



JOURNAL OF SOCIAL AND HUMANITIES SCIENCES RESEARCH

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Open Access Refereed e-Journal & Refereed & Indexed

Article Type	Research Article	Accepted / Makale Kabul	22.12.2019
Received / Makale Geliş	13.10.2019	Published / Yayınlanma	25.12.2019

ETKİLEŞİMCİ VE KARİZMATİK LİDERLİĞİNİN ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ: ANKARA'DA 5 YILDIZLI OTELLER ARAŞTIRMASI

INVESTIGATION OF THE EFFECTS OF INTERACTIONIST AND CARISMATIC LEADERSHIP ON EMPLOYEE SATISFACTION: A RESEARCH ON 5-STAR HOTELS IN ANKARA

Cebraail YAKIŞIR

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul /
TÜRKİYE, ORCID: 0000-0002-8678-3784



Doi Number: <http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.1632>

Reference: Yakışır, C. (2019). Karizmatik liderlik davranışlarının otel işletmelerinde çalışanların memnuniyetleri üzerine olan etkilerinin incelenmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 6(47), 4346-4357.

ÖZET

Bu çalışmada, karizmatik liderlik davranışlarının otel işletmelerinde çalışanların memnuniyetleri üzerine olan etkileri incelenmiştir. Ankara ilinde beş yıldızlı 26 otelde çalışan 389 kişi bu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Elde edilen verilere göre, Karizmatik Liderlik puanı ile Çalışan Memnuniyeti puanı arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki belirlenmiştir. Erkeklerin sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme ve karizmatik liderlik puanlarının kadınlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim durumuna göre, lisans mezunlarının vizyon belirleme alt boyut puanları, ilköğretim mezunlarından daha yüksektir. İlköğretim mezunlarının çevresel duyarlılık alt boyut puanları, lisans mezunlarından ve yüksek lisans/doktora mezunlarından daha düşüktür. Yüksek lisans/doktora mezunlarının sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme ve karizmatik liderlik alt boyut puanları, lise mezunlarından daha yüksektir. Uzman vb. kadrolarda çalışanların sıra dışı davranışlar sergileme alt boyut puanları, uzman yrd., işçi vb. kadrolarda çalışanlardan daha yüksektir. Yönetici kadrolarında çalışanların Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanları en yüksektir. Yaş, medeni durum ve hizmet süresi grupları arasında Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Karizmatik liderlik, Memnuniyet, Lider.

ABSTRACT

In this study, the effects of charismatic leadership behaviours on the satisfaction of employees in hotel establishments were investigated. 389 people working in 26 five-star hotels in Ankara constitute the sample of this research. Data were analyzed with SPSS 23 program and 95% confidence level was used. According to the data obtained, a positive correlation was found between the Charismatic Leadership score and Employee Satisfaction score. It was found that males exhibited unusual behaviours, taking personal risks and charismatic leadership scores were higher than females. According to the educational background, undergraduate graduates have higher vision determination sub-dimension scores than primary education graduates. Primary school graduates have lower environmental sensitivity subscale scores than undergraduate and graduate / doctoral graduates. The graduate/doctorate graduates had higher behaviours, personal risk-taking and charismatic leadership subscale scores than the high school graduates. Expert etc. The sub-dimension scores of the employees exhibiting extraordinary behaviours, such as expert assistants, workers etc. it is higher than that of the staff. Employee Satisfaction Scale scores of the employees in the management staff are highest. There was no significant difference between age, marital status and length of service in terms of Charismatic Leadership Scale and Employee Satisfaction Scale

Key Words: Charismatic Leadership, Satisfaction, Leader.

1. GİRİŞ

Liderlerin göstermiş oldukları performanslar, özel ve kamu kurumlarının verimliliklerini direkt olarak etkilemektedir. Birimlerin sahip olduğu liderlerin iyi olması, işlerin sağlıklı yürümesi ve çalışanların da memnuniyet oranlarının yüksek olması anlamına gelmektedir. Bu çalışmada karizmatik liderliğin, çalışanların memnuniyetlerine olan etkileri incelenmiştir.

Örgütsel yapılar liderlik kavramını oluşturmak ve bunun çalışanlar üzerinde etkili olmasını sağlamak için maddi anlamda ciddi yatırımlar yapmaktadır. Çünkü bu tür yapılardaki lider eksikliği, çalışanların mutsuz olması, verimsizlik ve farklı sorunların yaşanmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda liderlik kavramı, modern işletmeler için çok önemli bir fonksiyona sahiptir (Atar, 2018: 11).

1.1. Karizmatik Liderlik

Toplum içindeki sıradan olmayan, herkeste bulunmayan güce sahip kişiler için karizma kavramı kullanılmıştır. Burada bahsedilen güç kavramının o kişiye verilmiş olması, tanrısal bir başlangıç kabul edilmiştir. 1980'li yıllardan sonra ise örgütsel anlamda kullanılmaya başlanmıştır (Aslan, 2009: 258).

Karizmatik liderlik kavramını ilk olarak kullanan araştırmacı olan Weber'e göre karizma; Tanrı tarafından verilen bir armağan ya da bir yetenektir. Bu yeteneğin kriz durumunda ortaya çıkarılarak kullanılması, yeteneğin anlamlı hale gelmesini sağlamaktadır (Işık, 2016: 29).

Liderlik vasfına sahip olan kişinin doğumdan itibaren bir takım sıra dışı yeteneklere sahip olduğuna inanılması, karizmatik liderlik kuramında önemli bir yer tutar. Lider olan kişiler, toplumun en zor zamanlarında ortaya çıkmakta ve hiç kimsede bulunmayan güç ve yetenekleri ile toplumu ciddi seviyede etkilemekte ve dönüştürmektedir. Bu sayede topluma fayda sağladığı gibi kendi gücünü de pekiştirmiş olmaktadır (Öztop, 2008: 45).

