



## **OTEL İŞLETMESİ ÇALIŞANLARININ PYGMALION ALGISININ İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE İŞE ADANMIŞLIĞIN ARACI ROLÜ: İZMİR ÖRNEĞİ**

*THE MEDIATING ROLE OF WORK ENGAGEMENT IN THE EFFECT OF PYGMALION PERCEPTION OF THE HOTEL EMPLOYEES ON THE INTENTION TO LEAVE: İZMİR SAMPLE*

**Elif DÜLGER<sup>a</sup> Hasan CİNNİOĞLU<sup>b</sup>**

### **Özet**

Bu çalışmanın temel amacı, İzmir ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin yöneticilerinden algıladıkları Pygmalion etkisinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde işe adanmışlıklarının aracı rolünü ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla Türkiye/İzmir ilinde faaliyet gösteren kolayda örneklem yöntemiyle seçilen 408 dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarından Aralık 2021 – Şubat 2022 tarihleri arasında yüz yüze ve online olarak anket yöntemi ile veriler elde edilmiştir. Verilerin analizi sonucunda, otel işletmesi işgörenlerinin yöneticilerinden yüksek düzeyde Pygmalion etkisi algıladıkları, yüksek düzeyde işe adanmış oldukları ve işten ayrılma niyetlerinin ise düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra otel işletmesi işgörenlerinin Pygmalion algı düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde ve anlamlı; yine Pygmalion algı düzeylerinin işe adanmışlık üzerinde pozitif yönde ve anlamlı; işe adanmışlık düzeylerinin ise işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, işgörenlerin Pygmalion algı düzeylerinin işten ayrılma niyetine etkisinde işe adanmışlığın tam aracı rol oynadığı belirlenmiştir. Pygmalion algısı işgörenlerin işten ayrılma niyeti düzeyini olumsuz yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir, ancak işe adanmışlık düzeyinin yüksek olduğu kişilerde, işten ayrılma niyeti düzeyi daha da düşük şekilde ortaya çıkmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Pygmalion, İşten Ayrılma Niyeti, İşe Adanmışlık, Otel İşletmeleri

### **Abstract**

The main aim of the study is to reveal the mediating role of organizational commitment in the effect of perceived Pygmalion influence from managers on the intention to leave the job among employees of four and five-star hotels operating in İzmir, Turkey. For this purpose, data was collected from 408 employees of four and five-star hotel establishments selected through convenience sampling method in İzmir, Turkey, between December 2021 and February 2022, using face-to-face and online survey methods. As a result of data analysis, it was determined that hotel employees perceived a high level of Pygmalion influence from their managers, they were highly committed to their jobs, and their intention to leave the job was low. Furthermore, it was found that the Pygmalion perception levels of hotel employees had a negative and significant impact on their intention to leave the job, a positive and significant impact on their organizational commitment, and organizational commitment had a negative and significant effect on their intention to leave. Additionally, it was identified that organizational commitment fully mediated the effect of employees' Pygmalion perception on their intention to leave the job. Based on the obtained results, some recommendations have been presented. Pygmalion perception negatively and significantly affects the level of intention to leave the job of employees, but the level of intention to leave is even lower in people with high levels of work commitment.

**Keywords:** Pygmalion, Intention to Leave, Work Engagement, Hotel Business

Makele Geliş Tarihi: 15.05.2024 Makale Kabul Tarihi: 25.06.2024

**Sorumlu Yazar (Corresponding Author):** Hasan CİNNİOĞLU (hasan.cinnioğlu@iste.edu.tr)

\*Bu çalışma Doç.Dr. Hasan CİNNİOĞLU danışmanlığında "Otel İşletmesi Çalışanlarının Pygmalion Algısının İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü: İzmir Örneği" başlıklı yüksek lisans tezi esas alınarak hazırlanmıştır.

<sup>a</sup> İskenderun Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Hatay/Türkiye (elifdulger88@gmail.com), ORCID: 0009-0003-2996-528X

<sup>b</sup> İskenderun Teknik Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Hatay/Türkiye (hasan.cinnioğlu@iste.edu.tr), ORCID: 0000-0001-7826-619X

DOI: 10.5281/zenodo.12577297

## **1. Giriş**

İnsan kaynağının işletme verimliliği üzerinde öneminin oldukça büyük olduğu sektörlerin başında turizm sektörü gelmektedir (Pelit ve Çetin, 2020: 1277). Küreselleşmenin de artması ile özellikle otel işletmelerinin oluşan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için devamlı olarak değişim, karmaşa ve yeniliklerle başa çıkması gerekebilmektedir. Buna paralel olarak gün geçtikçe teknolojide gelişmeler ve değişiklikler yaşanması, yeni rakip ve pazarların oluşması işletmelerin arasındaki rekabeti de arttırmaktadır. Yöneticilerin gelecekteki tehditleri ve fırsatları tahmin etme süreci, çevredeki hızlı değişimle birlikte ortaya çıkan yenilik ihtiyacı ve artan belirsizlik durumu nedeniyle zorlaşmaktadır (Joiner ve Josephs, 2007; Erkmén, Günsel ve Altındağ, 2020). Kısaca olumlu beklenti etkisi olarak anılan Pygmalion, içinde pek çok olumlu davranış değişkenini barındırır. Bunlar; motivasyon, öz beklenti, özyeterlilik, çaba gibi olumlu davranışlardır. Pygmalion algısı arttıkça, söz konusu olumlu davranışlar da artmaktadır (Eden, 1984: 64; Livingston, 1988: 7-8; Wood ve Bandura, 1989: 364; Eden, 1992: 271; Yücel, 2013: 145). Ayrıca Pymalion algısı, yöneticilerin olumlu beklentilerini işgörene ileterek bu işgörenlerde performans (Eden ve Kinnar, 1991: 770; Kamphorst ve Swank, 2013: 2), işe adanma (Kim, Kim, Koo ve Cannon, 2017: 322) gibi olumlu davranışları pozitif yönde, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilemektedir (Whitaker Shimko, 1989; Bayram, 2014; Manav, 2018; Sabat, Goldberg, King, Dawson ve Zhang, 2021). Turizm sektörü, yoğun emek gerektirmesi nedeniyle sürekli işgücü ihtiyacı olan bir sektördür. Ancak, uzun ve esnek çalışma saatleri gibi olumsuzluklar, personel devir oranının artmasına neden olmaktadır (Eşitti, 2018: 236). Günümüzün rekabetçi ve sürekli bir değişim içinde olan iş ortamında, özellikle nitelikli işgörenleri işletmede tutmak önemlidir (Luecke, 2002: 83). İşten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışına dönüşmemesi, işten ayrılma niyeti düzeyinin azaltılabilmesi için işletmelerin çeşitli önlemler almaları gerekebilir. Bu amaçla, işten ayrılma niyetini azaltabilecek davranışları belirlenmesi ve işletmede bu davranışların desteklenmesi personel devir oranını azaltabilecektir.

İşe adanmışlık düzeyi yüksek olan işgörenler işletmenin kâr marjının yükselmesi (Hughes ve Rog, 2008: 750), örgüt performansının artması (Roberts ve Davenport, 2002: 28), olumsuz iş yeri davranışlarının önlenmesi (Ariani, 2013: 51-52; Chhetri, 2017: 11) ve personel devir oranının düşmesi (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295; Özyılmaz ve Süner,

2015: 150) gibi işletmeye faydalar sağlamaktadır. Ayrıca işe adanmış işgörenlerin adanma düzeylerinin yüksek olması, örgüt açısından, işletmenin rakipleri karşısında avantajlı olmasını sağlayabilmektedir (Güneş, 2022: 20).

Yukarıdaki ifadeler dikkate alındığında otel işletmesi işgörenlerinin Pygmalion algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde nasıl bir etki oluşturacağı ve bu etkide işe adanmışlığın aracı bir etkiye sahip olup olmaması sorunsalı ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın temel amacı, işgörenlerin Pygmalion algılarının işten ayrılma niyetine olan etkisini belirlemek ve işe adanmışlığın bu etkideki aracı rolünü ortaya koymaktır. Otel işletmesi işgörenlerinin Pygmalion algılarının, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyetlerinin düzeylerini tespit etmek ise bu çalışmanın alt amaçlarından biridir.

