

Konaklama İşletmelerinde Etik Liderlik Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bodrum Örneği

The Effect of Perceived Ethical Leadership on Organizational Commitment of Hospitality Employees: The Case of Bodrum

Yasin KARASU  ^a Işıl ARIKAN SALTİK  ^b

^a Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ABD, Muğla, Türkiye. yasin.karasu@hotmail.com

^b Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Fethiye İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Muğla, Türkiye. isilas@mu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Etik liderlik Örgütsel bağlılık Konaklama işletmesi çalışanları	Amaç – Bu çalışmada, konaklama sektöründe çalışanların etik liderlik ve örgütsel bağlılık algılarının incelenmesi ve etik liderlik algısının örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Yöntem – Nicel araştırma yöntemleriyle yürütülen çalışmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Bodrum'daki konaklama işletmesi çalışanlarından toplam 375 araştırma verisi toplanmıştır. Araştırma ölçeklerinin geçerliliğini incelemek için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve araştırma hipotezleri yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Bulgular – Yapısal eşitlik modellemesi sonucunda, etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında kısmi ancak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçları, etik liderliğin, örgütsel bağlılığın devam bağlılığı ve normative bağlılık boyutlarını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Buna karşılık, algılanan etik liderlik ile duygusal bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Tartışma – Konaklama işletmesi çalışanlarının etik liderlik algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlayan çalışmada, etik liderliğin örgütsel bağlılığı şekillendirmede kısmen etkili olduğu belirlenmiştir. Araştırma, liderlik tarzının çalışanların örgütsel bağlılığını etkilediğini belirleyen çalışmaları desteklemektedir. Araştırma sonuçları, etik liderlik davranışının örgütsel bağlılığın devam ve normatif bağlılık boyutlarını olumlu yönde etkilediğini, ancak duygusal boyut üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ortaya koymuştur. Bu sonuç, etik liderliğin görev ve zorunluluk temelli bağlılığı teşvik etse de, çalışan ile örgüt arasında daha güçlü bir duygusal bağa dönüşümünün göstergesi olarak değerlendirilebilir.
Gönderilme Tarihi 7 Ağustos 2025 Revizyon Tarihi 17 Ocak 2026 Kabul Tarihi 30 Ocak 2026	
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Ethical leadership Organizational commitment Hospitality employees	Purpose – The study aimed to examine the perceptions of ethical leadership and organizational commitment of hospitality employees and to reveal the effects of ethical leadership perception on organizational commitment and its sub-dimensions, namely, emotional, continuance and normative commitment. Design/methodology/approach – In the study conducted with quantitative research methods, questionnaire technique was used for gathering data. In total, 375 research data were collected from the hospitality employees in Bodrum. Confirmatory factor analysis was applied to examine the validity of the research scales, and the hypotheses were tested with the structural equation modelling. Results – The findings of the structural equation modeling revealed a partial but significant relationship between ethical leadership and the broader concept of organizational commitment. The results of the analyses confirmed that ethical leadership positively influences two of the three sub-dimensions. In contrast, the model showed no statistically significant relationship between perceived ethical leadership and emotional commitment. This outcome indicates that while ethical leadership fosters commitment based on duty and necessity, it does not, in this context, translate into a stronger emotional bond between the employee and the organization. Discussion – The success of tourism enterprises in today's competitive conditions depends on possessing a qualified workforce that is committed to the organization. As this study aimed to determine the effect of hospitality employees' perceptions of ethical leadership on their organizational commitment, the findings provide important insights. The research concluded that ethical leadership
Received 7 August 2025 Revised 17 January 2026 Accepted 30 January 2026	

ETİK ONAY: Çalışmanın etik onay izni Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu tarafından 04.07.2020 tarihi ve 143 sayılı karar ile alınmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Karasu, Y., Arıkan Saltık, I. (2026). Konaklama İşletmelerinde Etik Liderlik Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bodrum Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 18 (1), 432-447.

Article Classification:

Research Article

is partially effective in shaping organizational commitment. The results specifically determined that ethical leadership behavior positively affects the continuance and normative dimensions of organizational commitment, while it has no discernible effect on the emotional dimension. Based on the results, it can be concluded that the reasons hospitality employees in this study remain with their organization are based on their belief that it is the morally right thing to do (normative) and their perception of commitment as a duty. However, unethical behavior by leaders would likely cause employees to lose this commitment. To enhance employees' sense of belonging, leaders must establish effective communication and build a strong corporate culture.

1. Giriş

Konaklama işletmeleri hizmet sektöründe olmaları nedeniyle insan faktörünün en önemli olduğu işletmeler arasında yer almaktadır. Hizmet sektöründe sürdürülebilir başarı ancak nitelikli ve istikrarlı çalışan ile sağlanabilmektedir. Sürdürülebilir başarı sağlamak isteyen konaklama işletmeleri nitelikli çalışanlarını elde tutmak için yoğun çaba harcamaktadır. Bu sayede karlılığı ve verimliliği artırıp maliyetleri düşürmeyi amaçlamaktadırlar. Etik lider, çalışanlarını etkileyebilen ahlaki değerlere sahip liderdir. Etik lider, izleyenler üzerinde güçlü etkiye sahip ve çalışanların örgütsel hedeflerine ulaşmalarında katkısı olan lider olarak da tanımlanabilmektedir. Etik liderler güvenilir, dürüst, adil ve bulunduğu topluluğu en iyi duruma getirmek için yoğun çaba harcayan liderlerdir ve bu konuda çok duyarlıdırlar (Çelik, 2000).

Örgütsel bağlılık, çalışanların işletmeye düzenli gelmesi, işine devam etme isteği, işletmenin varlıklarını koruması ve işletmenin hedefleri ile bütünleşmesi olarak tanımlanmaktadır (Bakan, 2011). Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık, çalışanların örgütle özdeşleşmesi ve örgüte yönelik duygusal bağ kurmaları olarak açıklanmaktadır (Gürdoğan ve Çavuş, 2010). Devam bağlılığı, çalışanın örgütte kalmak istediği için değil, şartlar bunu gerektirdiği için çalışmasını devam ettirmesi, normatif bağlılık ise çalışanların ahlaki nedenlerle işletmeden ayrılmalarının doğru olmadığına inandıkları için örgütte çalışmayı sürdürmeleri olarak ifade edilmiştir (Meyer ve Allen, 1990).

Literatürde yer alan çalışmalar, etik liderlik davranışlarının, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2012; Limpo ve Junaidi, 2023; Borde vd., 2024; Sari vd., 2024). Öte yandan, etik liderler de örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar ile çalışmak istemektedirler (Bozdoğan ve Sarpbalkan, 2017). Çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılması, fikirlerine önem verilmesi, adil ve eşit davranışlarla sağlanabilmektedir. Belirtilen davranışların etik liderlik kapsamında sergilenmesi beklenen davranışlar ile uyum göstermesi nedeniyle çalışanların etik liderlik algısının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olabileceği öngörülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada, konaklama işletmesi çalışanlarının etik liderlik ve örgütsel bağlılık algılarının incelenmesi ve etik liderlik algısının örgütsel bağlılık ve alt boyutları üzerine olan etkilerinin açığa çıkarılması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda tasarlanan çalışmada öncelikle araştırmanın temel değişkenleri olan etik liderlik ve örgütsel bağlılık konularında kavramsal çerçeve çizilmekte, ardından araştırmanın yöntemi ve bulguları açıklanmaktadır. Çalışma araştırma sonuçlarının tartışılması ve sunulan önerilerle tamamlanmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve**2.1. Etik Liderlik**

Liderlik, toplumsal, örgütsel ve bireysel ihtiyaçlardaki değişimleri yansıtacak şekilde tarih boyunca önemli ölçüde evrim geçirmiştir. Geleneksel olarak liderlik, ortak hedeflere ve örgütsel başarıya ulaşmak için bir örgüt içindeki diğer kişileri motive etme ve etkileme yeteneği olarak tanımlanmıştır (House ve Dessler, 1974; Hoang vd., 2023). Lider teriminin kökeni, İngilizce'de yol gösterme ya da yönetme anlamına gelen "lead" kelimesine dayanmakta olup, liderlik anlayışları kültürel ve örgütsel gelişmelerle çeşitlense de bu temel anlam büyük ölçüde korunmuştur (Şahin vd., 2015). Erken dönem liderlik teorileri, liderliği ağırlıklı olarak bir otorite ve kontrol biçimi olarak ele almış, takipçilerde itaat ve sadakati vurgulamıştır (Ciulla, 2003). Ancak Sanayi Devrimi ile birlikte liderlik anlayışında önemli bir dönüşüm yaşanmış; liderlerin yalnızca kontrol eden değil, aynı zamanda üretkenliği ve verimliliği artıran, bağlılık ve uyumu teşvik eden aktörler olması gerektiği vurgulanmıştır (Polat ve Arabacı, 2014). Bu dönemde geliştirilen özellik teorileri, bazı bireylerin doğuştan sahip oldukları niteliklerle doğal liderler haline geldiklerini öne sürmüştür (Solmaz, 2017).