Bütün bu açıklamalardan yola çıkılarak karizmatik liderlik ile ilgili olan tutum ve bilişsel durum şu şekilde açıklanabilir (Budak, 2008: 22-23):

- İdeolojiyi Vurgulama: İdeolojileri ve ortak değerleri öne çıkaran, hedef, görev ve olması gereken davranışları, üye olan kişilerin ideolojileri ve değerleriyle eşgüdümlü hale getiren davranışlardır.
- Kolektif Kimliği Vurgulama: Örgütlerin sahip olduğu kimlik özelliklerini öne çıkaran ve görev, hedef ve olması gereken davranışları bu kimlik ile eşgüdümlü hale getiren uygulamalardır.
- Örnek Davranışlar Gösterme: Tanıtmak, simgelemek ve geliştirmek için kimlik, değer ve hedeflere bireysel bağlılık gösteren davranışlardır.

İnsanların bakış açıları, karizmatik bir liderin genel özelliklerinin şekillenmesine neden olmaktadır. Karizmatik özellikleri üzerinde barındıran lider, diğer kişilerde farklıdır ve kriz anlarında diğer kişilerden farklı şekilde hareket eder. Söz konusu kavramda kişiye hem davranışları ile alakalı olan özellikleri hem de bireysel özellikleri etki eder. Karizmatik liderin bilinen en önemli özellikleri arasında çevresini etkileme ve etkilediği insanları bir hedefe ilişkin harekete geçmeye güdülemektir. Bu tür liderlerin sahip olduğu idealler, karizmatik liderlerin çevresindeki insanların onlara karşı bağlılık duymasını sağlar. Çetin ve Beceren (2007) tarafından karizmatik liderlerde bulunan özellikler şu şekilde sıralanmıştır:

- Cesur olma,
- Strateji geliştirebilme,
- Yetenekli olma,
- Kendisine bağlı insanlar yetiştirme,
- Son derece güvenilir olma,
- Yeni fikirlere karşı açık olma ve yenilikçi olma,
- Üst düzeyde kişisel özgüvene sahip olma,
- Değişime inanma ve bu konuda istekli olma,
- Bilgiye ulaşabilir olma ve bu bilgiyi doğru olarak kullanabilme,
- Kendisinin sahip olduğu özellikleri ve yeterlilikleri tanıma,

Karizmatik liderlerde bulunan önemli özelliklerden bir tanesi, etraflarında yer alan insanların kapasiteleri üzerinde bir performans sergilemelerini sağlamaktır. Karizmatik liderin gelecek ile ilgili güçlü bir görüşü ve bakış açısı bulunmaktadır. Görüş ve bakış açılarına göre amaçlarına ulaşabilmeleri

için hem kendilerinin hem de çevrelerindeki insanların normalden daha fazla çalışması gerekir. Bunun sağlanması ise çok zordur, fakat insanların lidere olan bağlılık ve inançları, bu noktada yeterlidir. İnsanoğlu, doğasından dolayı normalin üzerinde bir güç sergilemek istemez. Fakat insanların karizmatik lidere olan bağlılıkları, onun sarf etmiş olduğu ümit dolu sözlere inanarak normale göre daha fazla çalışmaktadır. Bu durumun sebeplerinin temelinde kişilerin liderlere karşı duydukları aşırı sevgi ve saygı vardır. Buradaki sevgi ve saygı, kişilerin daha fazla güç harcayarak çalışmalarını sağlar. Lider tarafından kendileri için belirlenen misyon ve vizyona bağlı olan çalışanlar, bu misyon ve vizyonun gerçekleşmesi için ellerinden gelenin en iyisi yaparak, yüksek performans sergilemektedir (Gül ve Aykanat, 2012: 18-20).

Demir, Yılmaz ve Çevirgen (2010), örnek teşkil etme, üyelerin güdü seviyelerini olumlu olarak etkileme, güven duygusu verme ve imaj oluşturabilme gibi bir takım yetenekler, karizmatik liderin sahip olması gereken özellikler arasında yer alır. Mahatma Gandhi ve Martin Luther King, karizmatik lider kavramının adeta prototipidirler. Liderlerin öz benliklerini feda edebildikleri, oluşabilecek sorunları engellediklerini, üyelerine örnek olduklarını ve yüksek ahlaki standartlara sahip olduklarını yeni karizmatik liderlik teorilerinde sıklıkla görmek mümkündür. Karizmatik lider, olası bir tehlikeyi ya da tehdidi önceden sezmekte ve buna uygun önlemler alarak, yeni sorunları daha oluşmadan çözmektedir. Bunların haricinde ise kendilerine sevgi ve saygı gösterilmesini sağlamak ve üyelerin sahip olduğu değerlere ve isteklerine uygun davranışlar gösterebilmektedir.

Karizmatik lider, herhangi bir sorunu çözmeye konusunda enerjik ve heyecanlıdır. Liderde bulunan heyecan ve enerjinin etraftaki diğer insanlara da aktarılması sayesinde grubun bir sinerji yakalamasına ve üst seviyede performans gösterilmesine neden olur. Böyle ortamlarda elde edilen başarı kişilere ait değildir. Başarı, onları bu şekilde çalışması için güdüleyen lidere aittir. Bu bağlamda karizmatik liderler çevreleri için iyi bir rol modelidir (Keklik, 2012: 46).