Alanyazın incelendiğinde Pygmalion algısı, işten ayrılma niyeti ve işe adanmışlık üzerine kavramların her biri için ayrı ayrı veya söz konusu kavramların ikisi arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalarla karşılaşılmış olsa da özellikle turizm sektörü bazında bu üç değişkenin beraber incelendiği herhangi bir araştırma tespit edilmemiştir. Kavramların turizm sektörü açısından önemi de dikkate alındığında hem sektöre katkıda bulunmak hem de literatürdeki bu boşluğu doldurmak açısından çalışma önem arz etmektedir.

## **2. Kavramsal Çerçeve**

### **2.1. Pygmalion Kavramı**

Pygmalion etkisi, “kişinin, bir süre sonra başkalarının (özellikle şu ya da bu yanılla kendinden üstün gördüğü insanların) ona ilişkin beklentilerine denk düşen davranışlar sergilemesi” olarak açıklanmaktadır (Budak, 2021: 604). Bireylerin karşı taraftan beklentilerini direkt veya dolaylı şekilde iletmeleri halinde bu geri bildirim tutum, duygu ve çevrelerine olan davranışlarını etkileyebilmesi durumudur (Poornima ve Chakraborty, 2010: 50). Ayrıca Pygmalion, insanların diledikleri veya gerçek olduğunu düşündükleri bir şeyin, er ya da geç gerçekleşeceğine inanan bir mitos olarak da ifade edilir (Gürel ve Mutur, 2007: 561). Organizasyonel açıdan ise astların yöneticilerinin yüksek beklentilerine performans gelişimi ile tepki vermeleridir (Eden ve Kinnar, 1991: 770; Kamphorst ve Swank, 2013: 91). Bu açıdan, Pygmalion etkisinin performansı ve işgücünü arttırmada düşük maliyetli çabalar bütünü olduğu düşünülebilir. Örgütlerin öncelikli amacı, hedefleri doğrultusunda olumlu davranışları ön plana getirerek kaliteli işgören performansı sağlamaktır. Bu nedenle yönetici pozisyonunda bulunanların, davranış ve iletişimlerinin astlarının performansıyla doğrudan bağlantılı olduğunun

farkında olmaları önemlidir (Bayram, 2014: 12).

Bunlarla beraber etkin ve verimli bir çalışma ortamının sağlanabilmesinin anahtarı da iletişimin sürekli ve açık olması ile sağlanabilir (Poornima ve Chakraborty, 2010: 54-55).

Pygmalion, olumlu sayılan pek çok davranış değişkenini içerir. Bunlar; motivasyon, öz beklenti, kişilerarası beklenti, iletişim, liderlik ve performanstır (Eden, 1984: 64). Ayrıca Pygmalion yöneticiler tarafından benimsendiğinde, astların performans beklentilerini, çabasını, motivasyonunu ve özyeterliliklerini de etkilemektedir (Eden, 1992: 271).

Pygmalion etkisi, bir yöneticinin olumlu beklentilerini astlarına ileterek söz konusu astların performansını olumlu yönde etkileyebilmesidir (Eden ve Kinnar, 1991: 770; Kamphorst ve Swank, 2013: 91). Bu etki, turizm işletmeleri işgörenleri için de mümkün olabilir. Yöneticinin işgöreninden beklentileri yüksek olduğu durumda işgören de yüksek performansla buna karşılık verebilir. Bunun nedeni, yönetici beklentilerinin işgören motivasyonunu ve özyeterlilik inancını arttırmasıdır (Livingston, 1988: 7-8; Wood ve Bandura, 1989: 364; Eden ve Kinnar, 1991: 779; Eden, 1992: 271; Yücel, 2013: 145).

Bu nedenle turizm işletmelerinde Pygmalion yönetim tarzını örgüt kültürüne adapte edilebilmesi faydalı olabilecektir. Turizm işletmelerinde Pygmalion etkisini doğru bir şekilde yönetmek de önemli sayılabilir. Üstlerin astlarının potansiyeline gerçekten inanmaları, bu inancı samimi bir şekilde astlarına ifade edebilmeleri ve davranışlarında tutarlı olmaları gerekmektedir (Karakowsky vd., 2012: 584). Yöneticilerin işgörenleri ile düzenli ve açık bir şekilde iletişimde olmaları, Pygmalion etkisini güçlendirebilir (Livingston, 1988: 5-6; Poornima ve Chakraborty, 2010: 54-55; Bayram, 2014: 12).

## **2.2. İşten Ayrılma Niyeti**

İşten ayrılma niyeti ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Genel anlamda, 'işten ayrılma niyeti' basitçe bir çalışanın mevcut örgütünden ayrılma niyeti olarak anılır (Cho, Johanson ve Guchait, 2009: 374). Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous (1988: 601), işten ayrılma niyetini işgörenin çalışma şartlarından dolayı tatminsizlik duyarak bunun sonucunda aktif ve yıkıcı eylemlerde bulunmaları olarak tanımlamıştır. Tett ve Meyer ise (1993: 262) kavramı örgütten ayrılma amaçlı kasıtlı ve bilinçli bir isteklilik olarak açıklamıştır. Weisberg (1994: 4) bir çalışanın işten ayrılma niyetinin gerçekleşecek bir işten ayrılmanın bir işareti olarak görüldüğünü, fakat bunun resmi olarak işten istifa etmenin bir göstergesi olduğuna dair kesin bir bulgu bulunmadığını ifade etmiştir. Gaertner (1999: 479), tanımlamasını Price (1997: 532)'ın işgücü devri ile ilgili tanımının üzerine kurmuştur.

Price (1997: 532)'a göre işgücü devri, çalışanların örgütün bir üyesi olduğu süreç boyunca örgüt içi ve/ya örgütten ayrılmayı da kapsayan hareketliliğidir. Gaertner (1999:479) ise; çalışan tarafından örgüte dahil olmanın sosyal bir sistemde yer almak olduğunu ve işten ayrılma niyetinin de bu çalışanın kendi isteği doğrultusunda sistemden çıkma eğilimi olduğunu belirtmiştir.

Yeni iş fırsatları, işgücü arzı, yüksek itibar imkânı ve dış destek gibi öncüllerin işten ayrılma ve/ya ayrılma niyeti davranışlarını teşvik ettiği görülmüştür (Dreher ve Dougherty, 1980: 766; Price ve Mueller, 1981: 555; Farrell ve Rusbult, 1981:79; Stumpf ve Hartman, 1984: 309). Ayrıca çalışanların iş koşulları ile ilgili yaşadıkları tatminsizliklerin zamanla işten ayrılma niyeti gibi negatif örgütsel davranışlara yol açtığı daha önce ortaya konulmuştur (Hom, Griffeth ve Sellaro, 1984: 142; Mowday, Koberg ve McArthur, 1984: 81).

### **2.3. İşe Adanmışlık Kavramı**

Pozitif bir örgütsel davranış türü sayılan işe adanmışlık kavramı ilk kez ortaya atıldığında tükenmişlik kavramının zıttı olarak görülmüştür. Kahn 1987 yılında yazdığı doktora tezi ile bu kavramın tanımı için ilk adımı atmış 1990 yılındaki çalışması ile de daha özgün bir hale gelmiştir (Yalçın, 2019: 33-34; Aktaş ve Akdemir, 2019: 312).

Kahn (1990: 694), çalışmasında işe adanmışlığı kişinin çalıştığı örgüte tamamiyle bağlanması, kendini duygusal, bilişsel ve fiziksel olarak işe vermesi şeklinde tanımlamıştır.

Başka bir çalışmaya göre ise işe adanmışlık işgörenlerin sorunları çözme, insanlarla bağlantı kurma ve yenilikçi hizmetler geliştirme konusunda tam kapasitelerini kullanma becerisini açıklar (Leiter ve Bakker, 2010: 2). Leiter ve Bakker (2010: 2) işe adanmışlığın motivasyon ile ilgili olduğunu ileri sürerek çalışanların bağlılık hissettiklerinde hedefleri zor da olsa bu hedef için çaba gösterme eğiliminde olduklarına, hatta bu çaba sırasında zamanın nasıl geçtiğini anlamayacak kadar kendilerini işe yoğunlaştıklarını belirtmişlerdir. Demerouti, Bakker ve Gevers'e (2015: 89) göre işe adanmışlık içsel motivasyonun bir türüdür. Ayrıca işgörenlerde işe adanmışlık düzeyinde meydana gelen artış, yaratıcılığın da artmasını sağlamaktadır.

