2002) ise modeli ilişkili ve işlevsel özellikler olarak iki kategoriye ayırmıştır. Laub (1999), Delphi yöntemiyle belirlediği altı boyutta liderin gücü paylaşması, şeffaflık ve bireyleri geliştirme gibi unsurları vurgulamış; Liden ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmada ise hizmetkâr liderlik olgusu bütüncül bir yapı olarak değerlendirilmiş ve liderin hizmet etme eğilimi tek bir boyut altında ölçülmüştür. Tüm bu modeller,

hizmetkâr liderliğin birey odaklı, güvene dayalı ve gelişimi teşvik eden doğasını farklı açılardan ortaya koymaktadır. Bununla birlikte tek boyutlu yaklaşımla, hizmetkâr liderliğin temel özelliklerinin ayrıştırılmaksızın, doğrudan çalışan algılarına dayalı olarak değerlendirilmesinin mümkün kılındığı vurgulanmaktadır (Liden vd., 2013).

Turizm işletmelerinde hizmetkâr liderlik uygulamaları, çalışanların motivasyonunu ve örgütsel bağlılığını artırarak hizmet kalitesine doğrudan katkı sağlamaktadır. Hizmetkâr liderler, çalışanların ihtiyaçlarını önceliklendiren yaklaşımları sayesinde iş tatmini ve performans düzeylerini yükseltmektedir (Eva vd., 2019). Bu bağlamda, özellikle otelcilik sektöründe empati, destek ve etik sorumluluk temelli liderlik tarzlarının yaygınlaştırılması, çalışan deneyimini olumlu yönde etkilemesi (Ling vd., 2017) nedeniyle hizmetkâr liderlik yönetsel süreçlerin etkin işleyişinde öne çıkan yaklaşımlar arasındadır.

2.2. Psikolojik Sermaye

İş dünyasında yaşanan hızlı değişim ve dönüşümler, örgütlerin rekabet üstünlüğü elde etme biçimlerinde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Bu süreçte, teknolojik, fiziksel ve finansal sermaye gibi klasik sermaye unsurları önemini korumakla birlikte, rekabetin sürdürülebilirliği açısından tek başlarına yeterli olmaktan uzaklaşmışlardır. Bu doğrultuda, insan merkezli yeni nesil sermaye türleri olan beşerî, sosyal ve psikolojik sermayenin stratejik önemi giderek artmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004).

Psikolojik sermaye, bireylerin olumlu yönde psikolojik gelişim göstermesi olarak tanımlanmaktadır ve bu yönüyle bireyin potansiyelini ortaya koyan önemli bir kavramdır (Luthans vd., 2006). Rekabet üstünlüğü sağlamada örgütlere katkı sunan geleneksel sermaye türlerine ek olarak ortaya konan bu yaklaşım (Luthans vd., 2004), bireyin geçmişteki deneyimlerinden kimliğini nasıl inşa ettiğini ve gelecekte ulaşabileceği potansiyeli nasıl şekillendirebileceğini bütüncül bir şekilde değerlendirmektedir (Luthans vd., 2006). Bu noktada, psikolojik sermayenin kuramsal temelini oluşturan ve bireyin güçlü yönlerine odaklanan bir yaklaşım olarak pozitif psikoloji ön plana çıkmaktadır. Psikolojik sermayenin bileşenlerini anlamak açısından, bu yaklaşımın dayandığı ilkeleri incelemek önem arz etmektedir.

Pozitif psikoloji, bireyin mevcut durumunu, onda hangi unsurların olumlu yönde işlediğini ve hangi yönlerinin gelişim gösterdiğini anlamaya yönelik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Luthans vd., 2007). Diğer bir ifadeyle, pozitif psikoloji bireylerin

eksiklerinden ziyade güçlü yönlerine ve bu yönlerin nasıl geliştirilebileceğine odaklanmaktadır (Luthans vd., 2006). Pozitif psikoloji hareketi, psikolojinin insan davranışları ve işleyişine odaklanırken genellikle yalnızca olumsuz yönlere ağırlık vermesine bir tepki olarak doğmuştur. Bu yaklaşımın temelinde, bireylerin yaşamı anlamlı kılan güçlü yönleri ve olumlu özelliklerine yeterince vurgu yapılmaması yer almaktadır.

Bireyin başarıya ulaşma yönündeki kararlılığını ve çabasını destekleyen olumlu bir zihinsel tutum olarak tanımlanana psikolojik sermaye; özyeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık olmak üzere dört temel boyuttan oluşur (Luthans ve Youssef, 2004). Özyeterlik, bireyin karşılaştığı sorunlarla başa çıkabileceğine dair inancını ifade ederken; umut, hedefe ulaşmak için alternatif yollar üretme ve bu yolda kararlılıkla ilerleme becerisini içerir. İyimserlik, olaylara olumlu bir bakış açısıyla yaklaşmayı ve olumsuzlukları geçici olarak görmeyi sağlar. Dayanıklılık ise stresli ve zorlayıcı durumlar karşısında bireyin hızlı toparlanmasını ve esneklik göstermesini mümkün kılar. Bu bileşenler bireyin hem kişisel hem de profesyonel yaşamda başarıya ulaşmasını ve sürdürülebilir performans sergilemesini destekler (Luthans vd., 2007).

Psikolojik sermayenin boyutları bir arada değerlendirildiğinde, bireylerin karşılaştıkları güçlüklerle etkin bir şekilde baş edebilmelerini sağlayan bütüncül bir psikolojik kaynak ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede psikolojik sermaye, bireylerin daha yüksek düzeyde motivasyonla hareket etmelerine, hedeflerine odaklanmalarına ve başarıya ulaşmalarına katkı sunan, gelişime açık ve çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır (Luthans vd., 2007). Turizm işletmelerinde psikolojik sermaye, çalışanların stresle başa çıkma, hizmet kalitesini artırma ve müşteri memnuniyetine katkı sağlama açısından kritik bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Özyeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi bileşenler, özellikle yoğun iş temposunun hâkim olduğu otelcilik sektöründe çalışan performansını ve iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Karatepe ve Karadas, 2015). Bu bağlamda, psikolojik sermayenin geliştirilmesi, turizm sektöründe hem bireysel iyilik halini hem de örgütsel verimliliği destekleyen stratejik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

2.3. İş Tatmini

İş tatmini, bireylerin işlerini değerlendirmeleri sonucunda oluşan olumlu duygusal tepkiler olarak tanımlanmakta ve çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutum ve memnuniyet düzeyini ifade etmektedir (Robbins ve Judge, 2019). Ücret, çalışma ortamı,

iş arkadaşları, yöneticiler ve işin niteliği gibi birçok faktör bu memnuniyeti şekillendirmektedir. İş tatmininin, çalışanların performansı ve kuruma olan bağlılığı üzerinde önemli bir etkisi olduğu vurgulanmaktadır (Spector, 1997). Nitekim, iş tatmini yüksek olan iş yerlerinde personel devri ve devamsızlık oranlarının daha düşük olduğu araştırmalarla ortaya konmuştur (Locke, 1976). Aynı zamanda, yüksek iş tatmini çalışanların stres düzeylerini azaltmakta ve işten ayrılma eğilimlerini düşürmektedir (Smith vd., 1969).