1.2. Çalışan Memnuniyeti

1930'lu yıllardan itibaren çalışma memnuniyeti ile ilgili bir takım bilimsel araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Günümüze kadar çalışma memnuniyetiyle ilgili hem teori, hem de uygulama yönünden önemli gelişmeler yaşanmıştır. Çalışma memnuniyetini ölçen anketler ilk defa 1960'lı yıllardan itibaren geliştirilmeye başlanmıştır. Bunlara örnek olarak 1967 yılında Weiss, England, Dawis ve Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota İş Doyum Ölçeği ile 1969 yılında Smith, Kendall ve Hulin tarafından geliştirilen İş Betimlemesi Ölçeği gösterilebilir. 1980'li yıllarda ise ilk defa çalışanların memnuniyeti ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkinin araştırılmasına başlanmıştır (Telman, 2004: 13). İş yaşamındaki memnuniyet, iş tecrübelerinin bir sonucu olarak ifade edilebilir. Çalışanların beklentilerinin karşılanmaması, memnuniyetsizliğe neden olur (Şahin, Bacak ve Güler, 2015: 30).

Yapılan işin farklı yönlerine ilişkin sergilenen tutumun tamamı, çalışan memnuniyetini oluşturur. Tutum ise kişinin düşünceleri, duyguları ve davranışlarına göre şekillenir. Birey, çalışacağı ortamın şartlarını dikkate alarak kendi içinde farklı beklentiler oluşturur ve yapmış olduğu işin de bu beklentileri karşılamasını ister (Yenler, 2017: 4).

Çalışanların işlerini ne kadar sevdiğileri, çalışan memnuniyetiyle ölçülebilir. Kişinin işiyle ilgili genel tavrı, iş doyumudur. İş doyumunun seviyesini farklı faktörler belirler ve buna göre artıp azalabilir. İş yerindeki ışıklandırma, havalandırma ve gürültü seviyesi gibi fiziksel; iş yükü ve işteki görevi gibi bireysel; politika ve örgüt yapısı gibi kurumsal faktörlerin iş doyumunu üzerinden fazlasıyla etkili olduğu söylenebilir. Kişinin iş hayatındaki doyumunun azalmasına, özel hayatındaki bir takım sıkıntılar eklendiğinde öfke, gerginlik, alerji ve gastroentestinal hastalıklar gibi olumsuzluklar meydana gelir (Kuzey, 2014: 75).

Çalışanların memnuniyetini sağlama özelliğine sahip içsel ve dışsal ödüllendirmeler, çalışanların motive edici görevler üstlenmelerinde etkili olduğu gibi yeni fikirlerin gelişmesine de destek olmaktadır. Ödül sistemi, birey ve örgüt arasında köprü kurulmasını sağlar ve çalışanların motivasyon seviyelerini artırır. Bunun haricinde ise takdir edilen bir iş, çalışanların yaptıkları eylemi anlamlandırmasına ve işin önemli olduğunu düşünmesine neden olur (Berinato, 2014: 27-28).

Çalışanların beklentilerinin iş tarafından karşılanması, iş doyumunun oluşmasını sağlar. Bu durum haz ve mutluluğa neden olur. Kişi, yapmış olduğu işten hoşlanmıyorsa, iş yaparken bıkkın ve isteksiz tavırlar sergiliyor, kişinin kaygı seviyesini artırıyorsa iş doyumumsuzluğu söz konusudur. Motivasyon ile iş

doymu arasında direkt bir ilişki vardır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde, her insanın her bir ihtiyacının yaşamında önemli bir yer tuttuğundan ve bundan dolayı karşılanması gerektiğinden bahsetmiştir. Buradaki ihtiyaçların karşılanmasının sonucu iş doyumudur. İş doyumunun yüksek olması ile moral, performans, verimlilik ve özgüven artarken stres, gerginlik, işten ayrılma isteği ise azalır (Aşık, 2010: 34-44).

Kişi, çalışmış olduğu iş yerini bir aile ortamı gibi görürse, üyesi olduğu ailede bulunmaktan ve burada çalışmaktan mutluluk duyar. Duyulan mutluluk çalışan için güdüleyici ve motive edici bir etki yapar. Bunun farkında olan işletme yönetimi ise çalışan memnuniyetini artırmak için gerekli özeni gösterir. Buna inanmayan işletmelerde ise iş gücü devri yüksek iken, memnuniyet ve verim düşüktür. Ayrıca iletişimde de ciddi sorunlar vardır (Şahin vd., 2015: 29).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Problemi

Bu makalenin problemi, Ankara ilinde beş yıldızlı otellerde çalışanlarının karizmatik liderlik algılarının çalışan memnuniyeti ile ilişkilerinin hangi düzeyde olduğunun ortaya çıkarılmasıdır.

2.2. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, karizmatik liderliğin çalışan memnuniyeti üzerindeki beş yıldızlı otellerde çalışanlara olan etkilerinin belirlenmesidir. Bu araştırma kapsamında ortaya çıkacak olan bu çalışmayla, Ankara ilinde bulunan beş yıldızlı otellerde ileriye dönük hedeflerinde bu konularla ilgili alacağı tedbirlerde yol gösterici olunması amaçlanmıştır.

2.3. Evren ve Örneklem

Araştırmada çalışma evrenini, Ankara ilinde beş yıldızlı 26 otelde bulunan 5000 kişi oluşturmaktadır. Ankara ilinde beş yıldızlı 26 otelde çalışan 389 kişi bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Çalışmada test tekniklerinden Pearson korelasyon testi, Regresyon testi, bağımsız gruplar t testi, ANOVA testi, kullanılmıştır. Pearson korelasyon testi bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesi kullanılan test tekniğidir. Regresyon testi bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından etkilenmesini belirleyen test tekniğidir. Bağımsız gruplar t testi bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir.

