

Restoran İşletmelerinde Etik Liderlik Davranışlarının Çalışan Uyum Performansına Etkisi: Çalışma Süresinin Düzenleyici Rolü¹

The Effect of Ethical Leadership Behaviors on Employee Adaptive Performance in Restaurant Businesses: The Moderating Role of Working Period

Selahattin DEMİRHAN^a ve Ülker CAN^b

^a Yüksek Lisans Öğrencisi, Batman Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ABD., Batman, Türkiye.

^b Doç. Dr., Batman Üniversitesi, Hasankeyf Meslek Yüksekokulu, Otel Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, Batman, Türkiye.

Özet

Bu araştırmanın amacı, restoran çalışanları örnekleminde etik liderlik ve uyum performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolünü ortaya koymaktır. Araştırmanın bağımsız değişkeni olarak belirlenen etik liderliğin araştırmanın bağımlı değişkeni olarak çalışan uyum performansına (acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum, yaratıcılık, eğitim çabaları) etkisinin restoran çalışanları örnekleminde ortaya konması hem literatür hem de sektöre katkısı bakımından değer ifade edebilir. Araştırmanın örneklemini Batman ili merkez ilçede bulunan yerel restoran çalışanları oluşturmaktadır. Anket formu, araştırmacılar tarafından tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi ile restoran çalışanlarına uygulanmış, toplanan veri sonucu geçerli 400 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin çeşitli istatistiki analizleri SPSS 22.0 ve Process Makro eklentisinden yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre restoran çalışanlarının etik liderlik algısının acil durum adaptasyonu üzerinde ($B=,588$ $p<0,000$), kişilerarası uyum performansı üzerinde ($B=,467$ $p<0,000$) yaratıcılık boyutu üzerinde ($B=,527$ $p<0,000$) ve eğitim çabaları üzerinde ($B=,158$ $p<0,000$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte etik liderliğin yaratıcılık boyutu üzerine etkisinde çalışma süresinin düzenleyici etkisinin ($p=,010$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Uyum Performansı, Restoran Çalışanları

Abstract

The purpose of this research is to examine the relationship between ethical leadership and adaptive performance in a sample of restaurant employees and to reveal the moderating role of working period in this relationship. Revealing the effect of ethical leadership, determined as the independent variable of the research, on the dependent variable of the research, employee adaptive performance (emergency adaptation, interpersonal adaptation, creativity and training efforts) in a sample of restaurant employees can be valuable in terms of both its contribution to the literature and the sector. The sample of the study consists of local restaurant employees in the central district of Batman province. The survey form was applied to the restaurant employees by the researchers using the convenience sampling method, one of the non-random sampling methods, and 400 valid surveys were evaluated as a result of the collected data. Various statistical analyses of the data obtained within the scope of the research were performed using SPSS 22.0 and the Process Macro. According to the analysis results, it was determined that the perception of ethical leadership of restaurant employees had a statistically positive effect on emergency adaptation ($B=,588$ $p<0,000$), on interpersonal adaptation ($B=,467$ $p<0,000$), on creativity ($B=,527$ $p<0,000$) and on training efforts ($B=,158$ $p<0,000$). However, it was determined that the moderating effect of working period on the effect of ethical leadership on creativity dimension ($p=,010$) was significant.

Keywords: Ethical Leadership, Adaptive Behaviour, Restaurant Employees

Önerilen Atıf:

Demirhan, S. ve Can, Ü. (2025). Restoran İşletmelerinde Etik Liderlik Davranışlarının Çalışan Uyum Performansına Etkisi: Çalışma Süresinin Düzenleyici Rolü. *Journal of Academic Tourism Studies*, 6(1): 117-132.

Makale Bilgisi

Geliş Tarihi 19.05.2025
Kabul Tarihi 23.06.2025

Sayı Editörü

Songül DÜZ ÖZER

Sorumlu Yazar

Ülker CAN
ulkercan067@gmail.com

¹ Bu çalışma Batman Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde Doç. Dr. Ülker CAN danışmanlığında Selahattin DEMİRHAN tarafından yazılan "Restoran işletmelerinde etik liderlik davranışlarının çalışan uyum performansına etkisi" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir. 9. Uluslararası Batı Asya Turizm Araştırmaları Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

1. GİRİŞ

Son on yılda giderek daha fazla önem kazanan konulardan biri olan iş etiği, beraberinde etik liderlik kavramını da gündeme getirmiştir. İş dünyasında yaşanan sorunların artması, liderlik anlayışının etik temeller üzerine kurulması gerektiğini göstermiş ve bu doğrultuda etik liderlik alanyazında yerini almıştır. Etik liderliğin işletmelerde çalışanların etik davranışlarını teşvik ettiğine dair genel bir kanaat bulunsa da, etik liderliğin algılanan etkisini farklı değişkenler doğrultusunda ele alan ve bu etkiyi ampirik olarak doğrulayan çalışmaların sayısının sınırlı olduğu ifade edilmektedir (Den Hartog, 2015; Erdoğan Aracı, 2019; Lee vd., 2017; Palalar Alkan, 2015).

Çalışanların iş memnuniyetini etkileyen çok sayıda faktör arasında etik liderlik en önemli belirleyicilerden biridir. Etik liderlik, “kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkiler yoluyla normatif olarak uygun davranışın gösterilmesi ve bu tür davranışların iki yönlü iletişim, güçlendirme ve karar alma yoluyla çalışanlara teşvik edilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Yasir ve Javed, 2024).

Etik liderlik davranışları, çalışanları olumlu tutumlar geliştirmeye ve uyumlu davranışları sergilemeye motive etmektedir (Peng ve Kim, 2020). İş yerinde yöneticinin etik davranışları, genellikle rol modelleme yoluyla örnek oluşturmakta ve çalışanlara iş yerinde kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışları açıklamaktadır (Braun vd., 2018). Rol model olarak etik liderler, çalışanlardan elde etmeyi amaçladıkları olumlu değerleri ve davranışları besleyen faaliyetlerde bulunmaktadır (Yang ve Wei, 2018).

Liderlik üzerine yapılan araştırmalar, etik liderlerin yüksek düzeyde bağlılık ve güvene ilham verdiğini ve çalışanlar arasında arzu edilen davranışları teşvik ettiğini ortaya koymaktadır (Kim ve Brymer, 2011). Restoran sektörünün giderek daha rekabetçi hale geldiği günümüz koşullarında, çalışanların bir görevi başarıyla yerine getirme yeteneği, işletmenin yöneticisiyle yakından ilişkili olan önemli bir unsurdur. Günümüz restoran hizmetlerinde insan kaynaklarının etkin bir şekilde yönetilmesi zorunludur. Restoran işletmeleri, diğer endüstri türlerine kıyasla insan kaynaklarına ve müşterilerle temasa daha yüksek derecede bağımlılık ile karakterize edilir. Bu nedenle, çalışanların performanslarına bağlı olarak müşteri hizmetlerinin kalitesinde büyük değişkenlik olduğu sonucuna varılabilir (Shin, 2019). Bu doğrultuda bu çalışmanın temel amacı, etik liderliğin çalışan uyum performansı üzerindeki sonuçlarını ve bu ilişkide çalışma süresinin rolünü incelemektir.

2. ALANYAZIN TARAMASI

2.1. Etik Liderlik

Liderlerin almış oldukları kararlarda etik kavramını göz önünde bulundurmaları önem arz etmektedir (Fulmer, 2004). Etik liderlik iş görenleri ya da etkilemesi gereken kişileri işletmenin amaçları ve hedefleri doğrultusunda üst seviyelere çıkarabilmeyi amaçlayan ahlaki kişiliktir. Etik kavramını göz önünde bulundurarak karar veren etik liderler dürüst, güvenilir, topluma ve insana değer veren yapıdadırlar (Yılmaz, 2022).