İş tatmini, bireyin çalıştığı işten elde ettiği doyumunu ve mutluluğu yansıtan bir kavramdır. Bu memnuniyet, bireyin işine yönelik değerlendirmeleri ve duygularının birleşiminden oluşur. İşin doğası, iş arkadaşları, yöneticilerle olan ilişkiler ve kurumun genel yapısı gibi faktörler tatmin düzeyinde belirleyici rol oynamaktadır. İnsanların temel hedeflerinden biri huzurlu bir yaşam sürmektir. Bu hedef doğrultusunda meslek sahibi olmak, çalışmak ve emek vermek bireylerin yaşamında önemli bir yer tutar. İş, bireylerin sadece ekonomik olarak güçlenmelerini sağlamakla kalmaz; aynı zamanda toplumsal kimlik kazanmalarına ve kişisel yeteneklerini ortaya koymalarına da imkân tanır. Bu bağlamda, bireylerin yaşamlarının büyük bölümünü geçirdikleri iş yerlerinden aldıkları memnuniyet hem mutluluk düzeylerini hem de yaşam kalitelerini doğrudan etkileyen temel unsurlardan biridir (Locke, 1976).

Çalışanın işinden memnun olmaması, iş performansında düşüşe neden olarak genel verimliliği olumsuz yönde etkileyebilir. İş tatmini düşük olan bireylerde, işe karşı ilgi ve bağlılık azalırken, işten ayrılma düşüncesi zamanla güçlenebilir. Bu durum, uzun vadede çalışanların çeşitli davranışsal sorunlar göstermesine de yol açabilir (Tor ve Esengün, 2011: 58). İş tatmini, sadece bireyler açısından değil, işletmeler için de stratejik bir öneme sahiptir. Tatmin düzeyi yüksek çalışanlar, daha yüksek motivasyonla çalışmakta, işlerine daha fazla odaklanmakta ve kurumlarına olan bağlılıklarını güçlendirmektedirler (Judge ve Bono, 2001). Ayrıca iş tatmini, bireyin ruh sağlığı üzerinde olumlu bir etki oluşturmakta; tersine, düşük iş tatmini stres, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetinde artış gibi olumsuz sonuçlara zemin hazırlamaktadır (Demerouti vd., 2001).

Turizm literatüründe yapılan araştırmalar, hizmetkâr liderliğin çalışanların iş tatmini üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle otel işletmelerinde liderlerin destekleyici, empatik ve katılımcı tutumları, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve memnuniyet düzeylerini artırmaktadır (Bayram ve Durna, 2020:

129). Bu durum, hizmet kalitesinin sürdürülebilirliği açısından liderlik tarzının stratejik önemini vurgulamaktadır.

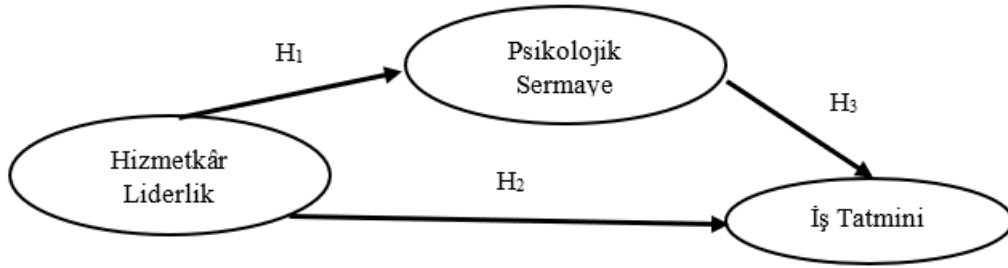
Turizm sektöründe çalışanların psikolojik sermayesi ile iş tatmini arasındaki ilişki son yıllarda çeşitli araştırmalarla incelenmiştir. Psikolojik sermayenin çalışanların iş tatmini ve performansı üzerinde olumlu etkileri olduğu vurgulanmaktadır (Luthans vd., 2007). Turizm gibi yüksek stres içeren iş alanlarında, psikolojik sermayeye sahip bireylerin işlerine daha bağlı ve tatmin olmuş şekilde çalıştıkları belirlenmiştir (Karatepe ve Olugbade, 2009). Ayrıca, psikolojik sermaye ile algılanan örgütsel destek düzeyinin birlikte ele alınması, iş tatminini anlamlı biçimde artırabilmektedir (Çetin ve Aşkun, 2018). Bu bulgular, insan kaynakları politikalarının çalışanların psikolojik sermayesini geliştirmeye odaklanmasının önemini ortaya koymaktadır.

3. Yöntem

3.1. Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, hizmetkâr liderliğin otel çalışanlarının iş tatmini ve psikolojik sermayesi üzerindeki etkilerini belirlemektir. Çalışmada, psikolojik sermaye, hizmetkâr liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişki, bütüncül bir model çerçevesinde ele alınarak incelenmektedir. Turizm işletmeleri, yüksek hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti için çalışanların duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmak zorundadır. Bu bağlamda, hizmetkâr liderlik anlayışı ve çalışanların psikolojik sermayesi, iş tatminini artırarak örgütsel bağlılığı ve verimliliği güçlendiren kritik unsurlar arasında yer almaktadır. Kaya ve Uysal (2021) turizm sektöründe yaptıkları araştırmalarda, hizmetkâr liderlerin çalışanların öz yeterlilik ve iyimserlik düzeylerini artırdığı belirlemiştir. Doğan ve Demir (2019), hizmet sektöründe yaptıkları araştırmada, hizmetkâr liderlik algısı yüksek olan çalışanların işlerinden daha fazla tatmin olduklarını ve bu durumun iş performansına olumlu yansıdığını ortaya koymuştur.