Çalışmada ölçek puanlarının ilişkisi Pearson korelasyon testi ile, bağımlı değişken olan puanların bağımsız değişkenlerden etkilenmesi Regresyon testi ile, ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık göstermesi ise bağımsız gruplar t ve ANOVA testleri ile analiz edilmiştir.

3. BULGULAR

Tablo 1. Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Kadın	157	40,4
	Erkek	232	59,6
Yaş	24 ve altı	85	21,9
	25-35	158	40,6
	36-45	99	25,4
	46 ve üstü	47	12,1
Medeni Durum	Evli	171	44,5
	Bekar	213	55,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	49	12,6
	Lise	167	43
	Ön Lisans	78	20,1
	Lisans	70	18
	Yüksek Lisans/Doktora	24	6,2

Tablo 1. Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı (Devamı)

		n	%
Hizmet Süresi	0-5 yıl	297	76,9
	6-10 yıl	65	16,8
	11 yıl ve üzeri	24	6,2
Pozisyon	Yönetici	52	13,7
	Uzman vb.	97	25,5
	Uzman yrd, işçi vb.	231	60,8
Çalışan Sayısı	Oca.50	51	13,1
	51-100	156	40,2
	101-150	108	27,8
	151 ve üzeri	73	18,8

Katılımcıların %59,6'sını erkekler oluşturmakta olup %40,6'sı 25-35 yaş aralığındadır. %55,5'lik kesim bekar %44,5 ise evlidir. Katılımcıların %43'ü lise mezunu olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların %76,9'u kurumda 0-5 yıllık hizmet süresine sahip olup %60,8'si uzman yardımcısı, işçi ve benzeri kadrolarda görev yapmaktadır. Katılımcıların %40,2'si kurumlarında 51-100 arasında çalışan olduğunu ifade etmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri

	ort.	ss.	min.	maks.	Çarpıklık	Basıklık
Vizyon Belirleme	17,88	5,09	5	25	-0,437	-0,314
Çevresel Duyarlılık	14,39	3,87	4	20	-0,495	-0,169
Sıra dışı Davranışlar Sergileme	10,40	3,02	3	15	-0,491	-0,202
Kişisel Risk Üstlenme	10,56	3,16	3	15	-0,479	-0,365
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	10,59	3,10	3	15	-0,494	-0,258
Statükoyu Sürdürme	7,34	2,20	2	10	-0,817	0,045
Karizmatik Liderlik	71,15	17,42	20	100	-0,487	0,068
Çalışan Memnuniyeti	14,77	4,62	4	20	-0,665	-0,370

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Çalışan Memnuniyeti Ölçeği puanlarının betimleyici istatistikleri görülmektedir.

Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Çalışan Memnuniyeti Ölçeği puanlarının normal dağılıma uygunluğunun incelenmesi için çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (De Carlo, 1997; Groeneveld ve Meeden, 1984; Hopkins ve Weeks, 1990; Moors, 1986). Buna göre ölçek puanlarının normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Analizlerde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Tablo 3. Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Korelasyon Analizi Sonuçları

		Çalışan Memnuniyeti
Vizyon Belirleme	r	0,492
	p	0,000*
Çevresel Duyarlılık	r	0,477
	p	0,000*
Sıra dışı Davranışlar Sergileme	r	0,349
	p	0,000*
Kişisel Risk Üstlenme	r	0,333
	p	0,000*
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	r	0,496
	p	0,000*
Statükoyu Sürdürme	r	0,496
	p	0,000*
Karizmatik Liderlik	r	0,530
	p	0,000*

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının ilişki testi sonuçları görülmektedir. Pearson testine göre 0-0.25 çok zayıf, 0.26-0.49 zayıf, 0.50-0.69 orta, 0.70-0.89 yüksek, 0.90-1.00 ise çok yüksek ilişki anlamına gelmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014). Katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının ilişkisi için yapılan Pearson Korelasyon testi sonuçlarına göre;

Vizyon Belirleme alt boyutu puanı ile Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı ($r=-0,492$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Çevresel Duyarlılık alt boyutu puanı ile Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı ($r=-0,477$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Sıra dışı Davranışlar Sergileme alt boyutu puanı ile Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı ($r=-0,349$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Kişisel Risk Üstlenme alt boyutu puanı ile Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı ($r=-0,333$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme alt boyutu puanı ile Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı ($r=-0,496$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Statükoyu Sürdürme alt boyutu puanı ile Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı ($r=-0,496$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Karizmatik Liderlik Ölçek puanı ile Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı ($r=-0,530$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 4. Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

	Kadın		Erkek		t	p
	ort.	ss.	ort	ss.		
Vizyon Belirleme	17,43	5,43	18,27	4,81	-1,541	0,124
Çevresel Duyarlılık	14,04	4,05	14,70	3,77	-1,608	0,109
Sıradışı Sıra dışı Davranışlar Sergileme	9,82	3,02	10,68	3,00	-2,736	0,007*
Kişisel Risk Üstlenme	9,96	3,39	10,96	2,87	-3,000	0,003*
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	10,24	3,27	10,81	2,99	-1,747	0,081
Statükoyu Sürdürme	7,20	2,36	7,45	2,05	-1,082	0,280
Karizmatik Liderlik	68,21	18,17	72,90	16,77	-2,530	0,012*
Çalışan Memnuniyeti	14,74	4,73	14,82	4,51	-0,162	0,871

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının cinsiyetlerine göre karşılaştırılması için yapılan t testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Cinsiyet grupları arasında sıra dışı davranışlar sergileme alt boyut puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, erkeklerin sıra dışı davranışlar sergileme alt boyut puanları ($10,68\pm 3,00$) kadınlardan ($9,82\pm 3,02$) daha yüksektir.