İşgörenlerin işe adanmışlık seviyeleri hem müşteri hem de işveren için oldukça önemlidir. Bunun sebebi, işe adanmış işgörenlerin verimlilik açısından işiyle olan bağıni içselleştirmeyen bir işgörenden daha yüksek performansa sahip olmalarıdır (Atalık, 2021:

22). Çünkü, işe adanmışlık, örgütsel ve bireysel değerler arasında güçlü bağlantıların olması ile gelişir, böylece hem bireysel hem de örgütsel performansı etkiler (Leiter ve Bakker, 2010: 2). İşgörenlerin örgütte daha fazla vakit geçirmesi, çevreleriyle olumlu bir iletişim kurmasıyla etkin bir performansa sahip olması örgüte olan bağlılık ve verimliliklerinin bir göstergesidir (Altuğ Özsoy, Ergül ve Ayla, 2001: 2-3).

#### **2.4. Pygmalion Algısının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi**

İşletmeler, işgörenlerinin örgüt içerisinde mutlu ve tatminkâr olmalarını sağlayarak yetenekli çalışanları kaybetmemeyi hedeflemesi gerekmektedir (Kaye ve Jordan-Evans, 2001: 6). Ancak, çalışanların işten ayrılma niyetleri yalnızca iş ile ilgili memnuniyet düzeyleriyle değil, aynı zamanda da çalıştıkları ortamdaki algılarıyla da yakından ilişkilidir (Coomber ve Barriball, 2007: 312).

İşletmelerde yönetimin amacı verimliliği artırmaktır ve bu da yüksek beklentiler gerektirir. Yöneticilerin astlarına olan güvenleri, Pygmalion algısı yaratarak astların davranış ve niyetlerini etkileyebilir (Eden, 1990: 120-121). Literatürde Pygmalion algısı ile işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyen çalışmalar mevcuttur (Whitaker Shimko, 1989; Bayram, 2014; Manav, 2018; Sabat vd., 2021). Whitaker Shimko (1989), çalışmasında Pygmalion algısı yaratmanı personel devir oranını düşüreceğini belirtmiştir. Bayram (2014), araştırmasında Pygmalion etkisinin varlığının personel devir hızını azaltmak için etkili olacağını savunmuştur. Manav (2018: 83) da çalışmasında Pygmalion algısının işten ayrılma niyetini negatif etkilediğini ortaya koymuştur. Sabat vd. (2021) ise araştırmalarında yöneticilerinin düşük beklentisini algılayan işgörenlerde işten ayrılma niyetinin arttığını tespit etmiştir.

İşgörenler, kendileriyle ilgili pozitif beklentileri olan yöneticilerle çalıştıkları zaman motivasyonları ve performansları artmaktadır (Livingston, 1988: 7-8). Ayrıca yapılan çalışmalarda Pygmalion etkisinin örgütte; yönetim ile iletişim, örgüte olan güven, lidere olan güven, iş bağlılığı, işgören performansı ve motivasyonu gibi olumlu örgütsel davranışları pozitif etkilediği gösterilmiştir (Yücel, 2013: 148; Kim vd., 2017: 322; Sezgin, 2018: 117; Manav, 2018: 83). Yönetim ile iletişim, örgüte olan güven, lidere olan güven, iş bağlılığı, işgören performansı ve motivasyonu aynı zamanda işten ayrılma niyetini de negatif yönde etkileyen etmenlerdir (Stumpf ve Hartman, 1984; Lum vd., 1998; Williams ve Livingstone, 1994; Cunningham ve MacGregor, 2000; Akyüz ve Dalkılıç Yılmaz, 2015; Yazıcıoğlu, 2009; Koçakgöl, 2020). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki

hipotez geliştirilmiştir.

**H1:** Otel işletmesi çalışanlarının Pygmalion algı düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### **2.5. Pygmalion Algısının İşe Adanmışlığa Etkisi**

Pygmalion algısına sahip işgörenler; özyeterlilikleri artarak motive olmuş, desteklendiğini hissedebilen, başarısızlığı dışsal ve geçici öğelere, başarıyı ise içsel ve istikrarlı çalışmaya bağlayan işgörenlerdir (Eden, 1992). İşgörenler üzerinde Pygmalion algısını yaratan bir liderle çalışıyor olmak işe adanmışlığı da içeren pek çok olumlu sonucu beraberinde getirmektedir. Pygmalion tarzı liderliğin benimsendiği işletmelerde işgörenlerdeki Pygmalion algısının, liderine olan güvenlerini, örgüte olan güvenlerini ve işe adanmışlıklarını kolaylaştırdığı ortaya konulmuştur (Kim vd., 2017: 322). Temelde bir liderlik olgusu oluşu nedeniyle Pygmalion etkisi, spesifik olarak bir liderin çalışanlarına yönelik olumlu beklentileri ile başlar (Eden, 1992: 278; Karakowsky vd., 2012: 581). Bu beklentiye bağlı en temel sonuç ise çalışanın davranışdır (Kim vd., 2017: 304). Olumlu yönetici beklentileri, astların özyeterliliğini olumlu olarak etkileyecektir (Reynolds, 2002: 4). Pygmalionun sağladığı olumlu işyeri atmosferinin uzun süreli olması gelişmeyi sağlayacak ve işyerinde refahı meydana geliştirebilecektir (Ciprani ve Markis, 2006: 122) ve işyeri refahı, işe adanmışlığın önemli öncüllerinden biridir (Anitha, 2014: 311).

Pygmalion algısının işe adanmışlık üzerinde belirgin bir etkiye sahip olması beklenebilir çünkü bir işgören yüksek beklentiyi algıladığında, bu beklentiyi karşılayabilmek için çaba gösterme eğilimindedir (Eden, 1992: 271; Bayram, 2014: 13; Mersinlioğlu Serin, 2022: 127). Pygmalion algısının işe adanmışlığa etkisi hakkında spesifik olarak fazla çalışma yapılmış olmamasına rağmen, yüksek Pygmalion algısının, işe adanmışlıkla paralel olarak gelişen (Schaufeli ve Salanova, 2007: 156; Karatepe ve Olugbade, 2009: 510; Leiter ve Bakker, 2010: 2; Adekola, 2011: 95; Alarcon ve Edwards, 2011: 297; Keleş, 2014: 107-108; Demerouti vd., 2015: 89; Sulaiman ve Zahoni, 2016:672; Atalık, 2021: 22) davranışlarda (motivasyon artışı, işgören performansı, özyeterlilik, iş tatmini vb.) olumlu etki sağladığını gösteren çalışmalar mevcuttur (Eden, 1992: 271; Yücel, 2013: 145; Raza, 2013: 35; Bayram, 2014: 101; Mersinlioğlu Serin, 2022: 80). Bu araştırmalardan yola çıkarak, Pygmalion algısının işe adanmışlığın önemli bir yordayıcısı olacağı öngörülebilir. Buna bağlı olarak araştırmada aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

**H2:** Otel işletmesi çalışanlarının Pygmalion algı düzeylerinin işe adanmışlık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### **2.6. İşe Adanmışlığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi**

İşlerine adanan işgörenler, sahip oldukları dinçlik ile tüm işlerine aktif olarak katılma ve kendini verme davranışı sergileyeceklerinden, işten ayrılmak gibi negatif düşüncelere sahip olmazlar (Saks, 2006: 609).

İşgörenlerde işe adanmışlık, örgüte bağlılığı da beraberinde getirir, böylece işgören duygusal olarak örgüte bağlanır ve aidiyet hissi artmaya başlar. İşe adanmışlık örgütü de benimsemesini sağlar, bu sayede kazançlarının kendisini tatmin ettiğini hisseder ve örgütte kalma isteğini bir zorunluluk olarak görür, hatta örgütten ayrılma fikri işgörende suçluluk hissi yaratır (Özyılmaz ve Süner, 2015: 158). İşgörenlerde işe adanmışlık arttıkça örgütle ilgili algıları (çalışma şartları, örgütsel adalet algısı, ücret politikası, iş güvencesi, kariyer imkanları) da olumlu yönde değişir. Örgüte karşı olumlu duygularının yükselmesi nedeniyle işgörenler alternatif iş arayışından uzak dururlar, hatta örgüte katkı sağlamak amacıyla örgütte kalmayı tercih ederler (Özyılmaz ve Süner, 2015: 159). Çalışmakta olduğu işten tatmin olmayan ve alternatif iş fırsatlarından faydalanmak isteyen bireylerde işten ayrılma niyeti yüksek olmaktadır (Agin, 2010: 35). İşe adanmışlık ise işten ayrılma niyetinin azalmasını sağlarken iş tatminini de arttırmaktadır (Høigaard, Giske ve Sundsli, 2012: 352; Özyılmaz ve Süner, 2015: 143; De Simone ve Planta, 2017: 93). Ayrıca bazı araştırmalar, işgören performansının işe katılım, iş tatmini ve içsel motivasyon gibi işgören tutum ve davranışlarından daha çok işe adanmışlıktan etkilendiğini göstermektedir (Rich vd., 2010, 617).