Literatürde çeşitli sektörlerde psikolojik sermayesi yüksek bireylerin, işlerinden daha fazla tatmin duydukları ve iş yerinde daha verimli olduklarını vurgulayan araştırmalar söz konusudur (Akyüz, 2016; Sönmez ve Yılmaz, 2017; Öztürk ve Karabulut, 2018; Alpkan, 2019). Literatür doğrultusunda, turizm sektöründe hizmetkâr liderin, psikolojik sermaye ve iş tatmini üzerindeki etkisini bütünsel olarak incelemeye odaklanan çalışma kapsamında geliştirilen araştırma modeli ve hipotezler şu şekildedir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

H₁: Hizmetkâr liderliğin psikolojik sermaye üzerinde pozitif etkisi vardır.

H₂: Hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif etkisi vardır.

H₃: Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerinde pozitif etkisi vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, Türkiye'nin önemli turizm destinasyonlarından biri olan Bodrum'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Bodrum'un yüksek rekabet ortamına sahip olması ve kaliteli hizmet anlayışının ön planda bulunması, bu bölgeyi araştırma açısından elverişli kılmaktadır. Bununla birlikte, Bodrum'da istihdamın büyük ölçüde sezonluk gerçekleşmesi nedeniyle, kesin personel sayısına ulaşmak mümkün olmamıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerinde, Bodrum'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmesi sayısı 67 olarak listelenmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2024). Bu doğrultuda, 5 yıldızlı bir otelin ortalama 450 oda kapasitesine sahip olduğu ve her oda için yaklaşık bir personelin istihdam edildiği varsayımıyla, her otelde ortalama 450 (67 otel x 450 personel/otel= 30,150 personel) çalışanın görev yaptığı kabul edilmiştir (Timur ve Eldemir, 2006).

Araştırma evreninin tamamına ulaşmak, zaman ve maliyet açısından çeşitli sınırlılıklar doğurduğundan, çalışma kapsamında örnekleme yöntemine başvurulmuştur (Büyüköztürk vd., 2008: 82–85). Katılımcıların gönüllülük esasına göre belirlenmiş olması nedeniyle, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Literatürde, 50.000 birimlik bir evreni temsil edebilecek asgari örneklem büyüklüğünün 383 kişi olduğu ifade edilmektedir (Krejcie ve Morgan, 1970: 608). Örneklem büyüklüğü belirlenirken; ana kütle büyüklüğü, hedeflenen güven düzeyi ve kabul edilebilir hata payı gibi değişkenler dikkate alınmıştır. (Gürbüz ve Şahin, 2014: 131).

Çalışma kapsamında, analiz için 403 geçerli anket verisi toplanmıştır. Verilerin elde

edildiği oteller, Bodrum'daki turizm sektörünün hizmet çeşitliliğini ve kalite düzeyini temsil edecek şekilde seçilmiş, ayrıca çalışanların görev pozisyonları ile iş koşullarındaki farklılıklar dikkate alınmıştır. Örneklemin bu yapıda oluşturulması, hizmetkâr liderlik, psikolojik sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin farklı örgütsel bağlamlarda analiz edilmesine imkân tanımıştır. Böylece, otel çalışanlarının liderlik algıları ve iş tatmini üzerine elde edilen bulgular, kapsamlı bir perspektif sunarken, Bodrum'daki 5 yıldızlı otellerden elde edilen veriler hem araştırmanın geçerliliğini güçlendirmekte hem de sektöre özgü yapısal farklılıkların belirlenmesine katkı sağlamaktadır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Çalışmada, nicel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir. Nicel araştırma, sayısal verilere dayanarak yapılan bir yöntemdir ve bu verilerin toplanması, analizi ve yorumlanmasını kapsar. Bu tür araştırmalar, çoğunlukla hipotezleri test etme, değişkenler arasındaki ilişkileri belirleme ve elde edilen bulguları genelleme amacı taşır. Özellikle eğitim bilimleri ve sosyal bilimler alanlarında geniş bir kullanım alanı bulunan ve nesnel sonuçlar elde etme amacını güden nicel araştırmalar (Bryman, 2016; Büyüköztürk, 2020: 57), istatistiksel analiz yöntemleriyle bilimsel bilgi üretiminde önemli bir yer tutmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 125).

Nicel araştırmaların, daha yapılandırılmış ve kesin sonuçlar elde etmek için genellikle standart veri toplama araçları kullanması (Cohen, vd., 2018) özelliği ile uyumlu olarak araştırma verilerinin toplanmasında yapılandırılmış ifadeleri içeren ölçeklerin yer aldığı anket formundan yararlanılmıştır. Anket, deney ve istatistiksel analiz gibi teknikler, nicel araştırmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır (Creswell, 2014). Bu araştırma kapsamında aşağıda detayları açıklanan ölçeklerin yer aldığı anket formu ile veri toplama sürecinden önce, Muğla Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 03.01.2022 tarihli ve 2022/05 sayılı karar ile etik onay alınmıştır. Dört bölümden oluşan ve toplam 45 ifadeyi içeren bir anket formunun ilk bölümünde psikolojik sermaye ile ilgili 21 ifadeye, ikinci bölümünde hizmetkâr liderlik davranışlarına yönelik 7 ifadeye, üçüncü bölümde ise iş tatmini düzeyini ölçmeye yönelik 5 ifadeye yer verilmiştir. Son bölümde ise katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine dair sorular bulunmaktadır. Anket formundaki tüm ifadeler, "Kesinlikle Katılmıyorum (1)" ile "Kesinlikle Katılıyorum (5)" arasında derecelendirilen beşli Likert tipi ölçekle yanıtlanmıştır.

Hizmetkâr Liderlik Ölçeği, Liden ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilmiş, Türkçeye Kılıç ve Aydın (2016) tarafından uyarlanmıştır. Yedi ifadeden oluşan tek boyutlu bu ölçeğin faktör yüklerinin 0,57 ile 0,82 arasında değiştiği, güvenirlik analizinde ise Cronbach alfa katsayısının 0,856 olduğu rapor edilmiştir.