Yirminci yüzyılın ortalarında ortaya çıkan davranışsal teoriler, odağını liderlerin eylem ve davranışlarına kaydırmış, etkili liderlerin grup çıktılarını artırmak için görev odaklı ve insan odaklı davranışları nasıl

dengelediğini incelemiştir (Tengilimoğlu, 2005; Bal ve Ufacık, 2024). Bunu izleyen durumsal yaklaşımlar ise, liderlik tarzlarının bağlama göre değiştiğini ve etkili liderliğin belirli koşulların gereklerine uyum sağlama becerisiyle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Daft, 1999; Egan, 2024). Çağdaş liderlik yaklaşımları arasında yer alan dönüşümsel ve stratejik liderlik modelleri, liderlerin vizyon geliştirme, etik değerleri ve yeniliği teşvik etme, küreselleşme ile teknolojik gelişmelerin yarattığı karmaşıklığa uyum sağlama rollerine odaklanmaktadır (Avolio, 2011; Akgün ve Sarıbudak, 2023; Ho vd., 2023).

Bu tarihsel ve kuramsal arka plan doğrultusunda etik liderlik modern örgütsel bağlamlarda, özellikle çalışan bağlılığı, müşteri memnuniyeti ve kamuoyu algısının kritik olduğu turizm sektöründe, öne çıkan bir liderlik yaklaşımı haline gelmiştir. Etik liderlik, liderliğin geleneksel sorumluluklarını genişleterek karar alma süreçleri ve davranışlarda ahlaki ilkelerin belirleyici rolünü vurgulamaktadır (Lim, 2024). Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin hız kazanmasıyla birlikte, örgüt içindeki etik davranışların yönlendirilmesinde etik liderlerin rolü daha da görünür hale gelmiştir (Caldwell vd., 2002; Islam vd., 2024). Turizm sektöründeki etik liderler, adaleti sağlanması, etik normların yerleştirilmesi ve dürüstlüğü dayalı bir çalışma ortamının oluşturulması sürecinde farklı çalışan gruplarını yönetmek durumundadır (Hoang vd., 2023). Bu bağlamda turizm sektöründe liderlerin sorumluluğu yalnızca yönetsel süreçlerle sınırlı kalmamakta; yoğun rekabetin yaşandığı, çalışan bağlılığı ve kamuoyu algısının belirleyici olduğu bir sektörde örgütün itibarını ve sürdürülebilir başarısını destekleyen etik bir iklimin oluşturulmasını da kapsamaktadır (Polat ve Arabacı, 2014; Eluwole vd., 2022). Dolayısıyla etik liderlik hem örgüt içi dinamikleri hem de müşteri ilişkilerini şekillendiren normları belirlemesi bakımından turizm işletmeleri için temel bir dayanak olarak değerlendirilmektedir (Hoang vd., 2023).

Araştırmalar, etik liderliğin turizm işletmelerinde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve genel performans gibi çeşitli örgütsel çıktılar üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir. İnak vd. (2018), yöneticilerin etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet algısını güçlendirdiğini ve bunun çalışan memnuniyetini ve bağlılığını artırdığını göstermektedir. Yeşiltaş vd., (2012) tarafından Türkiye'deki konaklama işletmelerinde yapılan araştırma gibi ulusal araştırmalar da etik liderliğin adalet algısını güçlendirerek çalışanların moralini yükselttiği ve işten ayrılma niyetlerini azalttığı fikrini desteklemektedir. Erol (2017) ise etik liderlik özellikleri sergileyen orta düzey yöneticilerin çalışanların etik iklim algılarını olumlu yönde etkilediğini belirterek liderlik davranışları ile örgütsel etik ortam arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Akbaba ve Türk (2024) tarafından yapılan araştırma, etik liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi artırdığını ve psikolojik sözleşme ihlali algısını azalttığını ortaya koymuştur. Bu araştırmalar, hizmet kalitesinin ve çalışan memnuniyetinin kritik olduğu turizm sektöründe etik liderliğin istikrarlı, motive ve bağlı bir işgücünün oluşumundaki belirleyici rolünü vurgulamaktadır. Bu bağlamda etik liderlik, turizm işletmelerinin uzun vadeli başarısı ve dayanıklılığı açısından temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Pettijohn vd., 2008).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramının kökleri topluluk ve örgüt kavramlarına dayanmaktadır. Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre topluluk, ortak özellikleri olan toplumsal küme veya grup; örgüt ise ortak bir amaç doğrultusunda çalışan kişi veya örgütlerin oluşturduğu birlik olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2024). Aswathappa (2010) da örgütü, ortak amaçlar için işbirliği yapan bir grup birey olarak tanımlamaktadır. Bu çerçevede örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasında sadakat ve adanmışlığı besleyen duygusal ve psikolojik bir bağ içerir (Luchak ve Gellatly, 2007; Öztürk, 2024). Çalışanların örgütsel hedef ve değerleri benimsemesi, bu hedefler doğrultusunda zaman ve çaba harcamaya istekli olması ve örgütle özdeşleşmesi, örgütsel bağlılığın temel göstergeleri arasında yer almaktadır (Xu vd., 2023).

Örgütsel bağlılık 1950'lerden bu yana üzerinde çalışılan bir konu olmakla birlikte, özellikle çalışanları elde tutma ve performansla ilgili olduğu için güncelliğini korumaktadır (Allen ve Meyer, 1996; Borde vd., 2024). Örgütsel değerlerle güçlü bir şekilde özdeşleşen çalışanlar genellikle daha yüksek sadakat sergilemekte, örgütle bütünleşmekte ve kendilerini değerli katkı sağlayıcılar olarak görmektedir (Bakan, 2011). Bu aidiyet duygusu, örgütsel üretkenlik ve etkinliğin artmasıyla ilişkilendirilmektedir (Erdheim vd., 2006).

Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığı duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele almıştır. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal olarak bağlanmasını, örgütle özdeşleşmesini ve örgütsel hedefleri kendi hedefleriyle bütünleştirmesini ifade etmektedir (Traymbak, 2024). Yüksek duygusal bağlılığa sahip çalışanlar sadece sadakat sergilemekle kalmaz, aynı zamanda yaratıcı ve üretken bir şekilde katkıda

bulunarak işten ayrılma oranlarını azaltmakta ve performansı artırmaktadır (Lee vd., 2021; Ochoa Pacheco vd., 2023). Duygusal bağlılığı etkileyen faktörler arasında adil politikalar ve adalet gibi örgütsel özellikler ile yaş ve öz yeterlilik gibi kişisel özellikler yer almaktadır (Meyer ve Allen, 1997; Mathieu ve Zajac, 1990; Gharibzadeh vd., 2021). Devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılmanın maliyetlerini değerlendirmesiyle ilişkilidir ve genellikle tercihten ziyade zorunluluktan kaynaklanır (Allen ve Meyer, 1990; Gottschalck vd., 2023). İşe özgü beceriler, eğitim, yer değiştirme ihtiyaçları ve emeklilik hakları gibi unsurlar, işten ayrılmanın önemli kayıplara yol açması nedeniyle kurumda kalma eğilimini arttırabilmektedir (Mitchell, 2006). Normatif bağlılık ise, çalışanın örgütte kalmayı ahlaki bir sorumluluk olarak algılamasını ifade etmekte ve genellikle minnettarlık duygusundan kaynaklanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997; Kamaludin vd., 2023). Yüksek normatif bağlılığa sahip çalışanlar, sadakati bir sorumluluk olarak görmekte ve genellikle zor zamanlarda örgütün desteğini devam eden bağlılık yoluyla geri ödenmesi gereken bir borç olarak algılamaktadır (Gül, 2002; Uğurlu ve Üstüner, 2011).

Yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem ve eğitim düzeyi gibi çeşitli bireysel özellikler örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Araştırmalar, örgütsel bağlılığın genellikle yaşla birlikte arttığını ve bunun genç çalışanlar alternatif iş fırsatlarını daha aktif değerlendirebilmeleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Xu ve Wang, 2024). Cinsiyetin etkisine ilişkin bulgular farklılık göstermekle birlikte, bazı çalışmalar erkeklerin daha yüksek örgütsel bağlılık gösterdiğini ortaya koymaktadır (Hoş ve Oksay, 2015; Ahmad vd., 2023). Evli çalışanların genellikle daha fazla mali sorumluluk taşıması ve istikrara daha fazla ihtiyaç duyması nedeniyle daha yüksek bağlılık göstermesi de literatürde vurgulanmaktadır (Amanze-Unagha, 2023). Genellikle maaş artışı ve terfi fırsatlarıyla sonuçlanan kurum içindeki kıdem de, çalışanların uzun vadeli kariyer yatırımlarını teşvik etmesi nedeniyle örgütsel bağlılığı güçlendirmektedir (Cohen, 1993; Bakan, 2011; Xu ve Wang, 2024). Buna karşılık, eğitim seviyesinin yükselmesi çalışanların beklentilerini ve kurum dışı iş fırsatları arttırması nedeniyle örgütsel bağlılığı azaltabilmektedir (Reig-Botella vd., 2022).

Örgütsel bağlılık, işin niteliği, yönetim tarzı, örgütsel adalet, ücret düzeyi, örgüt kültürü, rol netliği ve rol çatışması gibi örgütsel faktörlerden de etkilenmektedir. İşin niteliği ve anlamlılığı, iyi tanımlanmış sorumluluklarla birleştiğinde çalışanların bağlılığını ve sadakatini arttırmaktadır (İnce ve Gül, 2005; Kim ve Park, 2022). Katılımcı ve güvene dayalı yenilikçi yönetim tarzları, örgütsel bağlılığı desteklerken (Bakan, 2011), algılanan adaletsizlikler, işe devamsızlık ve işyeri çatışmaları gibi üretkenlik karşıtı davranışlara yol açabilme ve çalışanların bağlılığını azaltmaktadır (Ghaderi vd., 2023). Adil ücretlendirme ve paylaşılan değerleri teşvik eden güçlü bir örgüt kültürü örgütsel bağlılığı artırırken (Çakır, 2001; Balay, 2014; Komariyah vd., 2023), rol belirsizliği ve rol çatışması iş tatminini azaltarak bağlılığı olumsuz etkilemektedir (Palomino ve Frezatti, 2015; Kapur vd., 2023).

Turizm sektörü, özellikle konaklama işletmeleri bağlamında, örgütsel bağlılık; yetenekli çalışanları elde tutmak ve operasyonel başarı için kritik bir unsurdur. Yüksek personel devir oranları, düşük ücretler ve zorlu çalışma koşulları nedeniyle nın şart olduğu anlamına gelmektedir (Deery ve Shaw, 1999; Pelit ve Kılıç, 2012). Bağlılık odaklı bir örgüt kültürü, çalışanları rolleriyle derinlemesine ilgilenmeye ve misafir deneyimlerinde tutarlılığı sürdürmeye motive ederek hizmet kalitesini arttırabilmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009). Sektörün kişiler arası etkileşimlere dayanması, çalışanların performansının müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemesine neden olmakta, bu da örgütsel bağlılığı müşteri memnuniyetiyle doğrudan ilişkili hale getirmektedir (İçöz, 1991). Araştırmalar, örgütsel bağlılığa odaklanan etkili bir insan kaynakları stratejisinin konaklama işletmelerinin rekabet avantajı kazanmasına, çalışan devrini azaltmasına ve olumlu bir işyeri kültürünü teşvik etmesine yardımcı olabileceğini göstermektedir (Bayram, 2006; Huyen vd., 2023; Nelwan vd., 2024). Türkiye'de yapılan çalışmalar, iş tatmini, adil işe alıştırma eğitimi ve etkili yönetim gibi unsurların turizm işletmelerinde bağlılığı önemli ölçüde arttırabileceğini göstermektedir (Tayfun ve Telbakan, 2014; Örücü ve Boz, 2014; Çini ve Akgün, 2023; Başer ve İnce, 2024).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma nicel araştırma desenine sahiptir. Nicel araştırma, önceden hazırlanan veri toplama araçlarına göre sayısal çıkarım ve yorum yapabilmesini sağlayan bir araştırma şeklidir. Araştırmada, sosyal bilimler çalışmalarında yaygın olarak kullanılan bir yaklaşım olan tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama araştırmaları, katılımcıların belirli olay veya olgulara ilişkin görüş ve tutumları hakkında bilgi toplamak

amacıyla geniş gruplarla yapılan ve durumun ayrıntılı bir tanımını ve derinlemesine anlaşılmasını sağlamayı amaçlayan çalışmalar olarak nitelendirilmektedir (Karakaya, 2011). Tarama araştırmasının temel özelliklerinden biri, bireyleri veya olguları herhangi bir şekilde değiştirmeye veya etkilemeye çalışmadan, doğal hallerinde gözlemlemeye vurgu yapmasıdır (Karasar, 2007). Bu araştırma, araştırma süreçlerinin açıkça tanımlanmış kurallar, sistematik teknikler ve standartlaştırılmış prosedürler aracılığıyla yeniden düzenlenmesini ve resmileştirilmesini vurgulayan, nicel araştırmaya özgü yapılandırılmış bir çerçeveyi benimsemektedir (Neuman, 2014). Araştırma modelinde etik liderlik dışsal değişken olarak, örgütsel bağlılık içsel değişken olarak yer almaktadır. Araştırmada, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin yanı sıra katılımcıların demografik özelliklerinin etik liderlik algısında farklılık yaratma durumu incelenmiştir. Araştırma kapsamında sınanacak hipotezler şunlardır:

H₁: Konaklama işletmesi çalışanlarının etik liderlik algısının, örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Konaklama işletmesi çalışanlarının etik liderlik algısının duygusal bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Konaklama işletmesi çalışanlarının etik liderlik algısının devam bağlılığı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: Konaklama işletmesi çalışanlarının etik liderlik algısının normatif bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Muğla'nın Bodrum ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin büyük olması sebebiyle örneklem alınması yoluna başvurulmuştur. Turizmin mevsimsellik özelliği nedeniyle, işletmelerde sürekli olarak çalışan sayısı kesin olarak bilinmemekle birlikte Ağaoğlu'nun (1992) çalışmasından 5 yıldızlı işletmelerde çalışan personel sayısını bulmak için "Yatak Sayısı X 0,59" hesaplamasıyla yaklaşık olarak hesaplanmaktadır. Bu bağlamda, araştırma evrenindeki otel işletmelerindeki çalışan sayısı 23.725 (Muğla İl Kültür Turizm Müdürlüğü, 2020) esas alınarak, 13.998 olarak hesaplanmıştır. Örneklem, belirlenen evreni evreni temsil ettiği düşünülen sistematik bir şekilde seçilmiş görece küçük küme şeklinde ifade edilmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2018). Araştırmaya katılımda gönüllülük esası kriter olarak kullanıldığından, örneklem seçimi için tesadüfi olmayan örnekleme yöntemleri arasında yer alan kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Krejcie ve Morgan (1979) tarafından, 15.000 birimlik araştırma evrenini temsil edecek en düşük sayı olarak belirtilen 375 örnekleme büyüklüğü, araştırma için örneklem büyüklüğü olarak belirlenmiştir.