İşine bilişsel, duygusal ve fiziksel açılarından adanmış bir işgörenin bunun doğal bir sonucu olarak işinden haz alması, işiyle gurur duyması ve severek yapmakta olduğu bu işe yoğunlaşması beklenir. Çünkü özellikle işe adanmışlığın kendini verme (absorption) boyutu, tamamen konsantre olma ve kendini mutlu bir şekilde işine kaptırma ile karakterize edilir, bu sayede zaman hızla geçer ve kişi kendini işten ayırmakta güçlük çeker. Bu özellikleri taşıyan kişilerin de iş değişikliği yani mevcut işinden ayrılma niyeti taşıyor olması beklenmez (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295; Özyılmaz ve Süner, 2015: 150). İşgören kendisini adanmış olduğu bir işten doğası gereği ayrılmak istemeyecektir (Korkmaz, 2017: 47). Tüm bunların bir sonucu olarak işe adanmışlığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkileyeceği öngörülebilir. Bu sonuçlara göre H3 hipotezi aşağıdaki



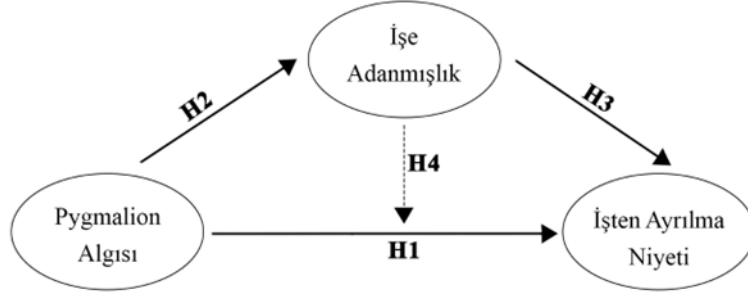
gibidir.

**H3:** Otel işletmesi çalışanlarının işe adanmışlık düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Alanyazın incelendiğinde yapılan çalışmalara göre Pygmalion algısının işe adanmışlık ile pozitif yönde, işe adanmışlığın ise işten ayrılma niyeti ile negatif yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu çalışmada, Pygmalion algısının işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin test edilmesinin yanı sıra işe adanmışlığın bu ilişkiye olan dolaylı etkisinin varlığı da belirlemek amaçlanmıştır. Diğer bir deyişle, Pygmalion algısı ile sağlanacak olan içsel motivasyon, özyeterlilik inancındaki artış, çaba gibi çıktılarının işe adanmışlığı arttıracığı, bu sayede de işten ayrılma niyetinin azalacağı düşünülmüştür. Buna göre aracı etkiye yönelik geliştirilen H4 hipotezi şu şekildedir:

**H4:** Otel işletmesi çalışanlarının Pygmalion algı düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde işe adanmışlık düzeyinin aracılık etkisi bulunmaktadır

Araştırmada geliştirilen hipotezlere bağlı olarak oluşturulan araştırma modeli aşağıda sunulmuştur.



**Şekil 1.** Araştırma modeli

### 3. Yöntem

Araştırma temel aldığı felsefeye göre nicel ve amacına göre ise açıklayıcı bir çalışmadır. Aynı zamanda çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

#### 3.1. Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini; İzmir ilinde faaliyette olan otel işletmeleri, örneklemini ise; İzmir ilinde faaliyette olan dört ve beş yıldızlı 408 otel işletmesi işgörenleri oluşturmaktadır. Dört ve beş yıldızlı otellerin tercih edilme sebebi, söz konusu otel işletmelerinde kurumsal örgüt yapısının bulunması ve bu işletmelerin yöneticileriyle insan kaynaklarının uygulama süreçlerinin daha profesyonel olmasıdır. İzmir ilinin hem iş turizmi hem de tatil turizmi açısından oldukça hareketli bir il olması nedeni ile bu ilde bulunan dört ve beş yıldızlı oteller tercih edilmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre 2021 yılında

İzmir ilinde faaliyet gösteren toplamda 82 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesi, tatil köyü ve termal tesis bulunmaktadır (İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2021). Çalışma için söz konusu 82 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesi, tatil köyü ve termal tesis ziyaret edilmiştir. Ziyaretler sırasında çalışmaya katılmayı kabul eden 24 otel işletmesinde çalışmakta olan 408 işgörenin katılımı ile anket verileri elde edilmiştir. Fakat söz konusu otellerde çalışan işgönerlerin sayısının net olarak tespit edilememesi nedeni ile evren sınırsız olarak kabul edilmiş ve evren sınırsız olarak kabul edildiğinde %95 güven aralığında örneklem sayısı 384 kişi olarak kabul edilmiştir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroglu ve Yıldırım, 2005: 123; Ural ve Kılıç, 2013: 43).

### **3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı**

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla anket tekniğı kullanılmıştır. Ankette iki bölüm yer almaktadır. İlk bölümde çalışanların Pygmalion algılarını, işe adanmışlık düzeylerini ve işten ayrılma niyetlerini tespit etmeyi amaçlayan ifadeler mevcuttur. İkinci bölümde ise demografik bilgilere yönelik sorular bulunmaktadır. Araştırmada anket uygulamasına başlanmadan önce ilk olarak İskenderun Teknik Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 30/04/2021 tarihinde 12514 sayılı onay alınmıştır. Sonrasında anket uygulaması Aralık 2021 – Şubat 2022 tarihleri arasında online ve yüz yüze olarak gerçekleştirilmiştir. Uygulama sonucunda 408 adet anket verisi toplanmış, bunların arasında hatalı ve/ya eksik görülen anket verisine rastlanmadığı için 408 adet anket verisi ile analiz çalışması gerçekleştirilmiştir.

***Pygmalion algısı ölçeğı:*** Katılımcıların Pygmalion algılarını ölçmek amacıyla Eden vd., (2000) tarafından geliştirilen ve literatürde ilgili başka araştırmalarda da güvenilirliği ve geçerliliğı sağlanmış (Yücel, 2013; Bayram, 2014; Manav ve Köroğlu, 2019; Mersinlioğlu Serin ve Öztürk, 2022) 10 sorudan oluşan Pygmalion Tutum İndeksi ölçeğı bulunmaktadır. Ankette kullanılan Pygmalion tutum indeksi ölçeğı 5'li Likert tipinde (1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum) derecelendirilmiştir.

***İşten ayrılma niyeti ölçeğı:*** işten ayrılma niyetini ölçmek amacı ile Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979) tarafından geliştirilen 3 maddelik bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, literatürde örgütsel davranış alanında yaygın olarak kullanılan bir ölçektir. Geçerlilik ve güvenilirliği birçok çalışmada test edilip kullanılmıştır (Şahin, 2011; Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015; Gülertekin Genç ve Gümüş, 2018; Cinnioğlu, 2018; Okşit ve Kılıç, 2019, Güler ve Cinnioğlu, 2020; Sari, 2022). Ankette kullanılan İşten

ayrılma niyeti ölçeği 5’li Likert tipinde (1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum) derecelendirilmiştir.

**İşe adanmışlık ölçeği:** İşe adanmışlık ölçeği olarak, Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeğinin (Utrecht Work Engagement Scale) 9 sorudan oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır. Orjinali 17 sorudan oluşan bu ölçeği yine Schaufeli vd. (2006), UWES-9 çalışmasında her alt boyuta 3 soru karşılık gelecek şekilde kısaltmışlardır. Dünyada pek çok dile çevrilerek kullanılmış olan bu ölçeği Türkçe’ye uyarlayan Özkalp ve Meydan’dır (2015). Ölçeğin bu Türkçeleştirilmiş halinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, başka çalışmalarda yeniden sınanıp sağlanmış (Kale ve Pektaş, 2018; Aslan, 2019; Yalçın, 2019; Öztürk Çiftçi ve Erkanlı, 2020). Ankette kullanılan işe adanmışlık ölçeği 5’li Likert tipinde (1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum) derecelendirilmiştir.