Psikolojik Sermaye Ölçeği, Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilmiş ve Çetin ile Basım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Umut, iyimserlik, özyeterlik ve psikolojik dayanıklılık olmak üzere dört alt boyuttan ve toplam 24 ifadeden oluşan bu ölçeğin faktör yükleri 0,67 ile 0,85 arasında değişmektedir. Alt boyutlara ilişkin Cronbach alfa değerleri, umut için 0,81; özyeterlik için 0,85; iyimserlik için 0,67 ve psikolojik dayanıklılık için 0,68 olarak belirlenmiştir. Ölçekten elde edilen yüksek puanlar, bireylerin yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahip olduklarını göstermektedir.

İş Tatmini Ölçeği, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından geliştirilmiş, Türkçe uyarlaması ise Çömlekçi ve Başol (2020) tarafından gerçekleştirilmiştir. Beş maddeden oluşan bu ölçek için yapılan faktör analizinde faktör yükleri 0,841 ile 0,932 arasında; güvenirlik katsayısı ise 0,929 olarak hesaplanmıştır.

4. Bulgular

4.1. Örneklem Bulguları

Bodrum’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanlarından oluşan örneklemin sosyo-demografik özelliklerine bakıldığında; araştırmaya dahil olan çalışanların cinsiyetlerine göre dengeli bir dağılım gösterdiği (%50,2 kadın; n=202) ve evli çalışanların çoğunlukta (%78,9; n=317) olduğu görülmüştür. Çalışanlar eğitim düzeylerine göre incelendiğinde, lisans mezunlarının ağırlıklı (%66,7; n=268) olduğu ve genel olarak eğitim düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Çalışanların yaşları 18 ile 62 arasında değişmekte olup ortalama yaş (29,17), standart sapma (8,719) olarak hesaplanmıştır. 1 ila 40 yıl arasında çalışma deneyimine sahip olan çalışanların ortalama çalışma süresi 29,17 yıl (standart sapma 8,73) olarak belirlenmiştir.

Araştırma değişkenlerine yönelik analizlere başlamadan önce araştırma verilerinin normal dağılım durumunu belirlemek üzere çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerleri incelenmiştir (Tablo 1).

Tablo 1: Normallik Analizi Sonuçları

	Skewness		Kurtosis	
Psikolojik Sermaye	-1,176	,736	-,065	2,452
Hizmetkâr Liderlik	-1,476	-,227	-,256	2,371
İş Tatmini	-1,369	-,336	-,633	2,000

Kline (2015), çarpıklık değerlerinin ± 3 sınırları içinde, basıklık değerlerinin ± 10 sınırları içinde olmasının normal dağılıma uygun kabul edilebileceğini belirtmektedir. Analiz sonucunda tüm ölçekler için hesaplanan çarpıklık ve basıklık değerlerinin belirtilen sınır değerler arasında olması, araştırma verilerinin normal dağılım varsayımını sağladığını göstermektedir.

4.2. Hizmetkâr Liderlik Bulguları

Hizmetkâr liderlik ölçek ifadelerinde değişiklikler yapılmış olması nedeniyle ölçeğin yapı geçerliliğinin sınanması için açımlayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. AFA değişkenler arasındaki gizli yapıları tespit etmek ve benzer özelliklere sahip değişkenleri ortak faktörlerde gruplayarak analiz etmek için kullanılan bir tekniktir. Faktör yükleri, her bir değişkenin belirlenen faktörlerle olan ilişkisinin gücünü yansıtır ve genellikle 0,30'un altındaki değerler zayıf, 0,50 ve üzerindeki değerler ise güçlü kabul edilir (Büyüköztürk, 2020). Yüksek faktör yükleri, ölçeğin yapı geçerliliğini sağlaması açısından önemlidir. Bu bağlamda, pilot testler sırasında düşük faktör yüklerine sahip öğelerin ölçekten çıkarılması tavsiye edilir (Kalender ve Kılıç, 2018). AFA'da yaygın olarak kullanılan varimaks döndürme yöntemi, faktörlerin bağımsızlığını artırarak analiz sonuçlarının daha kolay yorumlanmasını sağlar (Çokluk, vd., 2016).

AFA kapsamında, verinin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett testi uygulanır (Büyüköztürk, 2020). Faktör analizinin sonucunda, yüksek faktör yükleri ve açıklanan toplam varyansın büyük bir kısmı, ölçeğin ölçmek istenen yapıyı doğru bir şekilde temsil ettiğini göstermektedir (Kalender ve Kılıç, 2018: 52). AFA sonucunda, ölçeğin tek faktörlü bir yapı gösterdiği açığa çıkarılmıştır. Bununla birlikte ölçekteki bir ifadenin düşük faktör yükü ($<0,40$) nedeniyle çıkarılma gereği oluşmuştur. Örneklem yeterliliğini belirlemek amacıyla yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi 0,812 olarak hesaplanmış olup, bu değer faktör analizi için uygun bir örneklem büyüklüğünü işaret etmektedir. Ayrıca, Bartlett Küresellik Testi'nin Ki-kare değeri 1003,527 olup, $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur, bu da değişkenler arasında yeterli korelasyon olduğunu ve faktör analizinin

yapılabilir olduğunu göstermektedir (Tablo 2).

Ölçekte kalan ifadelerin faktör yükleri 0,680 ile 0,835 arasında değişmekte olup, tüm ifadeler kabul edilebilir eşik değerin (0,40) üzerinde yer alarak, ölçek ifadelerinin hizmetkâr liderliği güçlü bir şekilde temsil ettiğini ortaya koymaktadır. Yapılan analizde, tüm ifadeler tek bir faktör altında anlamlı şekilde toplanmakta ve bu faktör, toplam varyansın %57,024'ünü açıklamaktadır.