Araştırma verileri, Muğla'nın Bodrum ilçesinde yer alan beş yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanlarına yüz yüze uygulanan anketler aracılığıyla toplanmıştır. Örneklem sayısı 375 temel alınarak konaklama işletmelerine toplam 400 adet anket tekniği ile veri toplanmıştır. Ancak eksik ve/veya hatalı doldurulmuş olan 25 anket değerlendirme dışı bırakılmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %92 olmuştur. Araştırmanın analizlerinde, veri sağlamaya elverişli 14 konaklama işletmesinden toplanan 375 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma örnekleme ilişkin özellikler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Örneklem İlişkin Demografik Özellikler

Değişken		N	%
Cinsiyet	Kadın	150	40
	Erkek	225	60
Yaş	25 ve altı	99	26,40
	26-35	173	46,13
	36 ve üstü	103	27,47
Medeni Durum	Evli	223	59,47
	Bekar	152	40,53
Eğitim Durumu	İlköğretim	70	18,66
	Lise	112	29,87
	Ön Lisans	70	18,67
	Lisans ve Lisansüstü	123	32,80

Tablo 1’de sunulduğu üzere; örneklemin yarısından fazlası (%60) erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların ortalama yaşları 31 olarak hesaplanmıştır ve çoğunluk (%46) 26-35 yaş aralığındadır. Medeni durumlarına göre bakıldığında, örneklemin önemli bir kısmının (%59,47) evli olduğu görülmüştür. Eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; lisans ve lisansüstü eğitime sahip çalışanların ağırlıklı olduğu (%33) görülmüştür.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Ölçekler

Veri toplama aracı olarak anket formunda, araştırma modelini oluşturan değişkenleri ölçmek için Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık ölçeği ile birlikte katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik dört soru (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi) bulunmaktadır. Aşağıda bu ölçeklerle ilgili detaylı bilgi verilmektedir:

Etik Liderlik Ölçeği: Çalışanların etik liderliğe ilişkin algı düzeylerini ölçmek için Brown vd., (2005) tarafından geliştirilen ve Tuna vd. (2012) Türkçe uyarlaması yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 10 ifadeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte bulunan ifadeler “Bu otelde yöneticiler, çalışanlarının önerilerini dikkate alırlar” şeklindedir. Etik Liderlik ölçeğine ait ifadelerin puanlanmasında 1=Kesinlikle Katılmıyorum ... 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde 5’li Likert derecelemesi kullanılmıştır. Tuna vd. (2012) çalışmalarında Cronbach Alfa değerini 0,928 olarak ölçmüştür.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık algısını belirleyebilmek için Allen ve Meyer (1990) tarafından hazırlanan, Bolat ve Bolat (2008) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılan ölçek kullanılmıştır. Toplam 18 ifadeden oluşan ölçek, örgütsel bağlılığı 3 alt boyutta değerlendirmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin birinci alt boyutu olan duygusal bağlılık boyutunda “Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu otelde tamamlamaktan mutluluk duyarım” tarzı altı ifade yer almaktadır. İkinci alt boyut olan devam bağlılığı boyutunda “İstesem bile şu an için çalıştığım otelden ayrılmak benim için çok zor olurdu” tarzında altı ifade yer almaktadır. Üçüncü alt boyut olan normatif bağlılık boyutunda ise “Eğer şimdi otelden ayrılırsam kendimi suçlu hissederdim” tarzında altı ifade yer almaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait ifadelerin puanlanmasında 1=Kesinlikle Katılmıyorum ... 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde 5’li Likert derecelemesi kullanılmıştır. Bolat ve Bolat (2008) çalışmalarında ölçeğin güvenilirliğini 0,925 olarak ölçmüştür.

Araştırma verileri toplanmadan önce, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı’nın 04.07.2020 tarih ve 143 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır. Araştırma kapsamında öncelikle pilot uygulama yapılarak, uygulanacak anketin araştırılacak konuya uygun olup olmadığı ve anketteki soruların anlaşılabilirliği test edilmiştir. Böylece pilot uygulamayla, asıl saha çalışmasında karşılaşması muhtemel hataları düzeltme imkânı sağlanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Pilot uygulama sonucunda, uygulanan ankette herhangi bir eksiklik olmadığı ve çalışanlar tarafından ifadelerin doğru şekilde anlaşıldığı tespit edilmiştir. Anket sorularının güvenilirlik düzeyini tespit etmek için ölçeklerin Cronbach Alpha değeri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda Etik Liderlik ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,885 ile yüksek düzeyde güvenilir, Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,692 ile oldukça güvenilir sonucuna ulaşılmıştır (Kalaycı, 2015:405).

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır. Aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Araştırma ölçeklerinin yapı geçerliliğinin sınanması için doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Ölçeklere yönelik geçerlik güvenirlik analizi yapılmıştır. Araştırma hipotezinin sınanmasında yapısal eşitlik modelinden (YEM) yararlanılmıştır.

4. Bulgular

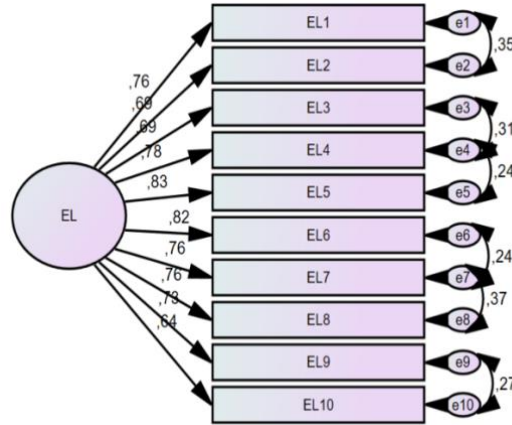
Araştırma ölçeklerinin yapı geçerliliğinin sınanması için doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde kullanılan veya önceden belirlenen bir yapının geçerliliğini amaçlamaya çok sayıda gözlenen veya ölçülen değişkenin temsil ettiği gizli yapıları içeren, çok değişkenli istatistiksel analizleri tanımlayan analiz türüdür (Aytaç ve Öngen, 2012). Önceden belirlenen yapının geçerliliğini tekrar test etmek için veri toplama sürecine alınıp yeni veriler ile DFA yapılması şarttır (Suhr, 2006).

DFA gerçekleştirilebilmesi için önce kayıp veri olup olmadığına, aykırı değerlere ve verilerin normal dağılım gerekliliğine uygunluğuna bakılmıştır (Brown, 2006). Verilerde kayıp veriye ve aykırı değere rastlanmamıştır. Elde edilen verilerin normal dağılım gerekliliğine uygunluğu, her bir maddeye göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (curtosis) değerleri ile belirlenmiştir. Verilerin normal dağılım gerekliliğine uygunluğu için çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olması iyidir, -2 ve +2 arasındaki değerler kabul edilebilir değerdir (Shiel ve Cartwright, 2015). Tablo 2’de sunulduğu üzere, çarpıklık ve basıklık için hesaplanan değerler, verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek / Boyutu	Çarpıklık	Basıklık	N
Etik liderlik	-,817	-,355	375
Duygusal Bağlılık Boyutu	-,558	-,359	375
Devam Bağlılığı Boyutu	-,141	-,394	375
Normatif Bağlılık Boyutu	-,322	-,331	375

Verilerin normal dağılımlarının sağlanması sonrasında etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için DFA uygulanmıştır. DFA sonucunda elde edilen faktör yükleri, değişkenlerin her faktördeki ağırlığını ifade eder. Bu değerler değişkenlerle seçilen faktörler arasındaki ilişki derecesini gösterir (Nakip, 2003). Başka bir deyişle DFA sonucunda bir değişkenin hangi faktörle en güçlü korelasyon ilişkisi varsa, o faktörün elemanı demektir. Doğrulamalı faktör analizi sonucunda faktör yükleri 0,70 ve üzeri olmalıdır, fakat 0,50 ve üzeri kabul edilebilir bir değerdir (Hair vd., 2014). Şekil 1’de etik liderlik ölçeğine uygulanan DFA sonucu sunulmaktadır.