Etik liderler, organizasyon içerisinde sadece görevlerini yerine getirmekle kalmaz, aynı zamanda çalışanlarına da doğru, adil ve ahlaki davranışların önemini aşırlar. Bu liderler, karar alma süreçlerinde dengeli ve tarafsız bir yaklaşım benimseyerek, çalışanlarının güvenini kazanır ve onları motive ederler. Ayrıca, etik liderlik, organizasyon kültürünü güçlendirir; çünkü liderler, kendi davranışlarıyla çalışanlarına örnek teşkil ederler. Bu bağlamda, etik liderlerin sağladığı bütünlük, özen ve manevi destek, organizasyonun genel performansını ve çalışan memnuniyetini artırma potansiyeline sahiptir. Sonuç olarak, etik liderlik, hem bireyler hem de organizasyonlar için sürdürülebilir başarı sağlamak adına kritik bir rol oynamaktadır (Brown ve Trevino, 2006).

Etik liderler, her zaman etik standartlara ve ilkelerine bağlı kalarak, karar verme süreçlerinde adil ve tarafsız bir yaklaşım sergiler. Kendi çıkarlarını bir kenara koyarak, çalışanlarının ve organizasyonun çıkarlarını önceliğe alırlar. Bu durum, onların ön yargılardan uzak, nesnel ve adil bir liderlik anlayışına sahip olmalarını sağlar. Ayrıca, etik liderlik; liderin yaşam tarzı ve kişisel

değerleri ile iş yerindeki değerlerle uyum içinde olmasını gerektirir. Etik liderler, kendi hayatlarında benimsedikleri etik değerleri, iş ortamına da taşır ve bu değerleri çalışanlarına örnek olarak gösterirler. Böylece, organizasyon içindeki etik davranışların yerleşmesi ve sürdürülebilir bir kültür oluşturulması için sağlam bir temel oluştururlar (Tan vd., 2019).

Bir işletmede yöneticilerin etik liderlik özelliklerini davranışlarına yansıtmaları büyük önem taşır. Zira çalışanların iç motivasyonlarını sürdürebilmeleri, büyük ölçüde liderin adil davranışları ve çalışanların beklentilerine duyarlılığıyla ilişkilidir. İşletme içerisinde etik bir atmosferin oluşması, yalnızca yöneticilerin değil, tüm çalışanların da etik davranışlara yönelmesini zorunlu kılar. Etik bir yöneticinin çalışanlara karşı sergilediği tutum, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve güvenlerini artırarak örgütsel uyumu güçlendirecektir (Abdi ve Hashi, 2024).

2.2. Uyum Performansı

Son zamanlarda teknolojinin gelişmesi ve sosyal hayatta meydana gelen değişimlerle birlikte işletmelerin örgütsel yapılarında da değişimler meydana gelmiş olup örgütlerin doğasının ve çalışanların etkinliğini arttırmak için uyum performansı adında yeni bir iş performansı türü ortaya çıkmıştır. Uyum performansı, organizasyonların değişen iş koşullarına hızla uyum sağlayarak rekabet avantajlarını korumalarına yardımcı olmaktadır. Bu performans türü, hem bireylerin hem de organizasyonların verimliliğini artırarak, sürdürülebilir bir başarı sağlamanın anahtarı olarak değerlendirilmektedir. Uyum performansının vurgulanması, örgütlerin çevresel değişimlere karşı dirençli olmalarını ve sürekli gelişim göstermelerini sağlarken, aynı zamanda çalışanların memnuniyetini ve bağlılığını da artırmaktadır. Bu sayede, organizasyonlar sadece mevcut zorluklarla başa çıkmakla kalmaz, aynı zamanda gelecekteki fırsatları değerlendirme konusunda da daha hazırlıklı hale gelirler (Naami vd., 2014). Uyum performansı, bir bireyin iş yerindeki rol beklentilerini etkili bir şekilde yerine getirme yeteneği olarak tanımlanır. Uyum performansı; bir çalışanın organizasyonel kültür, iş ortamı ve meslek gerekliliklere ne kadar uyumlu olduğunu ve bu unsurlarla nasıl başa çıktığını gösteren bir kavramdır. Uyum performansı genellikle çalışanın motivasyonu, iş tatmini, ortama adapte olma yeteneği ve işin gerektirdiği becerileri nasıl kullandığı ile ilgilenir (Griffin, vd., 2010).

Uyum kelimesi İngilizce'deki "adaptation" kelimesinden türetilen "adaptive" teriminin Türkçe'deki karşılığı olarak kullanılmaktadır. Türkçe'de "adaptif" kelimesinin de benzer bir anlamda kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda, adaptasyon veya uyarılma kavramları, canlıların değişen doğal koşullarına uyum sağlama yeteneklerini ifade etmek amacıyla biyoloji biliminden esinlenerek işletme ve yönetim literatüründe de yerini almıştır. İşletme ve yönetim alanında, bu kavramlar genellikle organizasyonların ve bireylerin dinamik ve değişken iş ortamlarına tepkilerini, esnekliklerini ve yenilikçiliklerini tanımlamak için kullanılmaktadır. Uyum sağlama yeteneği çalışanların iş süreçlerine ve organizasyonel değişikliklere ne ölçüde etkili bir şekilde yanıt verebildiğini gösterirken, aynı zamanda rekabet gücünü arttıran önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Hallen, Johanson, Seyed-Mohamed, 1991).

Uyum performansı, çalışanların yalnızca mevcut hedefleri gerçekleştirmelerini sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda değişen iş koşullarına yanıt vermelerini ve yenilikçi çözümler geliştirmelerini de sağlamaktadır. Böylece, uyum performansı organizasyonel başarı ve sürdürülebilirlik için önemli bir faktör haline gelmektedir. Çalışanların bu uyum yetenekleri, organizasyonların rekabet gücünü artırırken, aynı zamanda çalışan memnuniyetini de olumlu yönde etkilemektedir (Charbonnier-Voirin ve Roussel, 2012). Adapte edilebilirliği yüksek olan örgütler, sürekli değişen pazar koşullarında başarılı olabilmek için gerekli olan esnekliği, müşteri odaklılığı ve inovatif yaklaşımı benimserler. Bu özellikler, onların hem iç hem de dış etkenlere hızlı bir şekilde yanıt vermelerini sağlar ve uzun vadeli başarılarını güvence altına alır. Bu tür bir organizasyon yapısına sahip olmak, günümüz iş dünyasında hayati bir rekabet avantajı sunmaktadır (Denison vd., 2004).

2.2.1. Uyum performansı boyutları

Uyum performansı, farklı görev talepleri arasında geniş bir davranış yelpazesini kapsayan, örgütle ilgili birçok farklı değişkenle (yeni çalışanlar, farklı kültürler, yeni teknoloji, zorlu fiziksel koşullar vb.) ilişkilendirilmiştir (Pulakos vd., 2000). Griffin vd., (2007) tarafından tanımlanan uyum performansı, bireylerin iş yerindeki rollerinde karşılaştıkları değişikliklere nasıl yanıt verdiklerini, bu değişikliklerle nasıl başa çıktıklarını ve ekip üyeleri olarak daha etkili katkılar sağlama derecelerini kapsayan bir kavramdır. Bu tanım, bireylerin dinamik çalışma ortamlarında esneklik gösterme yeteneklerini vurgulamaktadır.

Uyum performansı, çalışanların örgütsel değişimleri ve değişen iş gereksinimlerini ele alma yeteneklerini geliştirmeye odaklanmaktadır. Bu kavram, çalışanların karşılaştıkları yeni durumlara uyum sağlayabilme kapasitesine ve bu süreçteki tutumlarına vurgu yapar (Pradhan vd., 2017). Uyum performansı; sadece bireylerin değil aynı zamanda organizasyonun da başarısını etkileyen önemli bir bileşendir. Dış çevrenin dinamik yapısına ayak uydurmak için gereken bu becerilerin geliştirilmesi, hem kişisel hem de kurumsal düzeyde sürdürülebilir başarıyı beraberinde getirir (Shoss vd., 2012). Uyum performansı her geçen gün değişen ve gelişen çevre şartlarına olan duyarlılıktır. Uyum performansı; yaratıcılık, acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum ve eğitim çabaları olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır.