Tablo 2: Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

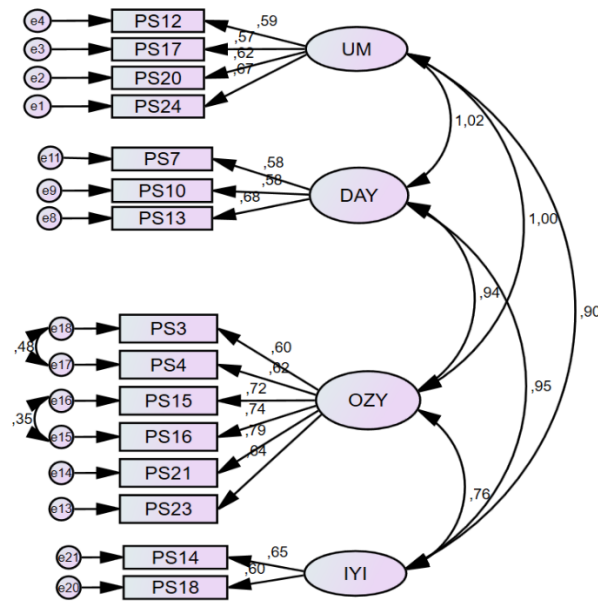
İfadeler	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans (%)
HL 2	,756	3,421	57,024
HL 3	,706		
HL 4	,821		
HL 5	,835		
HL 6	,680		
HL 7	,720		
KMO:			,812
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare		1003,527
	Serbestlik Derecesi		15
	Anlamlılık		,000
Cronbach Alfa	,847		

Ölçeğin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla hesaplanan Cronbach Alfa katsayısı 0,847 olarak bulunmuş olup, bu değer ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Kalaycı, 2006). Genel olarak, yapılan analizler hizmetkâr liderlik ölçeğinin hem geçerli hem de güvenilir bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca katılımcıların hizmetkâr liderlik ölçeğine verdikleri yanıtların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Aritmetik ortalamalar, katılımcıların genel eğilimlerini yansıtırken, standart sapmalar bu eğilimlerin ne kadar çeşitlendiğini göstermektedir (Liden vd., 2008). Hesaplamalar, katılımcıların hizmetkâr liderliğe ilişkin algıları ortalama değer olan 3'ün üzerinde (ort.=3,8404; st. Sapma=0,77926) olduğunu göstermektedir.

4.3. Psikolojik Sermaye Bulguları

Bu araştırma çerçevesinde, psikolojik sermaye değişkeninin alt boyutları olan umut (UM), dayanıklılık (DAY), özyeterlik (ÖZY) ve iyimserlik (İYİ) için oluşturulan yapının geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA sonuçları, her bir alt boyut için kullanılan maddelerin belirlenen yapıları doğru bir şekilde temsil ettiğini ve modelin genel uyumunun kabul edilebilir seviyede olduğunu göstermektedir.

DFA ile yapılan model uyum testleri, pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin yapı geçerliliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. DFA kapsamında önerilen modifikasyonlar uyarınca 3 ve 4. ifadelerin hata varyansları ile 15 ve 16. İfadelerin hata varyansları arasına kovaryans eklenmiştir. DFA uyum iyiliği indeksleri, kabul edilebilir bir uyum değerlerini işaret etmektedir (CMIN/df=3,649; GFI=0,905; IFI=0,917; TLI=0,893; RMSEA=0,080). CMIN/DF'nin 5'in altında olması, GFI ve IFI'nin 0,90'ın üzerinde olması, TLI'nin 0,90'a yakın olması ve RMSEA'nın 0,08 olması, modelin kabul edilebilir uyum sağladığını göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018).



Şekil 2. Psikolojik Sermaye Ölçeğinin DFA Sonuçları

DFA kapsamında, dört faktörlü yapıyı temsil eden ölçek ifadelerinin faktör yüklerinin 0,50'nin üzerinde olduğu gözlemlenmiş ve her bir alt boyutun yüksek ölçüm geçerliliği sunduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar, pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin dört faktörlü yapısının kuramsal modelle uyumlu olduğunu ve yapı geçerliliğine sahip olduğunu desteklemektedir.

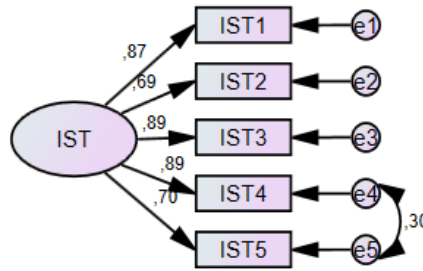
Güvenirlilik analizlerinde elde edilen Cronbach Alfa değerleri, umut boyutu için 0,703; dayanıklılık boyutu için 0,648; özyeterlik boyutu için 0,859; iyimserlik boyutu için ise 0,664 olarak bulunmuştur. Kalaycı (2006) tarafından yapılan sınıflandırma uyarınca dayanıklılık, iyimserlik ve umut boyutları alt ölçekleri oldukça güvenilir, özyeterlik boyutu alt ölçeği yüksek derecede güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Katılımcıların psikolojik sermaye ölçeğine verdikleri yanıtların aritmetik ortalama ve

standart sapma değerleri incelenmiştir. Umut alt boyutunun genel ortalaması 4.10 (st. sapma = 0,60), dayanıklılık alt boyutunun 4.12 (st. sapma = 0,699), özyeterlik alt boyutunun 4.24 (st. sapma = 0,595) ve iyimserlik alt boyutunun 3.75 (st. sapma = 0,910) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, katılımcıların çoğunlukla güçlü psikolojik sermaye özelliklerine sahip olduklarını, ancak iyimserlik boyutunda diğerlerine kıyasla daha düşük bir eğilim gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Analiz sonuçlarına göre; psikolojik sermaye ölçeği genel olarak geçerli ve güvenilir bir yapıya sahip olup, katılımcıların güçlü psikolojik sermaye özelliklerini yansıtmaktadır.

4.4. İş Tatmini Ölçeği Bulguları

İş tatmini ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmeye yönelik yapılan DFA sonuçları aşağıda sunulmuştur.



Şekil 3. İş Tatmini Ölçeği DFA Sonuçları

DFA sonucunda, iş tatmini ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Ölçek ifadelerinin tümünün faktör yüklerinin ,50'nin üzerinde olması, ölçekte yer alan maddelerin iş tatmini değişkenini anlamlı ve yeterli düzeyde temsil ettiğini göstermektedir (Hair vd., 2014: 619). DFA kapsamında önerilen modifikasyonlar doğrultusunda, 4 ve 5 ifadelerin hata terimleri arasına bir kovaryans tanımlanmıştır. Genel olarak incelendiğinde, elde edilen DFA sonuçları, iş tatmini ölçeği geçerliliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Faktör yüklerinin yüksekliği, modelin kuramsal yapıya uygun olduğunu desteklemektedir.