Şekil 1. Etik Liderlik Doğrulamalı Faktör Analizi

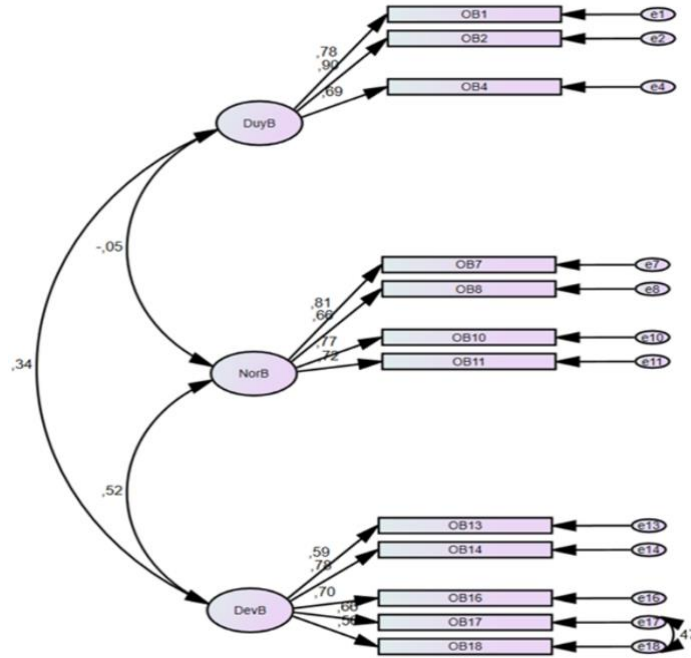
Şekil 1’de görüldüğü üzere, etik liderlik ölçeğinde yer alan on madde, tek boyut altında toplanmıştır. DFA sonucunda etik liderlik ölçeği maddelerinin faktör yüklerinin ,64 ile ,83 arasında olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin nihai halinin güvenilirliği ve geçerliliğini sınamak için, Bileşik Güvenilirlik (CR) standardize faktör yükleri ve Ortalama Açıklanan Varyans (AVE) değerlerinden yararlanılmıştır. Buna göre; CR değeri, ,926 çıkmıştır ve eşik değer olarak belirtilen ,7’nin üzerindedir. AVE değeri incelendiğinde, ,557 ile eşik değer olan ,5’in üzerinde olduğu görülmektedir. Bulgular, ölçeğin yakınsak ve ayırmacı geçerliliğe sahip olduğunu göstermiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda cronbach alfa değeri ,93 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç da ölçeğin, yüksek düzeyde bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir.

DFA kapsamında araştırma ölçeğinin faktör yapısının toplanan veri ile ne kadar uyum sağladığını ölçmek için uyum iyiliği indekslerinden yararlanılır. Bu indekslerin içinde en çok kullanılanları, benzerlik oranı ki-kare istatistiği (χ^2), RMSEA (Ortalama hata karakök yaklaşımı), GFI (Uyum iyiliği indeksi) ve TLI (Tucker-Lewis İndeksi) dir (Jöreskog, 1996). Etik liderlik ölçeğinin analiz sonucunda uyum iyiliği değerlerinin iyileştirilmesi için önerilen modifikasyonlar uygulanarak elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 3’te sunulmaktadır. Hesaplanan değerler, ölçeğin kabul edilebilir uyumunu göstermektedir.

Tablo 3. Etik Liderlik Ölçeği - Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Uyum İndeksi	İyi Uyum İndeksi	Etik Liderlik Ölçeği	Sonuç
X^2/df	$3 \leq X^2/df \leq 5$	< 3	2,297	İyi Uyum
GFI	$0,90 < GFI < 0,95$	$0,95 < GFI < 1,00$	,966	İyi Uyum
AGFI	$0,90 < AGFI < 0,95$	$0,95 < AGFI < 1,00$	,936	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$< 0,08$	$< 0,05$	,059	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$0,90 < CFI < 0,95$	$0,95 < CFI < 1,00$	,985	İyi Uyum
TLI	$0,90 < TLI < 0,95$	$0,95 < TLI < 1,00$	,976	İyi Uyum
NFI	$0,90 < NFI < 0,95$	$0,95 < NFI < 1,00$	,973	İyi Uyum

Örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanan DFA sonucunda faktör yük ağırlıkları önerilen sınır değer olan 0,5'in altında hesaplanan 3, 5, 6, 9, 12, 15 numaralı ifadeler ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 12 ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanan DFA sonucunda, ölçeğin üç boyutlu faktör yapısını doğrulayan bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Şekil 2'de sunulduğu üzere, duygusal bağlılığı örgütsel bağlılık ölçeğinin 1, 2 ve 4 maddeleri; normatif bağlılığı 7, 8, 10, 11 maddeleri ve devam bağlılığını 13, 14, 16, 17 ve madde 18 karşılamaktadır.



Şekil 2. Örgütsel Bağlılık Doğrulayıcı Faktör Analizi

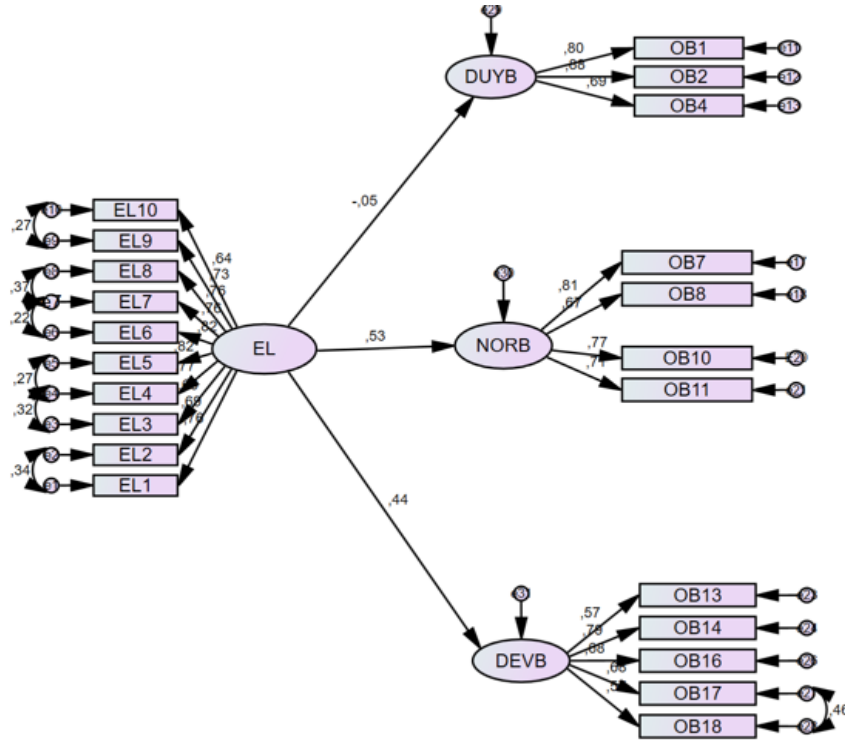
Örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum iyiliği değerlerinin iyileştirilmesi için önerilen modifikasyonların uygulanması sonrası elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 4'te sunulmaktadır:

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği - Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	İyi Uyum Değerleri	Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Sonuç
X^2/df	$3 \leq X^2/df \leq 5$	< 3	2,661	İyi Uyum
GFI	$0,90 < GFI < 0,95$	$0,95 < GFI < 1,00$	,943	Kabul Edildilebilir Uyum
AGFI	$0,90 < AGFI < 0,95$	$0,95 < AGFI < 1,00$	,910	Kabul Edildilebilir Uyum
RMSEA	$< 0,08$	$< 0,05$	,067	Kabul Edildilebilir Uyum
CFI	$0,90 < CFI < 0,95$	$0,95 < CFI < 1,00$	,953	İyi Uyum
TLI	$0,90 < TLI < 0,95$	$0,95 < TLI < 1,00$	,939	Kabul Edildilebilir Uyum
NFI	$0,90 < NFI < 0,95$	$0,95 < NFI < 1,00$	,928	Kabul Edildilebilir Uyum

X²/df değeri 2,661 ile üçün altında değere sahip olması sebebiyle modelin iyim uyum gösterdiği ve güvenilir sonuçlar verdiği, RMSEA değeri 0,067 sonucunun 0,05 < 0,08 arası olması modelin örneklem kovaryansı ile kabul edilebilir uyumu olduğu, CFI değeri 0,953 sonucunun 0,95’den büyük değere sahip olması modelin serbestlik derecesi ve örneklem büyüklüğü dikkate alındığında temel modele uyumu iyi olduğu sonuçları çıkmaktadır. Buna göre modelin kabul edilebilir uyum gösterdiği saptanmıştır. Ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirliğini belirlemek için hesaplanan Cronbach Alfa değerleri; duygusal bağlılık için ,831; normatif bağlılık için ,825; devam bağlılığı için ,807; ve örgütsel bağlılık ölçeği için ,814 olarak ölçülmüştür. Sonuçlar ölçeğin güvenilir olduğunu işaret etmektedir.