### **3.3. Katılımcıların Profili**

Örneklem içerisindeki katılımcıların %48,3’ü kadın, %51,7’si erkek; %47,3’ü 28-34 yaş aralığında bulunan işgörenlerden oluşmaktadır. %32,4’lük kısmını lisans (4 yıllık), %30,4’lük kısmını ise lise mezunu kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların %52,5’lik kısmını bekar, %47,5’lik kısmını ise evli işgörenlerin oluşturduğu belirlenmiştir. Ayrıca katılımcıların %60’ının turizm üzerine bir eğitim almamış olduğu, %42,2’sinin 2827 ila 3500TL arasında gelir elde ettiği, %35’inin 1 yıldan az süredir, %30,4’ünün ise 1 ila 3 yıldır mevcut işyerinde çalıştığı görülmektedir. Çalışmakta oldukları işyerinde katılımcılardan %23,3’ü yiyecek içecek, %25,2’si ön büro, %15,4’ü kat hizmetleri, %8,6’sı satış pazarlama, %4,9’u insan kaynakları, %22,5’i ise diğer departmanlarda görev almaktadır.

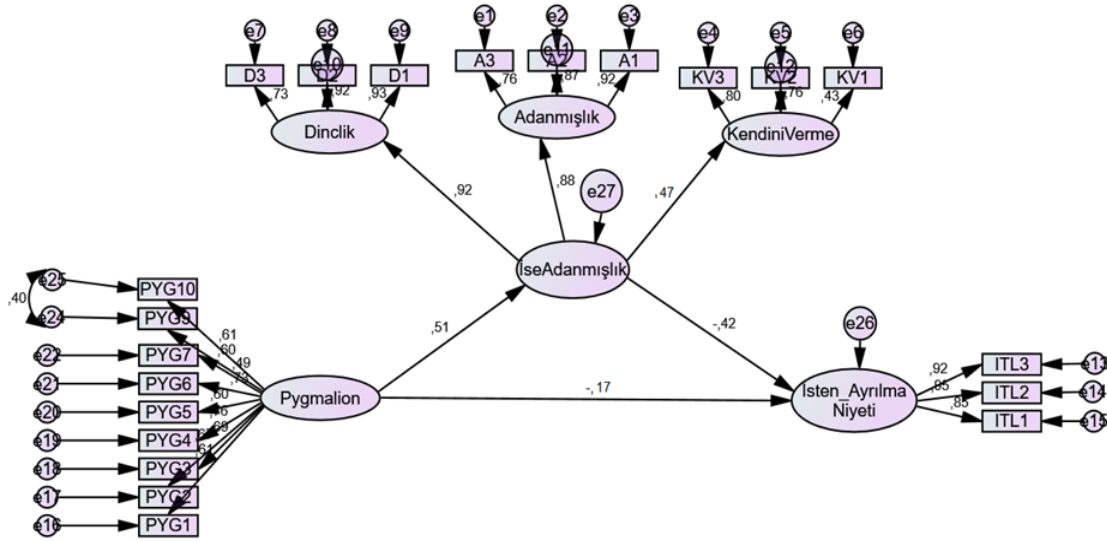
### **4. Araştırma Bulguları**

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki Tablo 1’de verilmiştir. Pygmalion ölçeğindeki sekizinci ifadenin faktör yükü 0,30’dan küçük olduğu için modelden çıkarılmıştır. Bununla birlikte model uyum değerleri düzeyinin artırılması için AMOS programının önerisi doğrultusunda e24 ile e25 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Yapılan iyileştirmeler sonrasında modelin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde çıktığı görülmüştür.

Tablo 1: Yapısal Eşitlik Model Uyumuna İlişkin Değerler

İndeksler	İyi Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	Model Uyum Değerleri
CMIN/DF ( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	$\leq 4-5$	4,431
RMSEA	$\leq 0.05$	0.06-0.08	,062
GFI	$\geq 0.90$	0.89-0.85	,890
CFI	$\geq 0.97$	$\geq 0.95$	,971
TLI	$\geq 0.95$	0.94-0.90	,922
IFI	$\geq 0.95$	0.94-0.90	,945

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2015



Şekil 2. Ölçeklerin DFA Modeli

Tablo 2.'de bulunan üç farklı ölçeğin güvenilirlik analiz sonuçları incelendiğinde; Pygmalion algısı (,864), işten ayrılma niyeti (,931) ve işe adanmışlık (,882) ölçeklerinin “yüksek derecede güvenilir” olduğu görülmüştür. Bununla birlikte katılımcıların Pygmalion Algı düzeyinin (3,80) ve işe adanmışlık düzeyinin (3,84) yüksek olduğu, işten ayrılma niyetlerinin ise düşük düzeyce olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Değişkenlerin Korelasyon, Ortalama Ve Güvenirlilik Düzeyleri

Değişkenler	Ortalama	Cronbach Alpha	1	2	3
1)-Pygmalion Algısı	3,80	,864	1		
2)-İşe Adanmışlık	3,84	,882	,380**	1	
3)-İşten Ayrılma Niyeti	2,58	,931	-,233**	-,400**	1

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde; Pygmalion algısı ile işe adanmışlık arasında “ $r=,380$ ” zayıf düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ( $p < ,001$ ) olduğu, işten ayrılma niyeti ile arasında “ $r=-,233$ ” çok zayıf düzeyde negatif yönlü anlamlı ilişki ( $p < ,001$ ) olduğu tespit edilmiştir. İşe adanmışlık ile işten ayrılma niyeti arasında ise “ $r=-,400$ ” zayıf düzeyde negatif yönlü anlamlı ilişki ( $p < ,001$ ) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Pygmalion algısının, işten ayrılma niyetini ne kadar etkilediğini tespit edebilmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına Tablo 3’de yer verilmiştir.

**Tablo 3: Pygmalion Algısının İşten Ayrılma Niyetine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi**

Model 1	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t-değeri	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	4,155	,333		12,491	,000
Pygmalion Algısı	-,423	,088	-,233	-4,826	,000

Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti  $R= ,233$  ;  $R^2= ,054$  ; Düzeltilmiş  $R^2= ,052$  ; Model için  $F= 23,286$  ;  $p= ,000$

Regresyon analizinin sonuçlarına bakıldığında, Pygmalion algısının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir ( $F=23,286$ ;  $p=,000$ ). Bunun yanı sıra işten ayrılma niyetine ilişkin toplam varyansın %0,5’inin Pygmalion ile açıklandığı söylenebilir (Büyüköztürk, 2010: 98). Sabit terim 4,155 olarak bulunmuştur. Bu da bağımsız değişkenlerin sıfır olması durumunda bile, özyeterlilik için 4,155 birimlik değer elde edilebileceği anlamı taşımaktadır (Karagöz, 2021: 605). Bu sonuca göre;

“**H1:** Otel işletmesi çalışanlarının Pygmalion algı düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.”, hipotezi desteklenmiştir ( $p<0,000$ ).

Pygmalion algısının işe adanmışlık düzeyini ne miktarda etkilediğini bulabilmek amacıyla yapılmış olan basit doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına Tablo 4’de yer verilmiştir.

**Tablo 4: Pygmalion Algısının İşe Adanmışlığa Etkisine Yönelik Regresyon Analizi**

Model 2	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t-değeri	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,268	,195		11,646	,000
Pygmalion Algısı	,425	,051	,380	8,281	,000

Bağımlı değişken: İşe Adanmışlık  $R= ,380$  ;  $R^2= ,144$  ; Düzeltilmiş  $R^2= ,142$  ; Model için  $F= 68,570$  ;  $p= ,000$

Yapılan regresyon analizi sonucunda Pygmalion algısının işe adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunduğu belirlenmiştir ( $F=68,570$ ;  $p=,000$ ). Bunun yanı sıra işe

adlanmışlığa y6nelik toplam varyansın %14'6n6n, Pygmalion algısı ile açıklanabileceği s6ylenebilir (B6y6k6zt6rk, 2010: 98). Analiz sonucunda ayrıca sabit terim 2,268 olarak bulunmuştur. Bu da bağımsız değişkenlerin sıfır olması durumunda bile, 6zyeterlilik için 2,268 birimlik değer elde edilebileceği anlamı taşımaktadır (Karag6z, 2021: 605). Bu sonuca g6re;

“**H2:** Otel işletmesi alışanlarının Pygmalion algı d6zeylerinin işe adlanmışlık d6zeyleri 6zerinde anlamlı bir etkisi vardır.”, hipotezi desteklenmiştir ( $p < 0,000$ ).