DFA uyum iyiliği indeksleri değerlendirildiğinde, modelin mükemmele yakın düzeyde bir uyum sergilediği görülmektedir (CMIN/DF=1,795; GFI=.993; IFI=.998; TLI=.994; RMSEA=.045). CMIN/DF değerinin 2'nin altında olması, modelin veriye çok iyi uyum sağladığını göstermektedir. GFI, IFI ve TLI değerlerinin ,95'in oldukça üzerinde olması, yapının doğrulayıcı faktör analizi kapsamında güçlü bir modele işaret ettiğini göstermektedir. Ayrıca RMSEA değerinin ,05'in altında kalması (RMSEA=.045),

modelin mükemmel uyum gösterdiği şeklinde yorumlanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018).

İş tatmini ölçeğinin iç tutarlılığını belirlemek için hesaplanan Cronbach Alfa değeri (0,908) ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006). Analiz sonuçlarına göre, iş tatmini ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir yapıya sahip olduğu görülmektedir (Kalaycı, 2006). İş tatmini ifadelerine verilen yanıtların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Hesaplamalar, katılımcıların iş tatmini düzeylerinin ortalama değer olan 3'ün üzerinde (ort.=3,8746; st. Sapma=0,87435) olduğunu göstermektedir.

4.5. Regresyon Analizi Bulguları ve Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

Araştırmanın hizmetkâr liderliğin psikolojik sermaye üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik geliştirilen birinci hipotezinin sınanmasında, her bir alt boyut için ayrı ayrı basit regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırmanın ikinci ve üçünü hipotezleri olarak geliştirilen; hizmetkâr liderliğin ve psikolojik sermaye alt boyutlarının (özyeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık) iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Hizmetkâr liderliğin psikolojik sermayenin alt boyutları olan özyeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık üzerindeki etkilerini belirlemek üzere her bir alt boyutu için ayrı ayrı uygulanan basit regresyon analizi, her bir analiz sonucu bir satırda yer alacak biçimde tek bir tablo üzerinde özet olarak sunulmaktadır (Tablo 3).

Tablo 3: Hizmetkâr Liderlik Psikolojik Sermaye Basit Regresyon Sonuçları

Boyut	B	Std.E.	Beta	t	Anl.	R	R ²	Düz. R ²	F	Anl. (F)	D.W.
Umut	,300	,035	,390	8,483	,000	0,390	0,152	0,150	71,967	0,000	2,105
Dayanıklılık	,278	,043	,310	6,513	,000	0,310	0,096	0,094	42,419	0,000	1,941
Özyeterlilik	,267	,036	,350	7,468	,000	0,350	0,122	0,120	55,772	0,000	2,006
İyimserlik	,428	,054	,367	7,883	,000	0,367	0,134	0,132	62,145	0,000	1,937

Basit regresyon analizi sonuçlarına göre, hizmetkâr liderlik psikolojik sermayenin umut boyutu üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($B = ,300$; $\beta = ,390$; $R^2 = ,152$; $p < .001$). Model, umut değişkenindeki varyansın yaklaşık %15'ini açıklamakta olup, otokorelasyon sorunu bulunmamaktadır (Durbin-W = 2,105).

Hizmetkâr liderliğin psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutu üzerinde pozitif ve düşük

düzeyde anlamlı bir etki bulunmaktadır ($R = ,310$; $R^2 = ,096$; $p < .001$). Model, dayanıklılık boyutundaki değişimin yaklaşık %9'unu açıklamakta ve otokorelasyon sorunu bulunmamaktadır (Durbin-W = 1,941).

Hizmetkâr liderlik psikolojik sermayenin özyeterlik boyutunu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir ($B = ,267$; $\beta = ,350$; $p < .001$). Model, özyeterlik varyansının yaklaşık %12'sini açıklamakta ($R^2 = ,122$) ve otokorelasyon ya da çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Durbin-W = 2,006; VIF = 1,000).

Araştırmanın birinci hipotezini test etmek için gerçekleştirilen dördüncü basit regresyon analizi sonucu, hizmetkâr liderliğin psikolojik sermayenin iyimserlik boyutunu da anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini göstermektedir ($B = ,428$; $\beta = ,367$; $R^2 = ,134$; $p < .001$). Model, iyimserlik değişkenindeki varyansın %13,4'ünü açıklamakta olup, otokorelasyon ya da çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Durbin-W = 1,937; VIF = 1,000). Bu bulgular, *“Hizmetkâr liderliğin psikolojik sermaye üzerinde pozitif etkisi vardır”* hipotezini desteklemektedir.

Araştırmanın ikinci ve üçüncü hipotezlerinin test edilmesi için hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bu kademeli yaklaşım, öncelikle temel değişkenin etkisini daha açık bir şekilde ortaya koymak ve sonraki adımlarda modele eklenen değişkenlerin açıklayıcılığı nasıl artırdığını değerlendirmek amacıyla kullanılmaktadır. Aynı zamanda, çoklu doğrusal bağlantı sorununu kontrol altına almak açısından da etkili bir yöntemdir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 278-279). Analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmaktadır.

Model 1'de yer alan standartlaştırılmış beta katsayısı ($\beta = 0,47$) ve ($B = 0,53$, $p < .05$) olması hizmetkâr liderlik değişkeninin iş tatmini üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisini ortaya koymaktadır. Bu değer, hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinin yüksek düzeyde olduğunu ve modelde yer alan tek yordayıcı olarak iş tatminindeki toplam varyansın %22'sini açıkladığını göstermektedir. Beta katsayısının pozitif olması, hizmetkâr liderlik düzeyi arttıkça iş tatmininin de arttığını ifade etmektedir. Modelin açıklayıcılık düzeyine bakıldığında, hizmetkâr liderliğin iş tatmini değişkenindeki toplam varyansın %22,1'ini açıkladığı belirlenmiştir ($R^2 = 0,221$; $p < .001$). Düzeltilmiş R^2 değeri ise 0,219 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu bulgu, hizmetkâr liderliğin tek başına iş tatminini anlamlı bir biçimde etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla araştırmanın ikinci hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4: Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	Model 2	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar
	B	St. Hata	Beta (β)		B	St. Hata	Beta(β)
1 (Sabit)	1,848	0,19					
HL	0,53	0,05	0,47				
2 (Sabit)					0,19	0,28	
HL					0,34	0,05	0,30
PS_UM					0,13	0,10	0,09
PS_DAY					-0,02	0,08	-0,02
PS_OZY					0,30	0,10	0,2
PS_IY					0,18	0,05	0,19
R			0,470		0,592		
R ²			0,221		0,351		
Düzeltilmiş R ²			0,219		0,342		
Δ R ²			0,221		0,129		
a. Model 1 Bağımsız Değişken: Sabit, HL (Hizmetkâr Liderlik)							
b. Model 2 Bağımsız Değişken: Sabit, HL, PS_DAY, PS_IY, PS_OZY, PS_UM							
c. Bağımlı Değişken: İş Tatmini (IST)							