Yaratıcılık

Çalışanların problemleri etkili bir şekilde çözebilmeleri için hem bilgi alanlarını derinlemesine kavramaları hem de durumdaki değişiklikleri tanıma yeteneğine sahip olmaları yani yaratıcı fikirler üretebilmeleri kritik öneme sahiptir. Bu iki beceri, bireylerin ve ekiplerin karmaşık sorunlara yenilikçi ve etkili çözümler geliştirmelerine olanak tanır (Tucker vd., 2007). Çalışanların yeni yaklaşımlar geliştirerek sorunların ve karmaşık durumların üstesinden gelmesi, organizasyonel başarı ve sürdürülebilirlik açısından oldukça önemlidir. Bu süreçte yaratıcı düşünce, proaktif yaklaşımlar göstermek, yenilikçi bir kültür geliştirmek ve öğrenen örgütler oluşturmak temel unsurlardır (Robbins ve Judge, 2012).

Acil durum adaptasyonu

Acil durum adaptasyonu, organizasyonların esnekliği ve dayanıklılığı açısından kritik bir yetenek haline gelmiştir. Farklı alanlardaki araştırmacılar, bu kavramı çeşitli açılardan ele alarak iş görenlerin umulmadık anlarda ortaya çıkan sorunlara nasıl yanıt verebileceklerini ve bu sorunların üstesinden nasıl gelebileceklerini açıklamaya çalışmıştır (Charbonnier-Voirin ve Roussel, 2012). Belirsiz durumlar ortaya çıktığında odağı etkili bir biçimde yönlendirmek, hem bireyler hem de organizasyonlar için kritik bir beceridir (Pulakos vd., 2000). Beklenmedik durumları yönetme kavramı, bireylerin bilişsel yeteneklerinin yanı sıra davranışsal esnekliklerini de kapsayan önemli bir alandır. Zorlie (2012) tarafından vurgulanan bu kavram, bireylerin belirsizliklere karşı nasıl tepki verdiklerini ve hangi becerileri geliştirmeleri gerektiğini anlamalarına yardımcı olur. Bu durumun en bariz örneği tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de yakın bir zaman önce yaşadığımız Covid-19 salgınıyla birlikte yaşandı. Bütün sektörlerde olduğu gibi restoran çalışanları da daha önce hiç deneyimlemedikleri bir sürece girdiler. Bu süreçte çalışanlar salgının kendi hayatlarında meydana getirdiği zor şartlarla baş ederek değişime uyum sağlamak zorunda kaldılar (Pulakos vd., 2000).

Günümüz dünyasında iş yaşamında meydana gelen yenilikler ve teknolojik gelişmeler, örgütlerin yapısını ve işleyişini köklü bir şekilde etkilemektedir. Bu değişimler, sadece bireylerin çalışma şekillerini değil, aynı zamanda örgütsel kültürü, liderlik tarzlarını ve stratejik yaklaşımları da dönüştürmektedir (Calarco, 2016). Neredeyse tüm örgütsel kuramlar, günümüz iş dünyasındaki hızlı değişim ve dönüşümlere adapte olmanın önemini vurgular. Bu bağlamda, belirsizlikler karşısında uyum sağlama zorunluluğu, modern örgütlerin sürdürülebilirliği ve rekabetçi avantaj elde etmesi açısından kritik bir unsurdur (Griffin vd., 2007).

Kişilerarası uyum

Ployhart ve Bliese'in (2006) belirttiği gibi, iş birliği içinde çalışan bireylerin farklı uzmanlık alanlarına, geçmişlere ve kültürlere sahip olması, ekip çalışmasının zenginliğini artırır. Bu çeşitlilik, ekip içindeki yaratıcı düşüncüyü besleyerek yenilikçi çözümler ortaya çıkmasına olanak tanır. Ancak yüksek iş performansı için ekip üyeleri arasında güçlü bir uyum sağlanması da son derece önemlidir. Kültürel uyum sağlama becerisi; bireylerin yeni ortamlarda kendilerini nasıl adapte ettiklerini etkileyen önemli bir faktördür. Farklı geleneklere sahip olan bireylerin algılaması gereken husus; karşılaştıkları yeni kültürlerin önceki deneyimlerinden ne denli farklılık gösterebileceğidir (Zorzie, 2012). Farklı geçmişlerden gelen kişilerle çalışma, kültürel farkındalığı artırır ve ekip içindeki sosyal dinamikleri güçlendirir. Bu da grup içinde empati geliştirilmesine yardımcı olurken, takımın genel performansını da olumlu yönde etkiler. Bunun yanı sıra, çatışmaların yönetimi konusunda da geliştirici bir ortam sağlayabilir. Etkili bir takım çalışması için bazı temel becerilerin geliştirilmesi gerekmektedir. İletişim becerileri, eleştirel düşünme yeteneği ve problem çözme yetenekleri gibi özellikler; ekip üyelerinin birbirini anlamasını kolaylaştırır ve ortak hedeflere ulaşma yolunda önemli katkılar sağlar. Günümüz iş yaşamında takım çalışmasının önemi giderek artmakta; bu süreçte çeşitli yeteneklere sahip bireylerin etkileşimi ise organizasyonların başarısı için kritik bir unsur haline gelmektedir. Ekip ruhunu güçlendirmek için sürekli eğitimler düzenlemek ve çeşitlilik prensiplerini benimsemek de organizasyonların bu yeni düzende başarılı olmasına yardımcı olacaktır (Ployhart ve Bliese, 2006).

Eğitim çabaları

İş görenlerin kişisel gelişimlerini sağlamak amacıyla eğitim ve öğrenmeye yönelik çaba göstermek, modern iş dünyasında oldukça kritik bir yere sahiptir. Uyum performansı ile eğitim ve geliştirme çabaları arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların farklı kültürlere, değerlere ve çalışma yöntemlerine uyum sağlamaları için sürekli olarak eğitilmeleri gerekmektedir (Robbins ve Judge, 2012). Günümüzde, çalışanların işlerini etkili bir şekilde sürdürebilmeleri için sürekli olarak yeni yollar öğrenmeleri giderek daha önemli hale gelmektedir. Teknolojik yenilikler ve değişken iş yapıları, çalışanların kariyerleri boyunca sabit bir beceri seti ile yetinmelerini imkânsız kılmakta; bunun yerine, esnek ve adaptif beceriler geliştirmelerini zorunlu hale getirmektedir (Pulokas vd., 2000).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, restoran çalışanları örnekleminde, etik liderlik ve uyum performansı arasındaki ilişkiyi incelenmek ve bu ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolünü ortaya koymaktır. Bu amaçla öncelikle restoran çalışanlarının etik liderlik algısı ve uyum performansı düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında Güney Doğu Anadolu Bölgesinde bulunan Batman'ın merkez ilçesinde faaliyet gösteren yerel restoran işletmelerinin çalışanlarının etik liderlik algılarının uyum performansları üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmaktadır.