Cinsiyet grupları arasında kişisel risk üstlenme alt boyut puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, erkeklerin kişisel risk üstlenme alt boyut puanları ($10,96\pm 2,87$) kadınlardan ($9,96\pm 3,39$) daha yüksektir.

Cinsiyet grupları arasında Karizmatik Liderlik Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, erkeklerin Karizmatik Liderlik Ölçek puanları ($72,90\pm 16,77$) kadınlardan ($68,21\pm 18,17$) daha yüksektir.

Cinsiyet grupları arasında Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 5. Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması

	24 ve altı		25-35		36-45		46 ve üstü		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Vizyon Belirleme	17,87	5,06	18,21	5,25	17,58	4,65	17,80	5,43	0,316	0,813
Çevresel Duyarlılık	14,40	3,87	14,54	3,82	14,33	3,76	14,33	4,49	0,071	0,975
Sıra dışı Davranışlar Sergileme	10,51	3,15	10,62	2,84	10,12	2,97	9,44	3,47	2,040	0,108
Kişisel Risk Üstlenme	10,74	3,24	10,66	3,05	10,44	2,97	10,13	3,51	0,487	0,691
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	10,93	3,26	10,65	3,08	10,32	2,94	10,28	3,28	0,741	0,528
Statükoyu Sürdürme	7,41	2,41	7,24	2,26	7,42	1,95	7,51	1,91	0,276	0,843
Karizmatik Liderlik	71,56	17,61	71,73	17,23	70,25	16,70	69,35	19,73	0,295	0,829
Çalışan Memnuniyeti	14,36	4,99	14,47	4,72	15,30	4,13	15,67	4,18	1,470	0,222

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının yaşa göre karşılaştırılması için yapılan ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Yaş grupları arasında Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 6. Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

	Evli		Bekar		t	p
	ort.	ss.	ort.	ss.		
Vizyon Belirleme	18,41	4,99	17,53	5,13	1,663	0,097
Çevresel Duyarlılık	14,68	3,97	14,22	3,86	1,129	0,259
Sıra dışı Davranışlar Sergileme	10,54	2,95	10,15	3,11	1,249	0,212
Kişisel Risk Üstlenme	10,58	3,11	10,51	3,17	0,210	0,834
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	10,58	3,15	10,55	3,10	0,092	0,927
Statükoyu Sürdürme	7,46	2,10	7,25	2,26	0,970	0,333
Karizmatik Liderlik	72,36	16,80	70,01	17,97	1,275	0,203
Çalışan Memnuniyeti	14,58	4,92	14,96	4,36	-0,779	0,436

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının medeni duruma göre karşılaştırılması için yapılan t testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Medeni durum grupları arasında Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 7. Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

	İlköğretim		Lise		Ön Lisans		Lisans		YL/Doktora		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Vizyon Belirleme	16,30	5,79	17,69	4,95	17,66	4,90	19,35	4,74	19,33	5,26	3,089	0,016*
Çevresel Duyarlılık	13,30	4,46	14,12	4,03	14,27	3,70	15,49	3,19	16,00	3,54	3,505	0,008*
Sıra dışı Davranışlar Sergileme	10,09	3,39	9,88	3,19	10,26	2,65	11,00	2,53	12,04	3,07	3,813	0,005*
Kişisel Risk Üstlenme	10,44	3,22	9,97	3,12	10,81	3,08	11,13	2,83	12,25	3,27	4,046	0,003*
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	9,90	3,36	10,30	3,09	10,79	3,05	11,07	3,02	11,79	2,89	2,365	0,053
Statükoyu Sürdürme	7,33	2,23	7,15	2,30	7,27	2,04	7,78	2,00	8,04	1,73	1,655	0,160
Karizmatik Liderlik	67,56	20,44	68,95	17,19	70,99	16,91	75,33	15,38	79,46	17,33	3,427	0,009*
Çalışan Memnuniyeti	14,85	4,60	14,83	4,46	13,86	5,13	15,36	4,25	15,71	4,44	1,312	0,265

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının eğitim durumuna göre karşılaştırılması için yapılan ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Eğitim durumu gruplarından ilköğretim ve lisans mezunları arasında vizyon belirleme alt boyut puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, lisans mezunlarının vizyon belirleme alt boyut puanları ($19,35\pm 4,74$) ilköğretim mezunlarından ($16,30\pm 5,79$) daha yüksektir.

Eğitim durumu gruplarından ilköğretim mezunları ile lisans ve yüksek lisans/doktora mezunları arasında çevresel duyarlılık alt boyut puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, ilköğretim mezunlarının çevresel duyarlılık alt boyut puanları ($13,30\pm 4,46$), lisans mezunlarından ($15,49\pm 3,19$) ve yüksek lisans/doktora mezunlarından ($16,00\pm 3,54$) daha düşüktür.

Eğitim durumu gruplarından lise mezunları ile yüksek lisans/doktora mezunları arasında sıra dışı davranışlar sergileme alt boyut puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, yüksek lisans/doktora mezunlarının sıra dışı davranışlar sergileme alt boyut puanları ($12,04\pm 3,07$), lise mezunlarından ($9,88\pm 3,19$) daha yüksektir.

Eğitim durumu gruplarından lise mezunları ile yüksek lisans/doktora mezunları arasında kişisel risk üstlenme alt boyut puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, yüksek lisans/doktora mezunlarının kişisel risk üstlenme alt boyut puanları ($12,25\pm 3,27$), lise mezunlarından ($9,97\pm 3,12$) daha yüksektir.