İşe adlanmışlığın işten ayrılma niyeti d6zeyini ne miktarda etkilediğini bulabilmek amacıyla yapılmış olan basit doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına Tablo 5’de yer verilmiştir.

**Tablo 5: İşe Adlanmışlığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisine Y6nelik Regresyon Analizi**

Model 3	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t-değeri	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	5,084	,291		17,476	,000
İşe Adlanmışlık	-,650	,074	-,400	-8,801	,000

Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti  $R = ,400$ ;  $R^2 = ,160$ ; D6zeltilmiş  $R^2 = ,158$ ; Model için  $F = 77,456$ ;  $p = ,000$

Yapılan analiz verilerine g6re, işe adlanmışlığın işten ayrılma niyetine etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $F = 77,456$ ;  $p = ,000$ ). Bunun yanı sıra işten ayrılma niyetine y6nelik toplam varyansın %16’sının, işe adlanmışlık ile açıklanabileceği s6ylenebilir (B6y6k6zt6rk, 2010: 98). Analiz sonucunda ayrıca sabit terim 5,084 olarak bulunmuştur. Bu da bağımsız değişkenlerin sıfır olması durumunda bile, 6zyeterlilik için 5,084 birimlik değer elde edilebileceği anlamı taşımaktadır (Karag6z, 2021: 605). Bu sonuca g6re;

“**H3:** Otel işletmesi çalışanlarının işe adlanmışlık d6zeylerinin işten ayrılma niyetleri 6zerinde anlamlı bir etkisi vardır.”, hipotezi desteklenmiştir ( $p < 0,000$ ).

Araştırmanın son hipotezi aracı değişken içermektedir. Aracı değişkenin varlığını test etmek için Baron ve Kenny’in modeli kullanılmıştır.

İlk şart, bağımsız değişkenle (Pygmalion algısı) aracı değişken (işe adlanmışlık) arasında anlamlı bir etkinin olmasıydı. Bu etki gerçekleşmiştir ( $\beta = ,380$ ,  $p = 0,000$ ). İkinici şart, bağımsız değişkenin (Pygmalion algısı) bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) 6zerinde anlamlı bir etkisinin olmasıydı. Bu etki de gerçekleşmiştir ( $\beta = -,233$ ,  $p = 0,000$ ). 3. ve 4. aşama için uygulanan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6: Pygmalion Algısı ve İşe Adanmışlığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi**

Model 4	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t-değeri	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	5,498	,361		15,236	,000
Pygmalion Algısı	-,171	,089	-,094	-1,926	,055
İşe Adanmışlık	-,592	,080	-,364	-7,435	,000

Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti R= ,410 ; R<sup>2</sup>= ,168 ; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= ,164 ; Model için F= 40,841 ; p= ,000

Tablo 6 incelendiğinde Baron ve Kenny'nin 3. şartı olan "Aracı değişkenin (işe adanmışlık) bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) üzerindeki etkisi anlamlı olmalıdır." şartının da sağlandığı görülmektedir. Bağımsız değişken (Pygmalion algısı) ve aracı değişken (işe adanmışlık) ile birlikte modele dahil edilerek bağımlı değişken olan (işten ayrılma niyeti) açıklanmaya çalışılmıştır. Bu adımdan sonra, 2. adımdaki anlamlılık düzeyinin zayıflamasının (kısmi aracı etki) ya da etkinin anlamsız olmasının (tam aracı etki) aracı etkinin varlığı ile ilgili ipucu vermesi beklenmektedir. Tablo 6'ya göre, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin Pygmalion algılarıyla işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin 2. adımla kıyasla anlamsızlaştığı ( $\beta=-,094$ ,  $p=,055$ ) görülmüştür. Tüm bu veriler göz önüne alındığında otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin Pygmalion algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında işe adanmışlığın tam aracı etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sonuçların kesin olabilmesi için Beta değerlerindeki düşüş miktarının anlamlı olup olmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Bu anlamlılık düzeyini tespit etmek için ise Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi sonucun ( $p<0,05$ ) işe adanmışlığın aracılık etkisini doğrulamaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda;

**"H4:** Otel işletmesi çalışanlarının Pygmalion algı düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde işe adanmışlık düzeyinin aracılık etkisi bulunmaktadır.", hipotezi desteklenmiştir ( $p<0,000$ ).

## 5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın temel amacı; otel işgörenlerinin Pygmalion algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü belirlemektir. Çalışmada ayrıca Pygmalion algısının işten ayrılma niyeti ve işe adanmışlık üzerindeki etkisi ile işe adanmışlığın işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesi de amaçlanmıştır. Bu çalışma kapsamında İzmir ilinde hizmet veren dört ve beş yıldızlı otel işletmesinde çalışmakta

olan 408 işgören ile anket çalışması gerçekleştirilmiş ve veriler elde edilmiştir.

Pygmalion algısının işten ayrılma niyeti davranışını negatif yönde ve anlamlı şekilde etkilediği bulunmuştur. Bu sonuç, literatürde yer alan benzer çalışmaların sonuçları ile de uyum göstermektedir (Bayram, 2014; Manav, 2018; Sabat vd., 2021). Bayram (2014: 106) Pygmalion hakkında bilgi sahibi olan yöneticilerin bu bilgilerini işletmeye adapte etmeleri durumunda personel devir oranının düşmesine yardımcı olacağını belirtmiştir. Sabat vd. (2021: 610) Pygmalion algısının, gelecekteki kariyer algılarını ve işten ayrılma davranışlarını içerecek şekilde performansın ötesine geçtiğini belirtmektedir. İşgörenlerin yöneticilerinde algıladıkları Pygmalion davranışının artması, işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini de azaltabilecektir. Otel işletmelerinde yöneticilerin işgörenleriyle açık bir iletişim kurması, pozitif beklentilerini doğru aktarması, motivasyonel açıdan destekleyici olması, nitelikli işgörenle kaybetmemek için özen göstermesi; işgörenlerin işten ayrılma düşüncesinden uzak kalmasını sağlayabilecektir.

Araştırmada elde edilen diğer bir bulgu ise, Pygmalion algısının işe adanmışlık düzeyini pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkiliyor olmasıdır. Kim vd. (2017) otel işletmeleri üzerine yaptığı çalışmada da benzer sonuçları elde ederek Pygmalion algısının işe adanmışlığı kolaylaştırdığını ileri sürmüştür. Bu nedenle işgörenlerin yöneticilerinden algıladıkları Pygmalion arttıkça, buna paralel olarak işgörenlerin işe adanmışlık düzeyinin artacağı söylenebilir. Otel işletmelerinde yöneticiler tarafından sergilenen Pygmalion davranışı ile işgörenlerin işleriyle ilgili daha olumlu duygular beslemesi, çaba sarf etme konusunda istekli olması, daha mutlu ve motive hissetmesi, liderlerine ve örgüte olan güvenlerini yükselmesi ve bu sayede de işe adanmışlık düzeylerinin artması beklenir. Araştırmada elde edilen diğer bir sonuca göre; işe adanmışlık düzeyi işten ayrılma niyeti düzeyini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Literatürde yer alan pek çok çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Saks, 2006; Koyuncu vd., 2006; Halbesleben ve Wheeler, 2008; Takawira, Coetzee ve Schreuder, 2014; Özyılmaz ve Süner, 2015; Gökaslan, 2018; Karataş, 2020; Wang, Xu, Zhang ve Li, 2020; Tuysuz, 2022). Jung, Jung ve Yoon (2021: 6) otel işgörenleri üzerine yaptığı çalışmada; işe bağlılığı, şevki ve işine odaklanması yüksek olmayan işgörenlerin işten ayrılma niyetinin arttırdığını belirtmiştir. İşgörenin kendini işine vermesi, işiyle ilgili kendini iyi hissetmesi ve işiyle gurur duymasının işten ayrılma niyetini azaltacağı söylenebilir.

Araştırmanın başka bir sonucuna göre, işe adanmışlık düzeyi Pygmalion algısı ile işten



ayrılma niyeti arasında tam aracılık rolüne sahiptir. Diğer bir deyişle; Pygmalion algısı işgörenlerin işten ayrılma niyeti düzeyini olumsuz yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir, ancak işe adanmışlık düzeyinin yüksek olduğu kişilerde, işten ayrılma niyeti düzeyi daha da düşük şekilde ortaya çıkmaktadır.