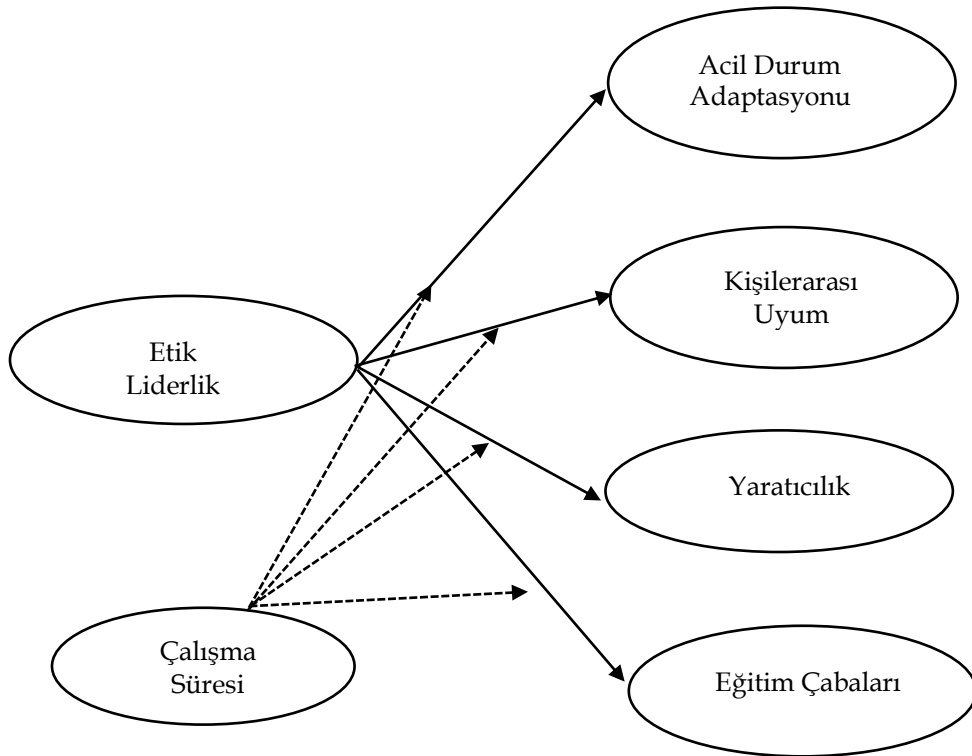
Literatür taraması sonucu, geliştirilen araştırma modeline hem konu hem de ilgili evren özelinde rastlanmamıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni olarak belirlenen etik liderliğin araştırmanın bağımlı değişkeni olarak çalışan uyum performansına (acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum, yaratıcılık, eğitim çabaları) etkisinin restoran çalışanları örnekleminde ortaya konması hem literatür hem de sektöre katkısı bakımından değer ifade edebilir. Turizmde çalışan uyum performansına ilişkin ilgili literatürün incelenmesi sonucunda, etik liderlik ve uyum performansı ile ilgili uluslararası çalışmalar ilgili alanda yer alırken, ulusal yazında çalışan uyum performansı ile ilgili çalışmalara rastlanmamıştır. Turizm endüstrisinin bileşenlerinden restoran işletmelerinin kaliteli hizmet sunumlarında çalışanları, sürecin başrol oyuncusu niteliğindedir.

Restoran işletmeleri yapısal özellikleri itibarıyla, sosyal, ekonomik ve çevresel açıdan çeşitli olaylardan direk olarak etkilenmeleri dolayısıyla ve üretim ve tüketimin eş zamanlı özelliği, hizmet sürecinin lokomotifini sayılacak çalışanlara ciddiyle dikkat çekmektedir. Günümüz itibarıyla hayatın olağan akışı içerisinde tüketici davranışlarına yön veren gerek sosyal özelliklerle de ekonomik yapı değişkenlik arz eden pazar yapısını, hayatın olağan akışı dışında seyir eden olaylarla buluşturarak çeşitli sektörel krizler yaşatabilmektedir. Bu kapsamda çalışanın değişen iş yapılarına, koşullarına ve iş rollerine uygun şekilde gelecek odaklı bakış açısıyla ve kendi inisiyatifi doğrultusunda proaktif davranışlar göstermesinde (Koopmans, 2014) etik liderlerin varlığı önemlidir.

Bu nedenle hem misafirlere iyi hizmet sunacak hem de işletmenin kalkınmasında dolaylı olarak da bölgesel ekonominin işleyişine katkı sunacak çalışanın etik liderlik algısı ile uyum performansı düzeylerinin belirlenmesi oldukça önem arz etmektedir. Bu bağlamda Batman'ın merkez ilçesinde faaliyet gösteren restoran işletmelerinde uygulama yapılarak elde edilen sonuçların hem sektörel hem de akademik alana katkı sunacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın temel sorusu: "Etik liderliğin çalışan uyum performansı üzerinde etkisi var mıdır?" olarak belirlenmiştir.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli kapsamında bağımsız değişken olarak etik liderliğin bağımlı değişken olarak çalışan uyum performansının "acil durum adaptasyonu", "kişilerarası uyum", "yaratıcılık" ve "eğitim çabaları" alt boyutları üzerine etkileri analiz edilecek, bununla birlikte bu etkilerde çalışma süresinin düzenleyici role sahip olup olmadığı incelenecektir. Şekil 1'de araştırma modeli gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma modeli

Not: -----> Düzenleyici etki

Etik liderlik ve çalışan uyum performansı ilişkisinin incelenmesine yönelik H1 hipotezi ve söz konusu hipoteze ait alt hipotezler aşağıda sunulmaktadır.

H₁: Etik liderlik algısı çalışan uyum performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etki yaratmaktadır.

H_{1a}: Etik liderlik algısı acil durum adaptasyonu üzerinde anlamlı ve olumlu etki yaratmaktadır.

H_{1b}: Etik liderlik algısı kişilerarası uyum üzerinde anlamlı ve olumlu etki yaratmaktadır.

H_{1c}: Etik liderlik algısı yaratıcılık üzerinde anlamlı ve olumlu etki yaratmaktadır.

H_{1d}: Etik liderlik algısı eğitim çabaları üzerinde anlamlı ve olumlu etki yaratmaktadır.

H₂: Etik liderlik ile çalışan uyum performansı arasındaki ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolü vardır.

H_{2a}: Etik liderlik ile acil durum adaptasyonu arasındaki ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolü vardır.

H_{2b}: Etik liderlik ile kişilerarası uyum arasındaki ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolü vardır.

H_{2c}: Etik liderlik ile yaratıcılık arasındaki ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolü vardır.

H_{2d}: Etik liderlik ile eğitim çabaları arasındaki ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolü vardır.

3.3. Örneklem

Araştırmanın örneklemini, Batman'ın merkez ilçesinde yer alan yerel restoranların çalışanları oluşturmaktadır. Bölgede yer alan restoran işletmelerine ait resmi bir istatistiki veriye ulaşılamadığından, TripAdvisor sitesinden elde edilen veriler yardımıyla hem de araştırmacıların bölgeyi çok iyi tanınması sebebiyle en fazla tercih edilen restoranların örnekleme dahil etmesiyle toplam 31 restoran işletmesi gönüllülük esasına dayalı olarak çalışmaya dahil edilmiş ve toplam 430 veriye ulaşılmıştır.

Söz konusu bu yaklaşıma yönelik yüz bin ve daha büyük evren için en az anket sayısı Sekaran'a (2000, s.95) göre; 384 olup, tüm istatistiki öneriler doğrultusunda bu çalışma için 15 Mart - 30 Haziran 2024 tarihleri arasında yüz yüze görüşülerek toplanan 430 veriye ulaşılmıştır. Anket formu, araştırmacılar tarafından tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi ile restoran çalışanlarına uygulanmış, toplanan veri sonucu geçerli 400 adet anket değerlendirmeye alınmıştır.

3.4. Anket Formunun Hazırlanması

İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde; beşli likert ölçeğinde hazırlanan etik liderliğe ilişkin ifadeler, bununla birlikte çalışan uyum performansına ilişkin; acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum, yaratıcılık ve eğitim çabalarına ilişkin ifadeler yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise ankete katılan katılımcıların demografik özelliklerine yönelik sınıflayıcı/kategorik ölçme düzeyinde hazırlanan sorular bulunmaktadır.

Ankette etik liderlik değişkenini ölçmek amacıyla Tuna, Bircan ve Yeşiltaş (2012) tarafından geliştirilen 10 ifadeli etik liderlik ölçeği kullanılmıştır. Uyum performansı ölçeği ise Üstün ve Büyükbaş (2020) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan çalışmadan alınmıştır. Ölçek; acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum, yaratıcılık ve eğitim çabası olmak üzere 4 boyut 16 ifadeden oluşmaktadır.