Araştırma hipotezinin sınanmasında yapısal eşitlik modelinden (YEM) yararlanılmıştır. YEM, gözlenen ve örtük değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri test etmeye olanak sağlayan çok değişkenli bir analiz tekniğidir (Kline, 2016). YEM kapsamında hipotezlerin geçerliliğini değerlendirebilmek için, modelin veriye ne ölçüde uyum sağladığını gösteren uyum iyiliği indekslerinin incelenmesi gerekmektedir (Hair vd., 2014). YEM sonucu Şekil 3’te sunulmaktadır.



Şekil 3. Yapısal Eşitlik Modeli ve Analiz Sonuçları

Modele ait X²/df 2,314; CFI ,941; GFI ,906; NFI ,901; TLI ,931; RMSEA ,59 olarak hesaplanmıştır. X²/df değeri 3’ün altında olması modelin iyim uyum gösterdiği ve güvenilir sonuçlar verdiği, GFI değerinin ,90 ve üzerinde olması modelin gözlenen veriye genel uyumunun kabul edilebilir düzeyde olduğunu, TLI değerinin ,90 ve üzerinde olması ise modele eklenen serbestlik dereceleri dikkate alındığında modelin parsimoniye dayalı olarak iyi uyum gösterdiğini ve güvenilir sonuçlar verdiğini, CFI değerinin ,95 - ,90 arası olması modelin serbestlik derecesi ve örneklem büyüklüğü dikkate alındığında temel modele uyumu kabul edilebilir olduğunu, RMSEA değeri 0,05 < 0,08 arası olması modelin örneklem kovaryansı ile kabul edilebilir uyumu olduğunu göstermektedir. Buna göre modelin kabul edilebilir uyuma sahip olduğu saptanmıştır. Yapısal eşitlik modeli ve hipotezlere ilişkin bulgular Tablo 5’te özet olarak sunulmaktadır.

Tablo 5. Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotezlere İlişkin Bulgular

Hipotez	B	B	St. Hata	t	p	Sonuç
H _{1a} : Etik Liderlik- Duygusal Bağlılık	-0,046	-0,045	,059	-,771	,441	Red
H _{1b} : Etik Liderlik – Devam Bağlılık	0,305	0,444	,048	6,408	***	Kabul.
H _{1c} : Etik Liderlik- Normatif Bağlılık	0,545	0,532	,062	8,772	***	Kabul.
H ₁ : Etik Liderlik- Örgütsel Bağlılık	Kısmen Kabul					

Araştırma kavramları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel analizler sonucunda, etik liderliğin devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi olduğu görülerek H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri kabul edilmiştir. Bununla birlikte örgütsel bağlılığa ilişkin duygusal bağlılık alt boyutunda ise etik liderliğin anlamlı etkisinin olmadığı belirlenerek H_{1a} hipotezi reddedilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Çağımızın yükselen rekabetçi şartlarında turizm sektöründe başarının temel belirleyicilerinden biri, problem çözme becerileri gelişmiş, takım uyumuna önem veren, çalıştığı kuruma bağlı ve nitelikli insan kaynağına sahip olmaktır. Hizmet sektörünün doğası gereği, konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılığı, sunulan hizmetin kalitesi ve işletmenin genel başarısı açısından kritik bir öneme sahiptir. İnsan kaynağı bağlamında örgütsel bağlılık olgusu, turizm çalışanlarının meslek yaşamları boyunca hem iş performanslarını hem de genel yaşam doyumlarını etkileyen temel bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin belirlenmesi araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Konaklama işletmesi çalışanlarının etik liderlik algılarının örgütsel bağlılığa etkisinin olup olmadığını belirlemek amacını taşıyan bu çalışmada yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır.

Araştırma sonuçları, etik liderliğin örgütsel bağlılık üzerinde kısmi bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Model sonuçlarına göre etik liderlik, örgütsel bağlılığın devam ve normatif boyutlarını olumlu yönde etkilerken, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etki yaratmamıştır. Bu kapsamda geliştirilen üç hipotezden ikisi desteklenmiş, biri ise desteklenmemiştir. Bu sonuç, çalışanların örgütsel bağlılığını liderlik tarzının etkilediğini belirleyen Karahan (2008) tarafından yapılan araştırma sonucu ile Özdemir ve Özer (2024) tarafından yapılan çalışmada belirlenen etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki olumlu ilişki bulgularıyla uyum göstermektedir. Literatürdeki farklı sektörlerde yapılan araştırmaların bulguları da bu sonucu desteklemektedir (Zhang ve Jiang, 2020; Ndou ve Agbenyegah, 2022; Mitonga-Monga vd., 2023; Serang vd., 2024). Bununla birlikte, etik liderliğin çalışanların duygusal bağlılıklarına etkili olduğu sonucuna ulaşan (Işık, 2020; Demir ve Elci, 2023) ve konaklama işletmeleri çalışanlarında etik liderliğin duygusal bağlılık ile pozitif korelasyon gösterdiği sonucuna ulaşan (Kim ve Brymer, 2011; Tran, 2024) çalışmalar ile araştırma sonucu çelişmektedir. Benzer şekilde, Demirdağ ve Ekmekçioğlu'nun (2015) normatif ve duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki tespit eden bulgularından da ayrılmaktadır. Bu bağlamda, etik liderlik algısı ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiye dair literatürde yaygın kabul gören belirgin bir sonucun olmaması, belirtilen değişkenler arasındaki ilişkinin farklı kapsam ve içeriklerle incelenmeye devam edildiği araştırmaların gerekliliğinin ve öneminin bir göstergesi olarak nitelendirilebilir.

Araştırma sonucunda, konaklama işletmesi çalışanlarının örgütte kalma eğilimlerinin büyük ölçüde ahlaki sorumluluk algısı ve örgütsel bağlılığı görev olarak görmelerine dayalı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak liderlerin etik olmayan davranışlar sergilemeleri çalışanların örgüte bağlılıklarını zayıflatabilmektedir. Bu nedenle liderlerin çalışanlarla açık ve etkili iletişim kurmaları, güvene dayalı bir örgüt kültürü oluşturmaları ve aidiyet duygusunu güçlendirmeleri önem taşımaktadır.

Bununla birlikte, yürütülen bu çalışmanın sonuçları yorumlanırken dikkate alınması gereken bazı kısıtlılıklar mevcuttur. Araştırma, yalnızca Muğla'nın Bodrum ilçesindeki beş yıldızlı konaklama işletmeleriyle sınırlandırılmıştır. Bu durum, elde edilen bulguların farklı (üç veya dört yıldızlı) otel türlerine, diğer turizm bölgelerine veya sektörün geneline yaygınlaştırılması konusunda bir engel teşkil etmektedir. Ayrıca verilerin tesadüfi olmayan (kolayda) örnekleme yöntemiyle toplanmış olması, örneklemin evreni temsil etme gücünü sınırlamakta ve elde edilen bulguların genellenebilirliğini azaltmaktadır. Bu nedenle sonuçlar, yalnızca araştırma kapsamındaki işletmeler ve katılımcı profilleri çerçevesinde değerlendirilmelidir. Dolayısıyla, etik liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki bu kısmi ilişki, farklı örgütsel iklim ve çalışan profillerinde değişiklik gösterebilir. Araştırmanın metodolojik yapısı da bir diğer sınırlılıktır. Değişkenler arasındaki ilişkinin belirli bir andaki durumunu yansıtan kesitsel bir desene sahip olması, neden-sonuç ilişkisi kurmayı zorlaştırmaktadır. Ayrıca, verilerin tamamen çalışanların kişisel algılarına dayalı öz-bildirim anketleri ile toplanması, ortak yöntem varyansı gibi potansiyel yanlılıklara açık olabileceğini düşündürmektedir. Bu sınırlılıklar, gelecekteki araştırmalar için hem birer uyarı hem de birer yol haritası niteliğindedir.