İşgörenlerin işletme kararlarına katılımı işe adanmışlığı güçlendirebilecek yöntemlerden biridir. Otel işletmesi yöneticileri karar alma süreçlerinde işgörelere fikirleri ile katkı sağlama imkânı vererek onların sorumluluk üstlenmelerini teşvik etmiş olacaktır. Karşılıklı olarak talep ve beklentileri açık şekilde ifade etmek, ileride yaşanabilecek sıkıntıların önlenmesini sağlayabilir. Ayrıca önemli süreçlere dâhil olan işgörelenler de kendilerini işlerine daha bağlı hissedebilirler.

Otel işletmelerinde Pygmalion algısının olumlu getirilerinden faydalanmak yöneticilerin elinde olduğu için, öncelikle yöneticilerin bu konuda eğitim alarak kendilerini geliştirmeleri önemlidir. Yönetici konumundaki çalışanlar, Pygmalion tutumunun önemi ve etkisi konusunda eğitim aldığıında; astlarının potansiyellerini fark ederek onlara yüksek beklentilerini doğru bir şekilde iletebilecek ve işe adanmışlıklarını teşvik ederek işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlayabileceklerdir.

Bu araştırma İzmir ilinde hizmet vermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işgörelenleri ile gerçekleştirilmiştir. Bundan sonra yapılacak olan araştırmalar farklı illerde faaliyet gösteren otel işletmelerine yönelik gerçekleştirilebilir. Aynı zamanda araştırma kapsamında ele alınan değişkenler turizm sektöründe hizmet veren diğer işletmeler olan yiyecek içecek işletmeleri ve seyahat işletmeleri üzerinde gerçekleştirilebilir. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda Pygmalion etkisinin farklı değişkenlerle ilişkisi incelenebilir. Ayrıca yine bu araştırmada Pygmalion algısının işten ayrılma niyetine etkisinde işe adanmışlık değişkeninin aracı rolü değerlendirilmiştir. Bundan sonraki araştırmalarda farklı değişkenlerin aracı rolünü incelemek literatüre katkı sağlayacaktır.

### **Kaynakça**

- Adekola, B. (2011). Antecedents and consequences of work engagement among managers and professionals in Nigeria. *British Journal of Management and Economics*, 1(2), 83-99.
- Agin, Ö. (2010). İşe bağlanma düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerine etkileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Kocaeli.
- Aktaş, K. ve Akdemir, B. (2019). İşe adanmışlık ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinin performans algısına etkisi üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları*

*Dergisi*, 77, 307-348.

- Akyüz, M. ve Dalkılıç Yılmaz, F. (2015). Konaklama işletmelerinde örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişimin işgörenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 137-143.
- Alarcon, G.M. ve Edwards, J.M. (2011). Short communication: The relationship of engagement, job satisfaction and turnover intentions. *Stress and Health*, 27, e294-e298.
- Alpar, R. (2010). *Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinde uygulamalı istatistik ve geçerlilik - güvenilirlik*. 1. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Altuğ Özsoy, S., Ergül, Ş. ve Bayık, A. (2001). Bir yüksekokul çalışanlarının kuruma bağlılık durumlarının incelenmesi. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 17(1-3), 1-16.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. 4.Baskı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323.
- Ariani, D.W. (2013). The relationship between employee engagement, organizational citizenship behavior, and counterproductive work behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46-56.
- Aslan, H. (2019). İşe adanmışlığın yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde kapsayıcı liderliğin aracılık rolü. *OPUS International Journal of SocietyResearches*, 14(20), 1055-1069.
- Atalık, B. (2021). Çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine karşı tutumlarının işe adanmışlıklarına etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü: Ankara'da İHA alanında faaliyet gösteren işletmelerde bir araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Milli Savunma Üniversitesi, Alparslan Savunma Bilimleri Enstitüsü*. Ankara.
- Bayram, Ü. (2014). Turizm sektörü yönetici ve işgörenleri arasında Pygmalion etkisi: Otel işletmelerinde bir uygulama (Yayımlanmamış Doktora Tezi). *Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*. Ankara
- Budak, S. (2021). Psikoloji sözlüğü. 6.Baskı. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. 12. baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. ve Klesh, J. (1979). The Michigan organizational assessment questionnaire, Unpublished manuscript. *University of Michigan*, Ann Arbor, MI.
- Chhetri, S.B. (2017). Antecedents and consequences of job engagement: Empirical study of bank employees. *Business Perspectives and Research*, 5(2), 1-13.
- Cho, S., Johanson, M.M. ve Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 374-381.

- Cinnioğlu, H. (2018). Etkileşimci liderlik, dönüşümcü liderlik, hizmetkâr liderlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Yiyecek içecek işletmelerinde bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Çanakkale.
- Cipriani, G.P. ve Makris, M. (2006). A model with self-fulfilling prophecies of longevity. *Economics Letters*, 91, 122-126.
- Coomber, B. ve Barriball, K.L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review of research literature. *International Journal of Nursing Studies*, 44, 297-314.
- Cunningham, J.B. ve MacGregor, J. (2000). Trust and the design of work: Complementary constructs in satisfaction and performance. *Human Relations*, 53(12), 1575-1591.
- De Simone, S. ve Planta, A. (2017). L'intenzione di lasciare il lavoro nel personale infermieristico: il ruolo della soddisfazione lavorativa, dell'autoefficacia e del work engagement. *Medicina del Lavoro*, 108(2), 87-97.
- Demerouti, E., Bakker, A.B. ve Gevers, J.M.P. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing, *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87-96.
- Dreher, G.F. ve Dougherty, T.W. (1980) Turnover and competition for expected job openings: An exploratory analysis. *Academy of Management Journal*, 23(4), 766-772.
- Eden, D. (1984). Self-fulfilling prophecy as a management tool: Harnessing Pygmalion. *Academy of Management Review*, 9(1), 64-73.
- Eden, D. (1990). *Pygmalion in management: Productivity as a self-fulfilling*. 1.Baskı. Lexington: D. C. Heath and Company.
- Eden, D. (1992). Leadership and Expectations: Pygmalion Effects and other self-fulfilling prophecies in organizations. *Leadership Quarterly*, 3(4), 271-305.
- Eden, D. ve Kinnar, J. (1991). Modeling Galatea: Boosting self-efficacy to increase volunteering. *Journal of Applied Psychology*, 76(7), 770-780.
- Erkmen, T., Günsel, A. ve Altındağ, E. (2020). The role of innovative climate in the relationship between sustainable IT capability and firm performance. *Sustainability*, 12 (10), 40-58.
- Eşitti, B. (2018). Konaklama işletmelerinde iş değerlerinin işten ayrılma niyetine etkileri: İş-aile-iş çatışmasının aracı rolü. *Verimlilik Dergisi*, 3, 235-257.
- Farrell, D. ve Rusbult, C.E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational Behavior and Human Performance*, 27/28, 78-95.
- Gaertner, S. (1999) Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models. *Human Resources Management Review*, 9(4), 479-493.
- Gökaslan, M.O. (2018). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüslük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması. *Türk Sosyal Bilimler*

*Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 25-46.

- Güler, M. ve Cinnioğlu, H. (2020). Otel işletmeleri çalışanlarının algıladıkları otantik liderlik davranışının psikolojik sözleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Antalya örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 3808-3824.
- Güertekin Genç, S. ve Gümüş, M. (2018). Turizm işletmelerinde liderlik tarzıyla işten ayrılma niyeti ilişkisinde duygu ikliminin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 209-228.
- Güneş, H.N. (2022). Kariyer tatmini ile işe adanmışlık ilişkisi: Manisa ilindeki kamu çalışanları üzerinde bir araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Manisa.
- Gürel, E. ve Mutur, C. (2007). Psikomitolojik terimler: Psikoloji literatüründe mitolojinin kullanılması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 537-569.
- Halbesleben, J.R.B. ve Wheeler, A.R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work and Stress*, 22(3), 242-256.
- Høigaard, R., Giske, R. ve Sundsli, K. (2012). Newly qualified teachers' work engagement and teacher efficacy influences on job satisfaction, burnout, and the intention to quit. *European Journal of Teacher Education*, 35(3), 347-357.
- Hom, P.W., Griffeth, R.W. ve Sellaro, C.L. (1984). The validity of Mobley's (1977) model of employee turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 141-174.
- Hughes, J.C. ve Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 743-757.
- İnternet: İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, <https://izmir.ktb.gov.tr/>. Son Erişim Tarihi: 14.11.2021.
- Joiner, B. ve Josephs, S. (2007). Developing agile leaders. industrial and commercial training. *Industrial and Commercial Training*, 39 (1), 35–42.
- Jung, H.S., Jung, Y.S. ve Yoon, H.H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92: 102703.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kale, E. ve Pektaş, F. (2018). Person-job fit and innovative work behavior: The mediating role of job engagement. *Tourism and Development Studies*, 12(205), 205-222.
- Kamphorst, J.J.A. ve Swank, O.H. (2013). When Galatea cares about her reputation: How having faith in your workers reduces their motivation to shine. *European Economic Review*, 60, 91-104.
- Karagöz, Y. (2021). *SPSS – AMOS – META uygulamalı nicel – nitel – karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği*. 3. Baskı. Ankara: Nobel Yayınevi.