Gerçek anket uygulaması öncesi, ölçme aracının geçerliği ve güvenirlik katsayısı değerlerini belirlemek için ön test (pilot uygulama) gerçekleştirilmiştir. Her bir sorudan elde edilmesi amaçlanan bilginin elde edilip edilmediği, ifadelerin anlaşılıp anlaşılmadığı, önyargı içerip içermediği ve soruların anlaşılır ve doğru şekilde cevaplanıp cevaplanmadığı incelenmiştir. Ön test, araştırmacıya ankette karşılaşılması olası durumları zaman kaybetmeden düzeltme fırsatı sağlamaktadır (Baş, 2005; Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu araştırma kapsamında 1 yıl içerisinde restoranlarda çalışma deneyimine sahip 42 katılımcı ile pilot çalışma yapılarak anket formunun tutarlılığı test edilmiştir. Ölçek maddelerinin birbirleriyle tutarlı olup olmadığını ortaya koymak

amacıyla Cronbach Alpha değeri tespit edilmiştir. Yapılan pilot çalışma sonucunda ortaya çıkan etik liderlik ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,915, uyum performansı ölçeğinin genel Cronbach Alpha değeri ise 0,89'dur. Çıkan sonuca göre anketin tutarlı olduğu saptanmış ve güvenilir olduğu ortaya konmuştur. Bu çalışmada kullanılan veri toplama aracı için Batman Üniversitesi Etik Kurulunun 13.03.2024 tarih ve 2024102-13 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

3.5. Veri Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin çeşitli istatistiksel analizleri SPSS 22.0 ve Process Makro eklentisinden yararlanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada çalışanların demografik verilerini ve ölçek ifadelerine katılım düzeylerini değerlendirmek amacıyla frekans dağılımları gibi tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alpha değeri ile geçerliliği açıklayıcı faktör analizi ile ortaya koyulmuştur. Araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotez testleri regresyon ve Process Makro düzenleyici etki analizleri ile değerlendirilmiştir.

Normallik, çok değişkenli araştırma modellerinde en önemli varsayımlardan biri olarak kabul edilmektedir (Hair vd. 2010). Araştırmanın nihai amacı çıkarım yapmak olduğunda, normallik taraması hemen hemen tüm çok değişkenli analizlerde önemli bir adımdır (Tabachnick ve Fidell, 2007). Bu doğrultuda araştırma modeli analiz edilmeden önce verilerin normal bir şekilde dağılıp dağılmadığını belirleyebilmek amacıyla çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) katsayıları hesaplanmıştır. Verilerin ortalamasının hangi tarafına doğru (sağa mı, sola mı?) eğilim gösterdiklerini ve bu eğilimin derecesini çarpıklık katsayısı belirler. Dağılımın diklik derecesinin ölçüsü ise basıklık katsayısı ile belirlenir (Karagöz, 2021). Sonuçlar çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 kabul aralığının altında olduğunu gösterdi (DeCarlo, 1997). Bu nedenle bulgular bu çalışmada verilerin normalliklerinin mevcut olduğunu göstermektedir. Çoklu doğrusal bağlantı sorununun olup olmadığını tespit edebilmek için ise VIF (Variance Inflation Factor) değerleri hesaplanmıştır. Sonuçlar, her bir yapının VIF değerinin ikinin altında olduğunu (<2), yani çalışmada çoklu bağlantı sorunu olmadığını ortaya koymuştur (Hair vd., 2011).

3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları vardır. Bu araştırma, Batman ilinde gerçekleştirildiğinden sonuçların ülke genelinde genellenememesi en önemli sınırlılığı oluşturmaktadır. Bu durumda, elde edilen sonuçların genelleme yapma potansiyeli sınırlı olabilmektedir. Bu araştırma restoran çalışanlarının değerlendirmelerine dayalı olduğundan, sosyal kabul edilebilirlik düşünülerek cevap verilebilir ya da veri toplanılan koşullardan olumlu ya da olumsuz etkilenilebilir. Katılımcıların geçmişi hatırlamasını gerektiren çevresel maruz kalımlar ve bunların süreleri ile ilgili verilerde, hatırlayamama ve yanlış hatırlamaya bağlı muhtemel yanlışlıkların oluşabileceği düşünülmektedir (Özkan ve Kaya, 2015).

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Elde edilen veriler kapsamında araştırmaya katılanların %26,8'i kadın, %73,3'ü ise erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların %34'ünün evli, %66'sının ise bekar olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumuna göre katılımcıların %20,3'ünün lise, %35,8'inin ön lisans, %34,0'ının lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Gelir seviyesine göre katılımcıların %40'ı 20.001 TL-35.000TL arası ve %32,5' inin 35.001-50.000 TL arası gelir durumuna sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışma süresine göre ise araştırmaya katılanların %47,3'ü "1-3Yıl arası", %32'si "7 Yıl ve üstü" %20,8'i "4-6 Yıl arası" şeklinde sıralanmaktadır.

4.2. Güvenilirlik

Cronbach Alpha (α) genellikle toplam derecelendirme ölçeklerinin iç tutarlılığını veya güvenilirliğini incelemek için kullanılmaktadır. Cronbach alpha bir ölçekteki maddelerin iç tutarlılığının en yaygın tahminidir. Alpha, madde yanıtlarının (anket sorularına verilen yanıtlar) birbirleriyle ne ölçüde ilişkili olduğunu ölçer. Başka bir deyişle α , bir anket yanıtları kümesinde sistematik veya tutarlı olan varyans oranını tahmin etmektedir. Güvenilirlik, ölçeğin geçerliliği gibi diğer faktörlerle birlikte, amaçlanan yapıyı etkili bir şekilde ölçtüğünden ve belirli araştırma bağlamında iyi performans gösterdiğinden emin olmak için dikkate alınmalıdır (Ahmad vd., 2024; Vaske vd., 2017). Araştırmada kullanılan; tek boyutlu etik liderlik ölçeğinin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Tablo 1 incelendiğinde, araştırmada anket tekniği olarak kullanılan 5 noktalı likert etik liderlik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,924 olarak hesaplanmıştır. Buna göre etik liderlik ölçeğinin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Nunnally & Bernstein, 1994).

Tablo 1. Etik Liderlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Değerleri

Ölçek / Faktör	Güvenilirlik Değerleri (Cronbach's Alpha)
Etik liderlik	0,924

Tablo 2 incelendiğinde, çalışan uyum performansı ölçeğinin genel güvenilirliği, güvenilirlik analizi ile test edilmiştir. Söz konusu analize göre 4 boyuttan oluşan uyum performansı ölçeğindeki ifadelerin genel güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,853 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen sonuca göre çalışan uyum performansı ölçeğinin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Nunnally & Bernstein, 1994).

Tablo 2. Çalışan Uyum Performansı Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Değerleri

Ölçek / Faktör	Güvenilirlik Değerleri (Cronbach's Alpha)
Acil durum adaptasyonu	0,798
Kişilerarası uyum	0,837
Yaratıcılık	0,879
Eğitim çabaları	0,869
Uyum Performansı	0,853

4.3. Geçerlilik

Keşfedici Faktör Analizi

Faktör analizi, değişkenler arasındaki korelasyonları faktör adı verilen daha temel varlıklar açısından açıklamak için kullanılan bir yöntemdir. Faktör analizinin hedefleri, bir değişken alanının altında yatan temel etkilerin sayısını belirlemek, her değişkenin faktörlerle ne ölçüde ilişkili olduğunu ölçmek ve hangi faktörlerin hangi değişkenlerdeki performansa katkıda bulunduğunu gözlemleyerek bunların doğası hakkında bilgi elde etmektir (Cudeck, 2020). Bir faktörün istatistiksel olarak tanımlanması için en az üç ifadeye ihtiyaç duyulsa da daha fazla gösterge tercih edilir. Fabrigar vd., (1999) faktör başına dört ile altı ifade önermektedir

Veriler üzerinde temel bileşenler analizi yöntemiyle, Varimax tekniği kullanılarak keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan tek boyutlu etik liderlik ölçeğinin; 10 ifadeden oluşan orijinal ölçek yapısı, bu çalışmada da tek boyut altında toplanmış ve böylelikle tek faktörlü yapının uygun olduğu görülmüştür (Tablo 3). Tablo 3'te etik liderlik ölçeği için KMO = 0,872, Bartlett testi = 4561,311, SD = 45, P=0.000 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Dolayısı ile veriler faktör analizi için uygundur. Söz konusu tek faktörlü yapı toplam varyansın %59,504'ünü açıklamaktadır.