Eğitim durumu gruplarından lise mezunları ile yüksek lisans/doktora mezunları arasında Karizmatik Liderlik Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, yüksek lisans/doktora mezunlarının Karizmatik Liderlik Ölçek puanları ($79,46\pm 17,33$), lise mezunlarından ($68,95 \pm 17,19$) daha yüksektir.

Eğitim durumu grupları arasında Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 8. Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Hizmet Süresine Göre Karşılaştırılması

	0-5 yıl		6-10 yıl		11 yıl ve üzeri		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Vizyon Belirleme	17,94	5,06	18,25	4,70	16,74	6,33	0,758	0,469
Çevresel Duyarlılık	14,38	3,87	14,91	3,69	13,26	4,63	1,542	0,215
Sıra dışı Davranışlar Sergileme	10,22	3,05	10,89	2,85	9,83	3,33	1,555	0,213
Kişisel Risk Üstlenme	10,48	3,09	10,89	3,13	10,39	3,77	0,488	0,614
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	10,55	3,10	10,91	3,00	9,87	3,53	0,971	0,380
Statükoyu Sürdürme	7,35	2,21	7,37	1,97	7,13	2,42	0,114	0,892
Karizmatik Liderlik	70,84	17,43	73,02	15,79	67,22	22,04	0,962	0,383
Çalışan Memnuniyeti	14,66	4,75	14,75	3,77	15,96	4,76	0,851	0,428

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının kurumdaki hizmet sürelerine göre karşılaştırılması için yapılan ANOVA testi sonuçları görülmektedir.

Analiz sonuçlarına göre hizmet süresi grupları arasında Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanları bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 9. Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek Puanlarının Pozisyona Göre Karşılaştırılması

	Yönetici		Uzman vb.		Uzman yrd. işçi vb.		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Vizyon Belirleme	18,61	6,59	18,55	4,30	17,63	5,04	1,495	0,226
Çevresel Duyarlılık	15,37	4,75	14,71	3,46	14,22	3,81	1,977	0,140
Sıra dışı Davranışlar Sergileme	10,82	3,60	10,98	2,50	10,03	3,05	3,917	0,021*
Kişisel Risk Üstlenme	10,90	3,74	10,85	2,93	10,40	3,09	0,980	0,376
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	10,84	3,75	10,60	3,03	10,53	3,00	0,196	0,822
Statükoyu Sürdürme	7,80	2,55	7,21	2,10	7,36	2,08	1,282	0,279
Karizmatik Liderlik	73,92	22,12	72,86	16,43	70,06	16,83	1,438	0,239
Çalışan Memnuniyeti	16,50	4,21	14,47	4,65	14,67	4,57	3,785	0,024*

Tabloda katılımcıların Karizmatik Liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanlarının kurumda çalıştıkları pozisyona göre karşılaştırılması için yapılan ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Çalışma pozisyonu gruplarından uzman vb. kadrolarda çalışanlar ve uzman yrd., işçi vb. kadrolarda çalışanlar arasında Sıra dışı Davranışlar Sergileme alt boyut puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, uzman vb. kadrolarda çalışanların Sıra dışı Davranışlar Sergileme alt boyut puanları ($10,98\pm2,50$) uzman yrd., işçi vb. kadrolarda çalışanlardan ($10,03\pm3,05$) daha yüksektir.

Çalışma pozisyonu gruplarından yönetici kadrolarında çalışanlar ve diğer pozisyonlarda çalışanlar arasında Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, yönetici kadrolarında çalışanların Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanları ($16,50\pm4,21$) en yüksektir.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu makalede, otel çalışanlarının karizmatik liderlik algılarının, çalışan memnuniyetlerine olan etkileri incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar ve tartışma aşağıda yer almaktadır.

Karizmatik Liderlik puanı ile Çalışan Memnuniyeti puanı ($r=-0,530$, $p<0,05$) arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki belirlenmiştir. Aykanat (2010) araştırmasında, çalışma bölgesinde karizmatik liderlik davranışı sergilendiği ve karizmatik lider davranışlarının örgüt kültürü oluşturulmasında etki sahibi olduğu sonucuna ulaşmaktadır. Kelley ve arkadaşları (2005), araştırmalarında liderlerin çalışanlar üzerinde baskıcı bir yönetim şekli benimsemek yerine, serbest bırakıcı bir kimlik benimseyerek onları belirli kurallar çerçevesinde serbest bırakan ve sadece gerekli anlarda müdahalede bulunan bir rol ile çalışanları etkilediği, bu etki sonucunda görüşlere açık ve değişime önder olan çalışma ortamı oluşturduğu, başarılı bir çalışma iklimi elde edildiği sonucuna varmışlardır.

Yapılan analiz neticesinde erkeklerin Sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme ve karizmatik liderlik puanları, kadınlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Cinsiyet grupları arasında Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır. Arslantaş ve Pekdemir (2007), Çelik (2011), Buldu (2016) ve Yavan (2018) araştırmasında cinsiyet değişkenine göre karizmatik liderlik puanı bakımından anlamlı fark saptamamışlardır. Çelik ve Sünbül (2008) ile Kocatürk (2007) araştırmalarında erkeklerin karizmatik liderlik algılarının daha yüksek olduğu sonucunu aktarmışlardır. Yıldızbaş (2015) erkeklerin, yöneticilerinde daha yüksek düzeyde sıra dışı davranışlar olduğunu belirttikleri sonucunu ortaya koymuştur. Ünal ve Yıldızbaş (2016) araştırmalarında cinsiyet değişkenini baz alarak çalışanların yöneticilerinde algıladıkları karizmatik liderlik özellikleri sıra dışı davranışlar boyutunun farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir. Yüzer (2019) erkeklerin karizmatik liderlik algılarının daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğunu aktarmıştır. Boyraz (2018), araştırmasında kadınların ortalamasının erkek çalışanların ortalamasından daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Şalvarcı (2019) kadınların hem genel memnuniyetlerinin hem de içsel ve dışsal memnuniyetlerinin erkeklerden anlamlı bir şekilde daha fazla olduğunu belirlemiştir. Serbesti (2019) kadınların erkeklere göre daha düşük memnuniyet düzeyine sahip olduklarını aktarmıştır.