Gelecek çalışmaların daha geniş bir coğrafi alanda ve farklı otel türlerinde, olasılıklı örnekleme yöntemleri kullanılarak tekrarlanması, bulguların geçerliliğini ve genellenebilirliğini artıracaktır. Ayrıca boylamsal araştırma tasarımlarının benimsenmesi, etik liderlik davranışlarındaki değişimlerin çalışan bağlılığı

üzerindeki etkilerinin zaman içinde daha net biçimde ortaya konmasına katkı sağlayacaktır. Özellikle bu araştırmada ortaya çıkan ve literatürdeki bazı çalışmalarla çelişen, etik liderliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisiz kalması bulgusunun derinlemesine incelenmesi gerekmektedir. Bu beklenmedik sonucun ardındaki nedenleri anlamak için nicel yöntemlerin yetersiz kaldığı noktalarda, nitel araştırma tekniklerinden faydalanılabilir. Derinlemesine mülakatlar veya odak grup çalışmaları, çalışanların liderlik algılarını ve örgütsel bağlılıklarının boyutlarını şekillendiren bağlamsal dinamiklerin daha iyi açıklanmasını sağlayabilir. Son olarak, etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin daha karmaşık olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Gelecek çalışmalarda, bu ilişkiye etki edebilecek örgütsel adalet, psikolojik sözleşmenin yerine getirilme düzeyi, iş tatmini veya örgütsel sinizm gibi değişkenlerin aracı ve düzenleyici rolü incelenerek daha kapsamlı modeller geliştirilmesi, etik liderliğin hangi mekanizmalar aracılığıyla ve hangi koşullar altında çalışan bağlılığını daha güçlü bir şekilde etkilediğini açıklayarak literatüre daha zengin ve bütüncül bir katkı sunacaktır.

Kaynaklar

- Ahmad, M. F., Safwan, N. S. Z., Salamuddin, N., Surat, S., Basar, A., Hussain, R. N. J. R., ... & Suhaimi, S. S. A. (2023). Gender differences in organizational commitment. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(8), e518.
- Akbaba, M. ve Türk, M. (2024). Etik liderlik algısının psikolojik kontrat ihlali ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi: antalya ilindeki beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *The Journal of Turk-Islam World Social Studies*, 16(16), 382-407.
- Akgün, N. ve Sarıbudak, D. (2023). Okul yöneticilerinin algıladıkları dönüşümsel liderlik davranışları ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 495-519.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of constuct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49 (3), 252-276.
- Amanze-Unagha, B. N. (2023). Influence of age and marital status on organizational commitment of librarians in academic libraries in South-East, Nigeria. *International Journal of Applied Technologies in Library and Information Management*, 9(3), 55-65.
- Aswathappa, K. (2010). *Organizational behavior*. Himalaya: Publishing House, Mumbai.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık, işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1):33-44.
- Avolio, B. J. (2011). *Full range leadership development*. Second Addition, Thousand Oaks, CA, Sage, Publisher: Sage Publications, INC.
- Aytaç, M. ve Öngen, B. (2012). Doğrulamalı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi: İstatistik ve Aktüerya*, 5(1), 14-22.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel bağlılık*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bal, F. ve Ufacık, O. E. (2024). Liderlik kavramı üzerine bibliyometrik bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 193-207.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Başer, Ş. ve İnce, F. F. (2024). Yenilik yönetimini benimseyen kurumsallaşmış turizm işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumu incelemesi: Bolu ili örneği. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 11(1), 14-41.
- Bayram, L. (2006). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.

- Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Borde, P. S., Arora, R. ve Kakoty, S. (2024). Linkages of organizational commitment and leadership styles: a systematic review. *European Journal of Training and Development*, 48(1/2), 41-66.
- Bozdoğan, Y. S. ve Sarpbalkan, D. (2017). Çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen bir faktör olarak dönüşümcü liderlik algısı. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 15(30), 335-352.
- Brown, A. T. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. London: The Guilford Press.
- Brown, M. E. ve Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Caldwell, C., Bischoff, S. J. ve Karri, R. (2002). Four umpires: A paradigm for ethical leadership, *Journal of Business Ethics*. 36, 153-163.
- Ciulla, J. B. (2003). *The ethics of leadership*. Wadsworth/Thomson Learning.
- Cohen, A. (1993). Age and tenure in relation to organizational commitment: A meta-analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 14 (2), 143-159.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem A. Yayıncılık.
- Çini, M. A. ve Akgün, V. Ö. (2023). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine nitel bir araştırma: Yer hizmetleri işletmesi çalışanları örneği. *International Journal of Aeronautics and Astronautics*, 4(2), 62-79.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership theory and practice*. Orlando DrydenPress.
- Deery, M. A. ve Shaw, R. N. (1999). An investigation of the relationship between employee turnover and organazational culture. *Journal of Hospitality & Tourism Resarch*, 23(4), 387-400.
- Demir, H. C. ve Elci, M. (2023). Does gender influence the relationship between perceived ethical leadership and employees' affective commitment?. *Journal of Global Strategic Management*, 17(1), 47-76.
- Demirdağ, G. E. ve Ekmekçioğlu, E. B. (2015). Etik iklim ve etik liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 197-216.
- Egan, J. D. (2024). Situational leadership role-play and debrief: An exploration of useful components and limitations. *Management Teaching Review*, 9(2), 129-146.
- Eluwole, K. K., Karatepe, O. M. ve Avci, T. (2022). Ethical leadership, trust in organization and their impacts on critical hotel employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103153.
- Erdheim, J., Wang, M. ve Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality construct to organizational commitment, personality and individual differences. *American Psychological Association*, 41, 959-970.
- Erol, S. (2017). *Duygusal zekanın etik liderlik davranışı üzerindeki etkisi: turizm işletmeleri üzerine bir uygulama*, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm işletmeciliği Anabilim Dalı, Karabük.
- Ersoy, S. ve Bayraktaroğlu, S. (2015). *Örgütsel Bağlılık, Özler, Derya Ergun, (ed), "Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Yayınevi, 1-16, 3. Baskı.
- Ghaderi, Z., Tabatabaei, F., Khoshkam, M. ve Shahabi Sorman Abadi, R. (2023). Exploring the role of perceived organizational justice and organizational commitment as predictors of job satisfaction among employees in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 24(3), 415-444.
- Gharibzadeh, R., Zahed Bablan, A. ve Moeinikia, M. (2021). Meta-analysis of the factors correlated with the emotional commitment of the teachers of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Managing Education in Organizations*, 10(1), 51-71.
- Gottschalck, N., Rolan, L. ve Kellermanns, F. W. (2023). The continuance commitment of family firm CEOs. *Journal of Family Business Strategy*, 14(4), 100568.

- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürdoğan, A. (2018). *Liderlik davranışları ve örgütsel bağlılık*. İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. ve Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. (7th Ed) Essex: Pearson.
- Ho, G. K., Lam, C. ve Law, R. (2023). Conceptual framework of strategic leadership and organizational resilience for the hospitality and tourism industry for coping with environmental uncertainty. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 835-852.
- Hoang, G., Yang, M. ve Luu, T. T. (2023). Ethical leadership in tourism and hospitality management: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103563.
- Hoe, S. L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modelling technique. *Journal of Quantitative Methods*, 3(1), 76.
- Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- House, R. J. ve Dessler, G. (1974). The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests. In: Hunt, J. G. and Larson, L. L. (eds.). *Contingency approaches to leadership*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- Huyen, K. N., Le Kim Thanh, L. N. T. ve Dung, N. T. T. T. (2023). Organizational commitment of tour guides. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 7(4), 168-179.
- Islam, T., Khatoon, A., Cheema, A. U. ve Ashraf, Y. (2024). How does ethical leadership enhance employee work engagement? The roles of trust in leader and harmonious work passion. *Kybernetes*, 53(6), 2090-2106.
- Işık, M. (2020). Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *İZÜ Eğitim Dergisi*, 2(4), 155-173.
- İçöz, O. (1991). Turizm sektörünün gelişmesinde insan unsurunun önemi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2 (6), 15-18.
- İnak, A., Özkoç G. A. ve Tekeli K. E. (2018). Otel işletmelerinde etik liderlik davranışının örgütsel adalet üzerine etkisi. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 286-309.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. Ankara: Çizgi Kitabevi.
- Jöreskog, K. G. (1996). LISREL 8 user's reference guide. *Scientific Software International*.
- Kamaludin, K. (2023). Why is normative commitment invalid? An Empirical Study on Principals of Public Elementary Schools. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 10(2), 229-240.
- Kapur, A. P., Rivai, H. A. ve Syahrul, L. (2023). The effect of role conflict and transformational leadership on organizational commitment with job satisfaction as a mediation variable on members of the regional coordination team in West Sumatra Province. *Journal of Social Research*, 2(4), 1039-1052.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 145-162.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kim, E. J. ve Park, S. (2022). Female managers' meaningful work and commitment: organizational contexts and generational differences. *Baltic Journal of Management*, 17(5), 637-653.