Tablo 3. Etik Liderlik Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

	1	Öz Değer	Varyansın Açıklanma Oranı
	Bu restoranda yöneticiler, iş görenlerin önerilerini dikkate alırlar.	,806	
	Bu restoranda yöneticiler, etik standartları ihlal eden iş görenlere yaptırım uygularlar.	,807	
	Bu restoranda yöneticiler, özel hayatını etik tarzda yürütürler.	,853	
	Bu restoranda yöneticiler, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.	,810	
	Bu restoranda yöneticiler, adil ve dengeli kararlar verirler.	,744	
Etik liderlik	Bu restoranda yöneticiler, güvenilir kişilerdir.	,741	5,950 %59,504
	Bu restoranda yöneticiler, çalışanlarla iş etiği ve ya değerlerini tartışır.	,731	
	Bu restoranda yöneticiler, işlerin etik bakımından doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.	,852	
	Bu restoranda yöneticiler, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.	,593	
	Bu restoranda yöneticiler, karar verirken “yapılacak doğru şey nedir?” diye sorarlar.	,741	

Araştırmada kullanılan çalışan uyum performansı faktör analizinde; acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum, yaratıcılık ve eğitim çabaları olmak üzere 4 boyuttan oluşan orijinal ölçek yapısı, bu çalışmada da 4 boyut altında toplanarak 4 faktörlü yapının uygun olduğu ortaya konmuştur (Tablo 4). Faktör sonuçlarına göre ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %69,666’dır.

Tablo 4. Çalışan Uyum Performansı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

	1	2	3	4	Öz Değer	Varyansın Açıklanma Oranı
Eğitim Çabaları	İş ile ilgili yeterli kalabilmek için iş içinde ya da iş dışında düzenli olarak eğitim alırım.	,736			5,556	%34,723
	Performansımı geliştirmemi sağlayan her fırsatı kollarım (eğitim, grup projesi, meslektaşlarla fikir alışverişi vb.).	,811				
	Her projeye ya da görevlendirmeye dahil olarak değişime hazır olurum.	,926				
	Çalışma şeklimi geliştirmek için işimle ilgili son yenilikleri takip ederim.	,926				
Yaratıcılık	Yenilikçi bir çözüm sunmak için çeşitli kaynaklar/bilgi türleri kullanırım.	,676			2,878	%17,987
	Çalıştığım departmanda/bölümde, yeni çözümler sunmam konusunda insanlar bana güvenir.	,935				
	Yeni problemleri çözmek amacıyla yeni araç ve yöntemler geliştiririm.	,935				
	Yerleşmiş fikirlere karşı çıkmaktan ve yenilikçi çözümler sunmaktan çekinmem	,639				

Kişilerarası uyum	Diğerleriyle uyumlu çalışabilmek adına davranışlarımı gönül rahatlığıyla değiştirebilirim.	,707	1,459	%9,120
	Diğerleriyle iş birliği kurmak için işimi daha iyi yapmamı sağlayacak yeni yollar öğrenirim.	,820		
	İş arkadaşlarımla ilişkimi geliştirmek için onların bakış açılarını anlamaya çalışırım.	,856		
	İş arkadaşlarımla iyi ilişkiler geliştirmek etkinliğim açısından önemli bir faktördür.	,681		
Acil durum adaptasyonu	Problemleri çözmek için nasıl davranmam gerektiğine hızlı bir şekilde karar veririm.	,705	1,254	%7,835
	Hızlı hareket etmek için duruma tam olarak odaklanabilirim.	,794		
	Yeni koşullara uyum sağlamak için işimi kolayca tekrar organize ederim.	,754		
	En makul olanı seçmek için olası çözümleri ve etkilerini hızlıca analiz ederim.	,710		

Çalışanların etik liderlik algıları ile uyum performans düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek için Pearson Korelasyon Analizi uygulanmıştır (Tablo 5). Elde edilen analiz sonuçlarına göre; çalışanların iş yerinde etik liderlik algısı ile uyum performansının yaratıcılık, kişilerarası uyum ve acil durum adaptasyonu boyutuna ilişkin algılamaları orta düzeyde pozitif yönlü, eğitim çabası boyutuna ilişkin algılamaları ise zayıf düzeyde pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.

Tablo 5. Etik Liderlik ve Çalışan Uyum Performansı Korelasyon Analizi Sonuçları

	Etik liderlik	Eğitim çabaları	Yaratıcılık	Kişiler arası uyum	Acil durum adaptasyonu
Etik liderlik	1,000				
Eğitim çabaları	0,158*	1,000			
Yaratıcılık	0,527*	0,063*	1,000		
Kişilerarası uyum	0,467*	0,088*	0,512*	1,000	
Acil durum adaptasyonu	0,588*	0,102*	0,501*	0,664*	1,000

Not: *, %1 düzeyinde istatistiksel anlamlılığı ifade etmektedir.

4.4. Hipotez Testleri

Araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Çalışanların iş yerinde etik liderlik algısı ve uyum performans düzeyleri arasındaki ilişkinin nedensellik düzeyini tespit etmek için Basit Regresyon Analizleri yapılmıştır. Regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 6'da ve Şekil 2'de yer almaktadır.

Tablo 6'da yer alan analiz sonucuna göre restoran çalışanlarının etik liderlik algısı acil durum adaptasyonu üzerinde anlamlı ve orta düzeyde bir etki yaratmaktadır ($\beta = ,588$ $p < 0,000$). Çalışanların etik liderliğe ilişkin algılamaları, acil durum adaptasyonu boyutunu %34 düzeyinde açıklamaktadır. Buna göre H_{1a} hipotezi desteklenmektedir. Etik liderliğin kişilerarası uyum performansı üzerinde orta düzeyde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta = ,467$ $p < 0,000$) Restoran çalışanlarının etik liderlik algısı kişilerarası uyum boyutunu %21 düzeyinde açıklamaktadır. Buna göre H_{1b} hipotezi desteklenmektedir. Çalışanların etik liderlik algısının yaratıcılık boyutu üzerinde istatistiksel olarak

anlamlı etkisi bulunmaktadır ($\beta = ,527$ $p < 0.000$). Bu etkinin yine orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Restoran çalışanlarının etik liderlik algısı yaratıcılık boyutunu %27 düzeyinde açıklamaktadır. Bu doğrultuda H_{1c} hipotezi desteklenmektedir. Restoran çalışanlarının etik liderlik algısının eğitim çabaları üzerinde istatistiksel olarak pozitif ve düşük düzeyde etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta = ,158$ $p < 0.000$). Restoran çalışanlarının etik liderlik algısı eğitim çabası boyutunu %02 düzeyinde açıklamaktadır. Buna göre H_{1d} hipotezi desteklenmektedir. Regresyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, çalışan uyum performansının oluşumunda etik liderliğin etkisinin olduğu görülmektedir. Böylelikle H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. Etik Liderlik ile Çalışan Uyum Performansı Regresyon Analizi Sonuçları