Yaş grupları arasında Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır. Buldu (2016), 26-35 yaş grubundaki çalışanların karizmatik liderlik algılarının en yüksek olduğunu belirlemiştir. Çelik (2011), 18 yaş ve altındaki sporcuların karizmatik liderlik algılarının, 19-22 yaşındaki sporculara göre daha yüksek olduğunu saptamıştır. Ayrıca etkileyicilik alt boyutunda 18 yaş ve altındaki sporcuların aldıkları puanlar ile 19-22 ve 27-30 yaşındaki sporcuların puanları arasında anlamlı bir fark olduğunu aktarmıştır. Bu fark 18 yaş ve altındaki sporcuların karizmatik liderlik algılarının daha yüksek olduğu yönündedir. Arslantaş ve Pekdemir (2007), Yıldızbaş (2015) ve Yavan (2018) yaş değişkenine göre karizmatik liderlik davranış düzeylerinde farklılık saptamamıştır. Şalvarcı (2019) çalışan memnuniyeti için, 20 yaş ve altında bulunan çalışanların memnuniyet düzeylerinin, 21-30 yaş grubundaki çalışanların memnuniyet düzeylerinden anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğunu aktarmıştır. Ayrıca 31-40 yaş grubunda bulunan çalışanların memnuniyet düzeylerinin ise, 20 yaş ve altı grup ile 21-30 yaş grubundaki çalışanların memnuniyet düzeylerinden anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır. Serbesti (2019) yaş arttıkça çalışan memnuniyetinin de arttığını aktarmıştır. Yaşla birlikte çalışan memnuniyetinin artmasını, deneyim sonucu zorluklarla daha kolay baş edilmesi, hiyerarşik düzene

uyumun kolaylaşması ve gençlerin daha yüksek beklentileri olması gibi nedenlere bağlamak mümkündür.

Medeni durum grupları arasında Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır. Yıldızbaş (2015) bekarların karizmatik liderlik algılarının evlilere göre daha yüksek düzeyde olduğunu aktarmıştır. Ayrıca bekarların daha yüksek düzeyde, yöneticilerinin vizyon sahibi ve çevreye karşı duyarlı olduğunu düşündüklerini aktarmıştır. Yavan (2018) medeni duruma göre çalışanların karizmatik liderlik algılarında anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır. Serbesti (2019) ve Şalvarcı (2019) Çalışan Memnuniyeti Ölçeği ve alt boyutlarında bekâr katılımcıların puanlarının evli olanlardan daha yüksek olduğunu saptamışlardır.

Eğitim durumuna göre, lisans mezunlarının vizyon belirleme alt boyut puanları, ilköğretim mezunlarından daha yüksektir. İlköğretim mezunlarının çevresel duyarlılık alt boyut puanları, lisans mezunlarından ve yüksek lisans/doktora mezunlarından daha düşüktür. Yüksek lisans/doktora mezunlarının sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme ve karizmatik liderlik alt boyut puanları, lise mezunlarından daha yüksektir. Eğitim durumu grupları arasında Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanı bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır. Arslantaş ve Pekdemir (2007), Yıldızbaş (2015), Buldu (2016) ve Yavan (2018) eğitim durumlarının karizmatik liderlik algılarında farklılığa neden olacak bir etken olmadığı sonucuna varmışlardır. Çelik (2011) üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme alt boyutuna göre, ilköğretim mezunlarının lisans ve lisansüstü mezunlarına göre karizmatik liderlik algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Şalvarcı (2019) çalışan memnuniyetine göre eğitim durumu lise olan katılımcıların puanlarının, lisans olan katılımcıların puanlarından daha düşük olduğunu belirlemiştir. Serbesti (2019) çalışanların öğrenim düzeyi yükseldikçe memnuniyet ortalamasının düştüğünü aktarmıştır. İlköğretim mezunlarının memnuniyet düzeyi lisans ve lisansüstü mezunlarıyla anlamlı şekilde farklılaşmaktayken, lise mezunlarının sadece lisans mezunları ile istatistiki olarak farklılaştıkları bulgusuna ulaşmıştır. Bu durumu öğrenim düzeyi yükseldikçe, çalışmaya ve işe yüklenen anlamın değişmesi, beklentilerin artması dolayısıyla karşılanan beklenti oranı düştükçe memnuniyetin de düşmesi şeklinde yorumlamak mümkündür.

Analiz sonuçlarına göre hizmet süresi grupları arasında karizmatik liderlik ve Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanları bakımından anlamlı fark bulunmamaktadır. Yıldızbaş (2015), Boyraz (2018), Yavan (2018) ve Yüzer (2019) de çalışma pozisyonlarının karizmatik liderlik algılarında farklılığa neden olacak bir etken olmadığı sonucuna varmışlardır. Şalvarcı (2019) çalışma pozisyonlarının çalışan memnuniyeti düzeylerinde farklılığa neden olacak bir etken olmadığı sonucuna varmıştır. Morse (1954) ve Serbesti (2019) en düşük memnuniyet ortalamasının tüm boyutlarda 5-10 yıl arası kıdeme sahip çalışanlarda olduğuna işaret etmişlerdir.