- Karakowsky, L., DeGama, N. ve McBey, K. (2012). Facilitating the Pygmalion effect: The overlooked role of subordinate perceptions of the leader. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 579-599.
- Karataş, C.G. (2020). İşe adanmışlığın örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: Bankacılık sektörü üzerine bir alan araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Konya.
- 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, 504-512.
- Kaye, B. ve Jordan-Evans, S. (2001). Retaining Key Employees. *Public Management*, January/February, 6-11.
- Keleş, S. (2014). Aile şirketlerinde Y jenerasyonunun öz yeterlilik algısı ve işe adanmışlık ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(11), 95-109.
- Kim, M.S., Kim, S.H., Koo, D.W. ve Cannon, D.F. (2017). Pygmalion leadership: Theory and application to the hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 20(3), 301-328.
- Koçakgöl, S. (2020). İşgörenlerin motivasyon düzeylerinin iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Yiyecek ve içecek işletmelerinde bir uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü*. Ankara.
- Korkmaz, S. (2017). İşe adanmışlığın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde kurumsal itibarın rolü: Havayolu şirketlerinde bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul.
- Koyuncu, M., Burke, R.J. ve Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299-310.
- Leiter, M.P. ve Bakker, A.B. (2010). Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research, A.B., Bakker ve M.P. Leiter (Eds.). *Work Engagement: Introduction* (s. 1-9). New York, Psychology Press.
- Livingston, J.S. (1988). Pygmalion in management. *Harvard Business Review*, September-October.
- Luecke, R. (2002). *Hiring and keeping best people*. 1.Baskı. Boston: Harvard Business School Press.
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F. ve Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: Job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 305-320.
- Manav, S. (2018). Yiyecek ve içecek işletmelerinde Pygmalion ve Golem etkisinin işgörenlerin davranışsal uyumu açısından değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Balıkesir.
- Manav, S. ve Köroğlu, Ö. (2019). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Pygmalion ve Golem Etkisinin İşgörenlerin Davranışsal Uyumu Açısından Değerlendirilmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 3-24.

- Mersinlioğlu Serin, G. (2022). Pygmalion algısının sağlık çalışanlarının zyeterlilik ve bireysel yaratıcılıkları üzerine etkileri: Bir kamu kurumu rneği (Yayımlanmamış Doktora Tezi). *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü*. Ankara.
- Mersinlioğlu Serin, G. ve ztrk, Z. (2022). Pygmalion algısının sağlık çalışanlarının zyeterlilik ve bireysel yaratıcılıkları üzerine etkileri: Bir kamu kurumu rneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(3), 565-590.
- Meydan, C. H. ve şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. 2.Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mowday, R.T., Koberg, C.S. ve McArthur, A.W. (1984). The psychology of withdrawal process: A cross-validated test of Mobley's intermediate linkages model of turnover in two samples. *Academy of Management Journal*, 27(1), 79-94.
- Okşit, . ve Kılıç, G. (2019). Hizmetiçi eğitimin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri rneği. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 7(1), 46-70.
- zkalp, E. ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma leğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(3), 4-19.
- Öztürk ifti, D. ve Erkanlı, H. (2020). Dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının işe adanmışlık düzeylerinin demografik değişkenlere göre incelenmesi: Orta ve Doğu Karadeniz bölgesi rneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 11(2), 336-347.
- zyılmaz, A. ve Sner, Z. (2015). İşe adanmışlığın işyeri tutumlarına etkisi: Hatay'daki 9 işletmede yapılan ampirik araştırmanın sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(3), 143-164.
- Pelit, E. ve etin, A. (2020). Turizm işletmelerinde insan kaynakları yönetimi işlevi olarak insan kaynakları planlaması ve sorunlar üzerine bir değerlendirme. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 1268-1287.
- Poornima, S. C. ve Chakraborty, D. (2010). The dynamics of Pygmalion effect in organizations. *The IUP Journal of Soft Skills*, 4(1&2), 49-56.
- Price, J.L. (1997). Handbook of organizational measurement. *International Journal of Manpower*, 18(4/5/6), 305-558.
- Price, J.L. ve Mueller, C.W. (1981). A casual model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.
- Raza, A. (2013). Leader-follower expectations: Pygmalion in management. *JISR Management and Social Sciences & Economics*, 11(2), 29-38.
- Reynolds, D. (2002). The good, the bad and the ugly of incorporating "My Fair Lady" in the workplace. *SAM Advanced Management Journal*, 67(3), 4+.
- Rich, B.L., Lepine, J.A. ve Crawford, E.R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Roberts, D.R. ve Davenport, T.O. (2002). Job engagement: Why it's important and how to improve it. *Employment Relations Today*, 29(3), 21-29.

- Rusbult, C.E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous III, A.G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Sabat, I.E., Goldberg, C., King, E.B., Dawson, J. ve Zhang, L. (2021). Pygmalion in the pipeline: How managers' perceptions influence racial differences in turnover. *Human Resource Management*, 60(4), 603-616.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Sari, M. (2022). Sağlık çalışanlarında Covid-19 kaygısının işten ayrılma niyetine etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İzmir.
- Schaufeli, W.B. ve Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W.B. ve Salanova, M. (2007). Managing Social and Ethical Issues in Organizations, S.W. Gilliland, D.D. Steiner ve D.P. Skarlicki (Eds.). *An emerging psychological concept and its implications for organizations* (s. 135-177). Charlotte, Information Age Publishing Inc.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. ve Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzáles-Romá, V. ve Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Sezgin, E.E. (2018) Çalışanların Pygmalion algısının motivasyon üzerindeki etkisinde özyeterlilik ve liderliğin aracı rolü: TRB1 bölgesi çalışanları araştırması, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Elazığ.
- Stumpf, S.A. ve Hartman, K. (1984). Individual exploration to organizational commitment or withdrawal. *Academy of Management Journal*, 27(2), 308-329.
- Sulaiman, W.S.W. ve Zahoni, N.A. (2016). Validation of the Utrecht work engagement scale (UWES) in the Malaysian context. *International Journal of Social Science and Humanity*, 6(9), 672-676.
- Şahin, F. (2011). Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 277-288.
- Takawira, N., Coetzee, M. ve Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1-10.
- Tekingündüz, S. ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517.
- Tett, R.P. ve Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover

intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.

- Tuysuz, M. (2022). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların işten ayrılma niyetine etkisinde çalışmaya tutkunluğun rolüne yönelik bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). *Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. 4.Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T.C. ve Li, Q.M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 10-22.
- Weisberg, J. (1994). Measuring workers' burnout and intention to leave. *International Journal of Manpower*, 15(1), 4-14.
- Whitaker Shimko, B. (1989). Using positive Pygmalion to build your work force. *Cornell Hospitality Quarterly*, 30(3), 90-94.
- Williams, C.R. ve Livingstone, L.P. (1994). Another look at the relationship between performance and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 37(2), 269-298.
- Wood, R. ve Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *The Academy of Management Review*, 14(3), 361-384.
- Yalçın, E. (2019). Duygusal zekâ ile işe adanmışlık arasındaki ilişki: Kuşaklar bağlamında bankacılık sektöründe bir çalışma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(39), 235-249.
- Yücel, D. (2013). Pygmalion etkisi kapsamında yönetici beklentilerinin astlar tarafından algılanmasının astların performansı üzerindeki etkileri ve bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). *Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul.

### **Etik Kurul İzni**

İskenderun Teknik Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 30/04/2021 tarihinde E. 12514 onayı ile etik kurul izin belgesi alınmıştır.

### **Katkı Oranı Beyanı**

Yazarlar araştırmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

### **Çıkar Çatışması Beyanı**

Çalışmanın yazarlar arasında veya herhangi bir kurum kuruluş ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.