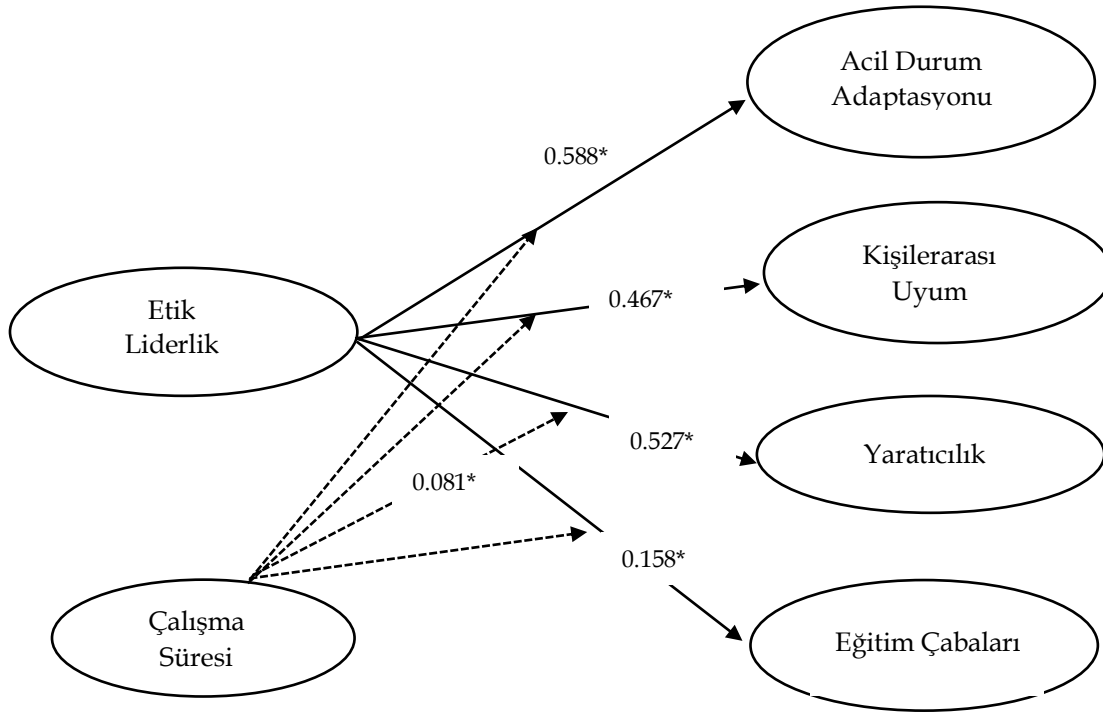
Bağımlı Değişken: Acil Durum Adaptasyonu			
Bağımsız Değişken	<u>β - Beta Değeri</u>	<u>t-değeri</u>	<u>p-değeri</u>
Etik Liderlik	0,588* R ² : 0,346 Düzeltilmiş R ² : 0,344	14,498 F-değeri: 210,195	0,000
Bağımlı Değişken: Kişilerarası Uyum			
Bağımsız Değişken	<u>β -Beta Değeri</u>	<u>t-değeri</u>	<u>p-değeri</u>
Etik Liderlik	0,467* R ² : 0,218 Düzeltilmiş R ² : 0,216	10,523 F-değeri: 110,729	0,000
Bağımlı Değişken: Yaratıcılık			
Bağımsız Değişken	<u>β -Beta Değeri</u>	<u>t-değeri</u>	<u>p-değeri</u>
Etik Liderlik	0,527* R ² : 0,278 Düzeltilmiş R ² : 0,276	12,373 F-değeri: 153,087	0,000
Bağımlı Değişken: Eğitim Çabaları			
Bağımsız Değişken	<u>β -Beta Değeri</u>	<u>t-değeri</u>	<u>p-değeri</u>
Etik Liderlik	0,158* R ² : 0,025 Düzeltilmiş R ² : 0,023	3,198 F-değeri: 10,226	0,000

Araştırmada çalışma süresinin, etik liderliğin uyum performansı üzerindeki etkisinde bir değişime neden olup olmadığına yönelik düzenleyici etkisi test edilmiştir. Düzenleyici etkisinin belirlenebilmesi için kullanılan istatistik programında yer alan verilerden analize dahil edilecek değişkenler standardize edilmiştir. Daha sonra SPSS için geliştirilen PROCESS Makro (Process v4.2) yama uygulaması kullanılarak regresyon analizi yapılarak çalışma süresinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir. Çalışma süresinin düzenleyici etkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Etik Liderliğin Çalışan Uyum Performansı Boyutlarına Etkisinde Çalışma Süresinin Düzenleyici Etkisi

Bağımsız Değişken: Etik Liderlik					
Moderatör Değişken-Çalışma Süresi	R²	F	β	t	p
Acil durum adaptasyonu	,3471	70,164	-,006	-,195	,844
Kişilerarası uyum	,2195	37,127	,0382	,942	,346
Yaratıcılık	,3021	57,1460	,0811	2,340	,010
Eğitim çabaları	,0297	4,044	-,0064	-,1229	,902

Tablo 7’de görüldüğü üzere etik liderliğin yaratıcılık boyutu üzerine etkisinde çalışma süresinin düzenleyici etkisinin ($\beta=.0811$) %95 güven aralığında anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Etik liderliğin, acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum ve eğitim çabaları ilişkisinde çalışma süresi değişkeninin anlamlı bir düzenleyici etkisinin bulunmadığı görülmektedir. Buna göre araştırma kapsamında geliştirilen H_{2c} kabul edilirken, H_{2a} , H_{2b} ve H_{2d} hipotezleri desteklenmemektedir.



Şekil 2: Yapısal model

Not: -----> Düzenleyici etki, * $p<0.01$

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Restoran işletmelerinde hizmet sürecinin sağlayıcıları olarak çalışanların taşıdığı rol, gerek sektörün dinamik değişken yapısı gerek de üretim ve tüketimin eş zamanlılığı dolayısıyla pek çok kritik olguya dikkat çekmektedir. Bu çalışma bu kapsamda çalışanların çeşitli tepkimelerine yön verebilecek etik liderliğe dikkat çekmek ve etik liderlerin çalışanların uyum performanslarına nasıl etki edeceğinin ortaya koyulması bakımından önemli çıkarımlara sahiptir. Araştırma sonucunda tespit edilen bulgular etik liderlik ile çalışan uyum performansının tüm boyutları arasında (acil durum adaptasyonu, kişilerarası uyum, yaratıcılık ve eğitim çabaları) anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Restoran hizmet süreçlerinde, çalışanlar liderlerinin davranışlarını etik değerlere uygun algıladıkça, bu durum onların uyum performansında kendini göstermektedir.

Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç ise, etik liderlik ile uyum performansı boyutlarından yaratıcılık arasında çalışma süresi değişkeninin bir moderatör olarak yer aldığı ve istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişkinin ortaya çıkmasıdır. Bu bağlamda restoranda uzun süre çalışanların yaratıcı performanslarını artırma eğiliminde oldukları sonucunda ulaşılmıştır. Çalışanların deneyimleri sonucu kazandıkları beceri, bilgi ve davranışlar; onların yaratıcılık yeteneklerini geliştirmekte ve hizmet zorluklarıyla başa çıkarken tepki sürelerini kısaltmalarını sağlamaktadır. Bu da yaratıcılık boyutunda uyum performansının artmasına yol açmaktadır. Bu kapsamda restoran işletmelerinde iş görev devir hızının yükselmesinin önüne geçilmesi, çalışan sadakati kazanımının öneminin kavranması, çalışanların işletmede uzun soluklu kalması adına insan sermayesine yatırım

yapılması ve konunun ciddiyetle takibinin yapılması önem arz etmektedir. İşletmenin sadık müşteri sayısını artırma hedeflerinden önce sadık çalışanlara sahip olması adına aksiyonlar alması değer ifade etmektedir.

Trevino vd., (2003), işletme yöneticilerinin etik davranışlarının çalışanlarını ciddi derecede etkileme potansiyeline sahip olduğunu savunmaktadır. Bu nedenle, restoran yöneticileri etiğin önemini anlamalı ve örgütsel işlevlerde etiğe uyum hakkında günlük olarak net ve tutarlı mesajlar göndermek için adımlar atmalıdır (Thomas vd., 2004). Daha etik davranışlar gösteren profesyonelleri dikkatlice seçerek, işletmeler etiğin gözetildiği bir örgüt kültürü yaratmak için daha fazla hassasiyet göstermelidir (Brown vd., 2005).