İkinci modelde ise hizmetkâr liderlik ile birlikte psikolojik sermaye boyutları (umut, özyeterlik, dayanıklılık ve iyimserlik) modele dahil edilmiştir. Sonuçlara göre hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisi bu modelde de pozitiftir ve anlamlılığını korumaktadır ($B = 0,34$, $p < .05$). Bütün bağımsız değişkenler regresyon analizine dahil edildiğinde hizmetkâr liderlik ($\beta = .30$, $p < .01$), umut ($\beta = .09$, $p < .01$), özyeterlik ($\beta = .20$, $p < .01$), iyimserliğin ($\beta = .18$, $p < .01$) iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Ancak dayanıklılık değişkeninin ($\beta = -0,02$, $p < .01$) ise iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla araştırmanın psikolojik sermayenin iş tatmini algısı üzerinde pozitif etkisinin olduğuna yönelik üçüncü hipotezi kısmen (umut, özyeterlik ve iyimserlik boyutları için) kabul edilmiştir.

Hizmetkâr liderliğe ek olarak psikolojik sermayenin analize dahil edildiği ikinci modelin açıklayıcı gücü incelendiğinde, R² değerinin 0,351 olduğu, bu değer Model 1'e kıyasla %12,9 oranında ($\Delta R^2 = 0,129$) arttığı ve bu artışın istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Düzeltilmiş R² değeri ise 0,342 olarak bulunmuştur. Bu bulgu, hizmetkâr liderlik ve psikolojik sermaye boyutlarının birlikte iş tatmini değişkenini anlamlı biçimde yordadığını ve modele anlamlı katkı sağladığını göstermektedir. Başka bir deyişle analiz sonuçları hem hizmetkâr liderlik hem de psikolojik sermaye boyutlarının çalışanların iş tatmini düzeylerini anlamlı şekilde açıkladığını ve birlikte ele alındığında daha güçlü bir model sunduklarını ortaya koymaktadır.

5. Tartışma ve Sonuç

Turizm işletmelerinde yöneticinin benimsediği ve uyguladığı liderlik tarzı hem örgüt içindeki etkinliği hem de bireysel ve kurumsal hedeflere ulaşma sürecini doğrudan etkilemektedir. Turizm sektörünün emek yoğun yapısı; içsel ve dışsal dünyasıyla uyum içinde, bilgi ve anlam üreterek çalışanların potansiyellerini performansa dönüştürmeleri için bir ilham kaynağı olarak hareket eden hizmetkâr liderlik yaklaşımının bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmaya katkısını daha belirgin hale getirmektedir. Örgütlerde rekabet avantajı sağlayan sermaye türlerine bir yenilik olarak eklenen psikolojik sermaye kavramı, bireyin psikolojik olarak olumlu bir gelişim göstermesi şeklinde nitelendirilmektedir. Turizm sektöründe hizmet kalitesinin büyük ölçüde çalışan tutumu ve davranışlarına bağlı olması, psikolojik sermayeyi rekabet avantajı açısından kritik hale getirmektedir. Psikolojik sermayenin, çalışanların stresle başa çıkma becerilerini artırarak hem müşteri memnuniyetini hem iş tatminini hem de örgütsel verimliliği desteklemesi nedeniyle önemli olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda turizm sektöründe çalışanların iş tatminini artırma sürecinde hizmetkâr liderlik ve psikolojik sermayenin etkisinin incelenmesi önem taşımaktadır.

Bu araştırmada, otel işletmelerinde hizmetkâr liderliğin, çalışanların psikolojik sermayesi ve iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonuçları hizmetkâr liderliğin her iki değişken üzerinde de anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Basit regresyon analizlerinin sonuçları, hizmetkâr liderliğin çalışanların umut, öz yeterlik, dayanıklılık ve iyimserlik boyutları bağlamında psikolojik sermayelerini desteklediğini göstermektedir. Araştırma sonuçları, hizmetkâr liderliğin çalışanların gelişimini önemseyen, onları destekleyen ve değer veren bir liderlik biçimi olarak, bireylerin psikolojik sermayesini güçlendirdiğini ortaya koyan çalışmalarla (Avolio ve Luthans, 2006; Luthans ve Youssef-Morgan, 2017) uyumludur.

Araştırmanın bir diğer sonucu, hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkisini göstermiştir. Literatürde, hizmetkâr liderliğin benimsendiği örgütlerde, çalışanların iş tatminini artıran unsurlar arasında yer aldığı belirtilmektedir (Robbins ve Judge, 2012; Koç ve Şenel, 2016; Beğenirbaş ve Yalçın, 2020). Bu bağlamda çalışma, ilgili literatürü turizm sektöründen ampirik bulgularla desteklemekte ve hizmetkâr liderliğin çalışanların hem psikolojik sermaye düzeylerini artırmada hem de iş tatmini oluşturmada etkili bir liderlik yaklaşımı olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle umut ve

özyeterlik gibi pozitif beklentilerle ilgili psikolojik sermaye boyutlarının, hizmetkâr lider davranışlarından yüksek düzeyde etkilendiğini gösteren araştırma sonucu, otel çalışanlarının psikolojik sermayelerinin güçlendirilmesinde öncelikli olarak özyeterlik ve umut boyutlarına ilişkin unsurların göz önünde alınması gereğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Benzer biçimde, psikolojik sermayenin umut, özyeterlik ve iyimserlik alt boyutlarının iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi söz konusudur. Bu bulgu, pozitif psikolojik kaynaklara sahip çalışanların daha yüksek düzeyde tatmin yaşadıkları yönündeki literatürle örtüşmektedir (Karatepe ve Karadaş, 2015; Luthans vd., 2007). Buna karşın psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutunun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin belirlenmemiş olması, bu sonucun nedenlerinin incelenmesi ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda otel işletmeleri çalışanlarında psikolojik sermaye ve iş tatmini konusunda yapılacak gelecek araştırmalarda, derinlemesine bilgi edinmek ve daha detaylı bulgulara ulaşmak üzere nitel araştırma tekniklerinin uygulanması önerilmektedir. Hizmetkâr lider, çalışanlarının sadece görev performanslarına değil, psikolojik ihtiyaçlarına da duyarlılık göstermeli, onları anlamaya ve geliştirmeye yönelik davranışlar sergilemelidir. Bu durum hem bireysel hem de kurumsal düzeyde daha sürdürülebilir bir başarıya katkı sağlayacaktır (Spears, 2010). Bu bağlamda, yoğun stres içeren otel işletmelerinde yöneticilerin hizmetkâr liderlik ilkelerini benimsemeleri, çalışan refahını ve kurumsal verimliliği artırma açısından stratejik bir önem taşımaktadır. Araştırma sonuçları, çalışan memnuniyetini artırmak isteyen örgütler için psikolojik sermaye gelişimini destekleyen liderlik uygulamalarının öncelikli bir yatırım alanı olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nicel çalışma, yalnızca Bodrum'daki 5 yıldızlı otel çalışanlarından kolayda örnekleme yoluyla ve anket tekniğiyle toplanan verilerin analizine dayalı olarak yapılmıştır. Belirtilen hususlar aynı zamanda araştırmanın temel kısıtlarını ifade etmektedir.