- Kim, W. G. ve Brymer, R. A. (2011). The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020-1026.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). The Guilford Press.
- Komariyah, I., Prayudi, A., Edison, E. ve Laelawati, K. (2023). The Relationship between organizational culture and competence with organizational commitment in employees of Bumd Binjai, North Sumatra. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 16(2), 210-218.
- Krejcie, V. R. ve Morgan, W. D. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lee, M. H., Hwang, Y. K. ve Lee, C. S. (2021). The Effect of job stress, emotional commitment, and job satisfaction on child-care center teachers' turnover intention: The moderated mediation effect of Grit. *European Journal of Molecular and Clinical Medicine*, 8(2), 1570-1584.
- Lim, A. T. (2024). Ethical leadership in the eyes of gen z: a literature review. *FIRM Journal of Management Studies*, 9(1), 83-96.
- Limpo, L. ve Junaidi, J. (2023). Influence of empowering and ethical leadership on employees' job satisfaction, performance, and organization commitment. *Humanities and Social Sciences Letters*, 11(1), 22-36.
- Luchak A. A. ve Gellatly I.R. (2007). A comparison of linear and nonlinear relations between organizational commitment and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 92 (3), 786-793.
- Mathieu, J., Zajac E. ve Dennis M. (1990). A review and meta analysis of the antecedents, correlates and consequences commitment, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Meyer, J. P. ve Allen, J. N. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Meyer, J. P. ve Allen, J. N. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research and application. *Journal of Applied Psychology*, 538-551.
- Mitchell, M. J. (2006). Person-organization fit, organizational commitment and intent to leave among nursing leaders, *Nova Southeastern University, UMI Microform*, 129(138), 26.
- Mitonga-Monga, J., Mokhethi, M. E., Keswa, B. S., Lekoma, B. S., Mathebula, L. X. ve Mbatha, L. F. (2023). Ethical leadership in relation to employee commitment in a South African manufacturing company. *Acta Commercii-Independent Research Journal in the Management Sciences*, 23(1), 1046.
- Muğla İli Kültür ve Turizm Müdürlüğü, (2020). Erişim adresi: <http://www.mugla.ktb.gov.tr>.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama araştırmaları teknikler ve (SPSS destekli) uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ndou, J. M. ve Agbenyegah, A. T. (2022). The influence of ethical leadership and organizational culture on employee commitment in the South Africa Local Government Municipality. *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, 10(2), 41-58.
- Nelwan, O. S., Lengkong, V. P. K., Tewal, B., Pratiknj, M. H., Saerang, R. T., Ratag, S. P., ... & Kawet, R. C. (2024). the Effect of job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior on turnover intention in the tourism management and environmental sector in Minahasa Regency-North Sulawesi-Indonesia. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(3), e05242-e05242.
- Neuman, D. (2014). Qualitative research in educational communications and technology: A brief introduction to principles and procedures. *Journal of Computing in Higher Education*, 26, 69-86.
- Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D. ve Tello, M. (2023). Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective commitment. *Administrative Sciences*, 13(3), 76.
- Örücü, E. ve Boz, H. (2014). Konaklama işletmelerinde işe alıştırma eğitiminin örgütsel bağlılığa etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 61-76.

- Özdemir, F. ve Özer, G. (2024). Örgütlerde nepotizm ile etik liderlik bir arada bulunabilir mi?. *Social Sciences Studies Journal (SSSJurnal)*, 5(50), 6500-6511.
- Palomino, M. N. ve Frezatti, F. (2015). Role conflict, role ambiguity and job satisfaction: perceptions of the Brazilian controllers. *Evaluation System*, 51(2), 165181.
- Pelit, E. ve Kılıç, İ. (2012). Mobbing ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Şehir ve sayfiye otellerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 122-140.
- Pettijohn, E. C., Pettijohn, L. ve Taylor, A. J. (2008). Sales person perceptions of ethical behaviors: their influence on job satisfaction and turnover intentions. *Journal of Business Ethics*, 78(4), 547-557.
- Polat, M. ve Arabacı, İ. (2014). Eğitimde açık liderlik ve sosyal ağlar. *Zeitschrift Für Die Welt Der Türken*, 6 s.1.
- Reig-Botella, A., Clemente, M., Dettaille, S., de Lange, A. H. ve López-Golpe, J. (2022). Which personal and organizational factors influence the organizational commitment and job satisfaction of Shipyard Blue-Collar Workers?. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4849.
- Sari, L. R., Triana, E. S., Nuraini, R., Rijal, S. ve Farida, I. (2024). The influence of ethical leadership on employee commitment with ethical climate as a moderating variable. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 17469-17478.
- Serang, S., Ramlawati, R., Suriyanti, S., Junaidi, J. ve Nurimansjah, R. A. (2024). The role of ethical leadership on employees' behaviours and commitment to the organisation. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 2373.
- Shiel, G. ve Cartwright, F. (2015). National assessments of educational achievement, Volume 4: Analyzing data from a national assessment of educational achievement (Vol. 4). World Bank Publications
- Solmaz, B. (2017). Liderlik ile ilgili insan kaynakları yönetimi ilişkisi üzerine nitel bir araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 28 (2), 21-45.
- Suhr, D. D. (2006). Exploratory or confirmatory factor analysis (ss. 1-17). In.Cary: SAS Institute.
- Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K. ve Örselli, E. (2015). Yönetimde liderlik: Yönetici ve çalışanların liderlik algısı. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 18 (2), 77.
- Şahin, Y. (2024). Etik liderlik ile performans arasındaki ilişki üzerine bir meta analiz çalışması. *Premium e-Journal of Social Sciences (PEJOSS)*, 8(43), 741-748.
- Tayfun, A. ve Telbakkın, M. (2014). Dış kaynaklardan yararlanan otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumu: Ankara'da Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi* 1, 63-78.
- TDK (2024). Güncel Türkçe sözlük. Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr/>
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 1-16.
- Tran, N. K. H. (2024). Influence of corporate social responsibility and ethical leadership on employees' affective commitment: Evidence from the hospitality industry in Vietnam. *Business Strategy & Development*, 7(2), e389.
- Traymbak, S. (2024). A study of emotional commitment and meaningfulness of work among teaching faculties in India by using structural equation modelling. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 15(2), 118-137.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2013). Liderliğin etik boyutu: Etik liderliğin otel işletmelerindeki işgörenler tarafından algılanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 184-209.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2013). Liderliğin etik boyutu: Etik liderliğin otel işletmelerindeki işgörenler tarafından algılanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 184-209.
- Uğurlu, T. C. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41: 434-448.

- Xu, S. ve Wang, H. P. (2024). Organizational commitment levels of Chinese Counselors by gender, college type, and age. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(6), 2954-2962.
- Xu, X., Zhao, P., Hayes, R., Le, N. ve Dormann, C. (2023). Revisit the causal inference between organizational commitment and job satisfaction: A meta-analysis disentangling its sources of inconsistencies. *Journal of Applied Psychology*, 108(7), 1244.
- Yeşiltaş, M., Çeken, H. ve Sormaz, Ü. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 18-39.
- Zhang, L. ve Jiang, H. (2020). Exploring the process of ethical leadership on organisational commitment: the mediating role of career calling. *Journal of Psychology in Africa*, 30(3), 231-235.