Uzman vb. kadrolarda çalışanların sıra dışı davranışlar sergileme alt boyut puanları, uzman yrd., işçi vb. kadrolarda çalışanlardan daha yüksektir. Yönetici kadrolarında çalışanların Çalışan Memnuniyeti Ölçek puanları en yüksektir. Yıldızbaş (2015) çalışma pozisyonlarının karizmatik liderlik algılarında farklılığa neden olacak bir etken olmadığı sonucuna varmıştır. Şalvarcı (2019) Çalışan Memnuniyeti Ölçeği'ne göre, kat hizmetleri görevinde çalışanların puanlarının satış-pazarlama ve diğer departmanlarda çalışanların puanlarından daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Serbesti (2019) işçilerin diğer çalışma pozisyonlarına göre daha yüksek çalışan memnuniyetine sahip olduklarını aktarmıştır. Bu durum Clark (1998)'in eğitim düzeyi ile çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkinin negatif olduğu yönündeki araştırması ile ise benzeşmektedir.

KAYNAKLAR

- ARSLANTAŞ, C. ve PEKDEMİR, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1),261-286.
- ASLAN, Ş (2009). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Kurumda Çalışma Yılı ve Ücret Değişkenlerinin Rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 256-269.
- AŞIK, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.

- ATAR, A. (2018). *Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Psikolojik İyi Oluş Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- AYKANAT, Z. (2010). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü üzerine bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Karaman.
- BERINATO, S. (2014). Pushing the Limits of Personalization. *Harvard Business Review*, 11, 27-28.
- BOYRAZ, A. (2018). *Özel eğitim okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul kültürü ve iklimine etkisi*. Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- BUDAK, G. (2008). *Yenilikçi yönetim*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- BULDU, T. (2016). *Karizmatik Liderlik Ve Çalışan Performansı İlişkisi: Bir Örnek Olay Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- CLARK, A. E. (1998). *Measures of Job Satisfaction: What Makes A Good Job? Evidence From OECD Countries*. OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers, No. 34, Paris, OECD Publishing.
- ÇELİK, C. ve SÜNBUİL, Ö. (2008). Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3),49-66.
- ÇELİK, V. O. (2011). *Basketbol Oyuncularının Görüşlerine Göre Antrenörlerin Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Takım Bütünlüğüne Etkisi*. Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- ÇETİN G. N. ve BECEREN, E. (2007). Lider kişilik. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 110-132.
- De CARLO, L. T. (1997). On the Meaning and Use of Kurtosis. *Psychological Methods*, 2, 292-307.
- DEMİR, C., YILMAZ, M. K., ve ÇEVİRGEN, A. (2010). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1),129-152.
- GROENEVELD, R.A. & MEEDEN, G. (1984). Measuring Skewness and Kurtosis. *The Statistician*, 33, 391-399
- GÜL, H. ve AYKANAT, Z. (2012). Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1),17-36.
- HOPKINS, K.D. & WEEKS, D.L. (1990). Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting. *Educational and Psychological Measurement*, 50, 717-729.
- IŞIK, B. (2016). *İlkokul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleri ile Okullarındaki Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- KEKLİK, B. (2012). Sağlık Hizmetlerinde Benimsenen Liderlik Tiplerinin Belirlenmesi: Özel Bir Hastane Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 73-93
- KELLEY, R. C., THORNTON, B. & DAUGHERTY, R. (2005). *Relationships between measures of leadership and school climate*. Education-Indianapolis Then Chula Vista.
- KOCATÜRK, A. (2007). *Meslek Lisesi Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranışlarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi A.B.D, İstanbul.
- KUZEY, C. (2014). Bilgi Çalışanlarının Çalışma Memnuniyetini Belirleyen Faktörlerin Belirlenmesi. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 59, 73-96.
- MOORS, J. J. A. (1986). The Meaning of Kurtosis: Darlington Reexamined. *The American Statistician*, 40, 283-284.

- MORSE, N. C. (1954). What Workers Want: Their Satisfactions and Dissatisfactions. *Michigan Business Review*, 6(3), 19-21.
- ÖZTOP, İ. (2008). *Liderlik tarzları ve örgüt kültürü arasındaki nitel performans üzerine etkileri*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- SERBESTİ, L. (2019). *Çalışan Memnuniyetini Etkileyen Faktörler: SGK Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ŞAHİN, L., BACAK, B. ve GÜLER, M. (2015). Çalışan Memnuniyetinin Sağlanmasında Temel Dinamikler: Dışsal Faktörlerin Çalışanların Memnuniyet Algıları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Alan Araştırması. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(2), 28-44.
- ŞALVARCI, S. (2019). *Turizm İşletmelerinde İçsel Pazarlama, Sosyo-Kültürel Uyum Ve Çalışan Memnuniyeti İlişkisi: Antalya'da Yapılan Bir Araştırma*. Doktora Tezi. T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- TELMAN, N. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon yayınevi.
- ÜNAL, Ö. F. & YALDIZBAŞ, S. (2016). Karizmatik liderlik davranışları ile demografik değişkenler arasındaki ilişki: Ankara ilinde orta öğretim öğretmenleri üzerine bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), 339-365.
- YAVAN, A.A. (2018). *Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Özdeşleşmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- YAZICIOĞLU, Y. & ERDOĞAN S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- YENLER, Y. (2017). *Belediyelerde Çalışan Memnuniyeti: Gebze Belediyesi Örneği*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- YILDIZBAŞ, S. (2015). *Karizmatik Liderlik Davranışlarının İş Performansına Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü*. Doktora Tezi. T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- YÜZER, B. (2019). *Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleri İle Okul Öncesi Öğretmenlerinin Okul Kültürü Alguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.