Kaynakça

- Akyüz, B. ve Eren, M.Ş. (2013). Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Eğitim Sektörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Teorik Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 8 (2), 191-205
- Ardıç, K., ve Türker, B. (2001). Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeyinin karşılaştırılması, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (24-26 Mayıs 2001, Silivri, İstanbul).
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman & Company.

- Bayram, F., ve Durna, U. (2020). Hizmetkâr liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişkide güvenin aracı rolü: Otel çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 7(1), 123–139.
- Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Akademi Yayınları.
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Cohen, L., Manion, L., ve Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education*. Routledge.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Çetin, F., ve Aşkun, D. (2018). The effect of psychological capital on job satisfaction, job performance and intention to quit. *Applied Research in Quality of Life*, 13(4), 791–805
- Çokluk, Ö., Şekercioglu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (2. baskı). Pegem Akademi.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., ve Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Duyan, E. C. (2012). Hizmetkâr liderlik: çalışan iyilik hali ve çalışma yaşamının kalitesi ile ilişkileri üzerine bir araştırma. Doktora tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Duyan, E., ve van Dierendonck, D. (2014). Hizmetkâr liderliği anlamak: Teoriden ampirik araştırmaya doğru. *Sosyoloji Konferansları*, 49(1), 1–32
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., ve Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* (p. 27–45). Paulist Press.
- Güleç, C. ve Alkaya, A. Y. (2016). *Psikolojiye giriş*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Harlow, UK: Pearson Education Limited.
- Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe, yöntem, analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kalender, İ., ve Kılıç, D. (2018). Faktör analizi ve ölçek geliştirme sürecinde karşılaşılan sorunlar. *Eğitimde Nicel Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 45-62.
- Karahan, F. (2015). Kamu kurumlarında çalışan memurların motivasyon düzeyinin iş tatminine etkilerine yönelik bir uygulama. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakaş, S. (2020). *Psikolojinin temel kavramları*. Ankara: Mavi Akademi Yayıncılık.

- Karatepe, O. M., ve Karadas, G. (2015). Do psychological capital and work engagement foster frontline employees' satisfaction? A study in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1254–1278.
- Karatepe, O. M., ve Olugbade, O. A. (2009). The effects of job and personal resources on hotel employees' work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 504–512.
- Karcioğlu, F., ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 139-161.
- Kılıç Özkaynar, G. (2017). Çağdaş liderlik yaklaşımlarında kamu çalışanlarının tercihi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 157-179.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2024). Turizm İstatistikleri. Erişim adresi. <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9851/turizm-istatistikleri.html>
- Krejcie, V.R.ve Morgan,W.D. (1970). Determining Sample Size For Research Activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Ling, Q., Lin, M., ve Wu, X. (2017). The trickle-down effect of servant leadership on frontline employee service behaviors and performance: A multilevel study of Chinese hotels. *Tourism Management*, 61, 223–233.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177.
- Luthans, F., ve Youssef, C. M. (2004). Human, Social And Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People For Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.
- Luthans, F., Avey, J., Avolio, B., Norman, S. ve Combs, G. (2006). Psychological Capital Development: Toward A Micro-Intervention. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 387-393
- Luthans, F., Youssef, C. M., ve Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing The Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
- Jensen, S. M., ve Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees' attitudes. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8), 646–666.
- Judge, T. A., ve Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.

- Page, D. ve Wong, P.T. (2000). "A conceptual framework for measuring servant leadership", Adjibolosoo, S. (Ed.) içinde, *The human factor in shaping the course of history and development*, Boston, University Press of America.
- Patterson, K. (2003). *Servant leadership: A theoretical model* (Doctoral dissertation). Regent University. Retrieved from.
- Robbins, S. P., ve Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Russell, F., R. ve Stone, G., A. A (2002). Review of Servant Leadership Attributes: Developing a Practical Model, s.147.
- Sendjaya, S., Sarros, J. C., ve Santora, J. C. (2008). Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402-424.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., ve Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Rand McNally.
- Spears, L. C. (2004). Practicing servant-leadership. *Leader to Leader*, 34, 7-11.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.
- Stajkovic, A. D., ve Luthans, F. (1998). *Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis*. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240–261.
- Timur, A., ve Eldemir, C. (2006). "Konaklama işletmelerinde istihdam yapısı: Antalya ili örneği", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 161–170.
- Tor, S. S., ve Esengün, K. (2011). Örgütlerde iş tatminini etkileyen demografik faktörler ve verimlilik: Karaman gıda sektöründe bir uygulama. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(20), 53–63.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2021). *Nitel ve Nicel Araştırma Yöntemleri* (s. 125). Seçkin Yayıncılık.

Etik Kurul İzni

Bu çalışmanın etik kurul izni Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu tarafından alınan 03/01/2022 tarih ve 2022-05 sayılı karar suretiyle oy birliğiyle onaylanmıştır.

Katkı Oranı Beyanı

Çalışma iki yazarın katkısı ile hazırlanmıştır.

1.Yazar: % 50

2.Yazar: % 50

Çıkar Çatışması Beyanı

Bu çalışmanın hazırlanması sırasında herhangi bir kişi veya kuruluştan ayni veya nakdi yardım/destek alınmamıştır. Makalede herhangi bir çıkar çatışması veya maddi kazanç söz konusu değildir.