Restoran çalışanları pek çok açıdan arz ve talebin buluşmasındaki stratejik rolleri itibariyle hem ön hizmet hem de arka hizmetler kapsamında süreç yönetiminde çıktının kalitesine yüksek derecede etki etmektedir. Restoran sektörü pazar içerisinde, hayatın olağan dışında beliren olaylardan ilk etkilenen bir yapıya sahiptir. Bu hassas yapı, restoran çalışanlarının çeşitli durumlara karşı gösterecekleri uyum performanslarının önemine dikkat çekmesi bakımından da değerlidir. Çünkü karmaşık durumların etkili ve yaratıcı bir şekilde üstesinden gelebilecek, umulmadık anlarda ortaya çıkan sorunlara yanıt verebilecek ve bu sorunları çözebilecek, ekip üyeleri arasında güçlü bir uyumu yakalayacak, değişen koşullarda esnek ve adaptif beceriler geliştirip çaba sarfedebilecek çalışanlar, restoran işletmelerinde katma değer oluşturarak profesyonel hizmet sürecini taklit edilemez kılacaklardır.

Bu araştırma restoran çalışanları üzerinde önemli çıkarımlar sunsa da, gelecekteki çalışmalar için farkında olunması gereken bazı sınırlılıklara sahiptir. İlk olarak, örneklem yiyecek içecek sektörünün bir parçası olarak yerel restoran işletmelerinin çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırma verileri yalnızca bir şehirden toplanmıştır. Bu nedenle, sonuçların genelleştirilebilirliği sınırlı olabilir. Gelecekteki çalışmalar için, farklı türdeki restoran işletmelerinin de dahil edildiği bölgesel bir çalışma tasarlanması ve çalışan uyum performansını tetikleyecek farklı liderlik türlerinin mevcut modelde sınanması önerilmektedir.

Kaynakça

- Abdi, A. N. M., ve Hashi, M. B. (2024). How Can Public Sector Organizations Enhance Employee Loyalty? The Impacts of Ethical Leadership, Employee Job Satisfaction, and Employee Motivation. *International Journal of Organizational Leadership*, 13(4), 648-667.
- Ahmad, N., Alias, F. A., Hamat, M., ve Mohamed, S. A. (2024). Reliability Analysis: Application of Cronbach's Alpha in Research Instruments. *Pioneering the Future: Delving Into E-Learning's Landscape*, 114-119.
- Braun, S., Aydin, N., Frey, D., ve Peus, C. (2018). Leader Narcissism Predicts Malicious Envy and Supervisor-Targeted Counterproductive Work Behavior: Evidence From Field and Experimental Research. *Journal of Business Ethics*, 151, 725-741.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., ve Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Brown, M. E., ve Treviño, L. K. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616
- Calarco, H. N. (2016). Measuring the Relationship Between Adaptive Performance and Job Satisfaction. Middle Tennessee State University.
- Charbonnier-Voirin, A. ve Roussel, P. (2012). Adaptive Performance: A New Scale to Measure Individual Performance in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280-293.
- Cudeck, R. (2000). Exploratory Factor Analysis. In *Handbook of Applied Multivariate Statistics and Mathematical Modeling* (pp. 265-296). Academic Press.

- Den Hartog, D.N. (2015). Ethical Leadership, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 409-434.
- Denison, D. R., Haaland, S., ve Goelzer, P. (2004). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: is Asia Different from the rest of the World?. *Organizational Dynamics*, 33(1), 98-109.
- Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., MacCallum, R. C., ve Strahan, E. J. (1999). Evaluating the Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research. *Psychological Methods*, 4(3), 272.
- Fulmer, R. M. (2004). The challenge of ethical leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 307-317.
- Griffin, M. A., Neal, A., ve Parker, S. K. (2007). A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- Griffin, M. A., Parker, S. K., ve Mason, C. M. (2010). Leader Vision and The Development of Adaptive and Proactive Performance: A Longitudinal Study. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 174.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., ve Tatham, R.L. (2010). Multivariate Data Analysis. 7th ed. New York: Pearson
- Hallen, L., Johanson, J., ve Seyed-Mohamed, N. (1991). Interfirm Adaptation in Business Relationships. *Journal of Marketing*, 55(2), 29-37.
- 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.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C., ve Van Der Beek, A. J. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331-337.
- Lee, D., Choi, Y., Youn, S. ve Chun, J.U. (2017). Ethical Leadership and Employee Moral Voice: The Mediating Role of Moral Efficacy and the Moderating Role of Leader-Follower Value Congruence, *Journal of Business Ethics*, 141, 47-57.
- Naami, A., Behzadi, E., Parisa, H., & Charkhabi, M. (2014). A Study on the Personality Aspects of Adaptive Performance Among Governmental Hospitals Nurses: A Conceptual Model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 159, 359-364.
- Nunnally, J. C., ve Bernstein, I. H. (1994). Psychometric Theory (3rd ed.). McGraw-Hill. SPSS Statistics (Version 28). IBM Corporation.
- Özkan, Ö., ve Kaya, Ş. Ş. (2015). Bilimsel makalede “sınırlılıklar” neden ve nasıl yazılır. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 14(6), 496-505.
- Palalar Alkan, D. (2015). Etik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(38), 109-121.
- Peng, A. C., ve Kim, D. (2020). A Meta-Analytic Test of the Differential Pathways Linking Ethical Leadership to Normative Conduct. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 348-368.
- Ployhart, R. E., ve Bliese, P. D. (2006). Individual Adaptability (I-ADAPT) Theory: Conceptualizing the Antecedents, Consequences, and Measurement of Individual Differences in Adaptability. In *Understanding Adaptability: A Prerequisite for Effective Performance Within Complex Environments* (pp. 3-39). Emerald Group Publishing Limited.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., ve Singh, S. K. (2017). Examining The Role of Emotional Intelligence Between Organizational Learning and Adaptive Performance in Indian Manufacturing Industries. *Journal of Workplace Learning*, 29(3), 235-247.
- Pulakos, E., Arad, S., Donovan, M., ve Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in The Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 612-624.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2012). Örgütsel Davranış. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık
- Shin, H. C. (2019). The Relationship Between Psychological Contract Breach and Job Insecurity or Stress in Employees Engaged in The Restaurant Business. *Sustainability*, 11(20), 5709.

- Shoss, M. K., Witt, L. A., ve Vera, D. (2012). When Does Adaptive Performance Lead to Higher Task Performance?. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 910-924.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2007). *Experimental Designs Using ANOVA* (Vol. 724). Belmont, CA: Thomson/Brooks/Cole.
- Tan, L. P., Yap, C. S., Choong, Y. O., Choe, K. L., Rungruang, P., ve Li, Z. (2019). Ethical Leadership, Perceived Organizational Support and Citizenship Behaviors: The Moderating Role Of Ethnic Dissimilarity. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(8), 877-897.
- Thomas, T., Schermerhorn Jr, J. R., ve Dienhart, J. W. (2004). Strategic Leadership of Ethical Behavior in Business. *Academy of Management Perspectives*, 18(2), 56-66.
- Treviño, L. K., M. Brown ve L. P. Hartman (2003). A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Executive Suite. *Human Relations*, 55, 5-37.
- Tucker, A. L., Nembhard, I. M., ve Edmondson, A. C. (2007). Implementing New Practices: An Empirical Study of Organizational Learning in Hospital Intensive Care Units. *Management Science*, 53(6), 894-907.
- Tuna, M., Bircan, H., ve Yeşiltaş, M. (2012). Etik Liderlik Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 143-155.
- Üstün, F., ve Büyükbaş, Ş. M. (2020). Uyum Performansı Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Güvenirlik ve Geçerlik Analizi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 637-656.
- Vaske, J. J., Beaman, J., ve Sponarski, C. C. (2017). Rethinking Internal Consistency in Cronbach's Alpha. *Leisure Sciences*, 39(2), 163-173.
- Yang, Q. ve Wei, H. (2018). The Impact of Ethical Leadership on Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Workplace Ostracism. *The Leadership and Organization Development Journal*, 39(1), 100-113.
- Yasir, M., ve Javed, A. (2024). Ethical Leadership, Employees' Job Satisfaction and Job Stress in the Restaurant Industry. *Foresight*, 26(5), 886-901.
- Yılmaz, E. (2022). Hastane Çalışanlarında Etik Liderlik Algısının Çalışan Sessizliği ve Psikolojik Güçlendirme Üzerine Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zorzie, M. C. (2012). Individual Adaptability: Testing A Model of its Development and Outcomes. Michigan State University. Psychology.