

Pygmalion Etkisi Tutumu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Şerif Ahmet DEMİRDAĞ¹, Eray TURPCU² ve Ali İSKENDER³

Öz

Bu araştırma, otel işletmelerinde çalışanların Pygmalion etkisi tutumları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Otel işletmelerinde çalışanların sahip olduğu örgütsel bağlılığın Pygmalion etkisine yönelik tutumları üzerinde etkisi olabileceği varsayılmış ve böyle bir araştırma yapma gereksinimi ortaya çıkmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemiyle, 15 Şubat – 11 Nisan 2024 tarihleri arasında İzmir ilinde faaliyet gösteren işletme belgeli otel işletmelerinden toplam 456 çalışandan kullanılabilir veri elde edilmiştir. Nicel araştırma deseni kullanıldığı bu çalışmada, verilerin analizinden elde edilen sonuçlara göre katılımcıların Pygmalion etkisi tutumları ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin ifadeler yüksek oranda katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, çalışanların Pygmalion etkisi tutumları ve örgütsel bağlılık düzeyleri bireysel özellikleri açısından karşılaştırıldığında, bekâr olan katılımcıların evli ve çocuksuz katılımcılara oranla normatif bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişki incelendiğinde, katılımcıların Pygmalion etkisi tutumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Değişkenlerin alt boyutları arasında da bazı anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunmuş olup, bulgulara detaylı olarak yer verilmiştir. Ayrıca yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre, katılımcıların genel örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarındaki değişimin %7,5'i yöneticilerin Pygmalion tutumları tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Pygmalion Etkisi, Örgütsel Bağlılık, Oteller

The Relationship Between Pygmalion Effect Attitude and Organizational Commitment: A Research On Hotel Employees

Abstract

This research explores the relationship between the Pygmalion effect attitudes and organizational commitment of hotel employees. The survey technique was used as a data collection tool in the research. Usable data was obtained from 456 employees from hotel establishments (with Tourism Business Certificate) operating in İzmir between 15 February and 11 April 2024 by convenience sample method. The research focused only on the mentioned variables, other organizational behaviors were excluded from the scope of the research, and only hotel establishments in İzmir were included in the scope of the research. In this paper, in which a quantitative research design was used, according to the results obtained from the analysis of the data, it was concluded that the participants highly agreed with the statements regarding the Pygmalion effect attitudes and organizational commitment levels and their sub-dimensions. However, when employees' Pygmalion effect attitudes and organizational commitment levels were compared in terms of their individual characteristics, it was determined that single participants had higher normative commitment than married and no children participants. When the relationship between the variables was examined, a positive and low-level significant relationship was found between the participants' Pygmalion effect attitudes and their organizational commitment levels. Some significant and positive relationships were also found between the sub-dimensions of the variables and are detailed in the findings section. In addition, according to the results of the simple linear regression analysis, it was concluded that 7.5% of the change in the participants' perceptions of their general organizational commitment was explained by the Pygmalion attitudes of the supervisors.

Keywords: Pygmalion Effect, Organizational Commitment, Hotels

Atf İçin / Please Cite As:

Demirdağ, Ş. A., Turpcu, E. ve İskender, A. (2025). Pygmalion etkisi tutumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Otel işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (3), 1203-1221. doi:10.33206/mjss.1497595

Geliş Tarihi / Received Date: 07.06.2024

Kabul Tarihi / Accepted Date: 12.05.2025

¹ Doç. Dr.- Giresun Üniversitesi, Bulancak Kadir Karabaş Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, demirdagserifahmet@gmail.com,

 ORCID: 0000-0003-4317-5727

² Dr. Öğr. Üyesi - Giresun Üniversitesi, Bulancak Kadir Karabaş Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, eray.turpcu@giresun.edu.tr,

 ORCID: 0000-0003-2732-6222

³ Doç. Dr. - Atatürk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, ali.iskender@atauni.edu.tr,

 ORCID: 0000-0003-2753-1242



Giriş

Bağlılık, kısa vadeli istek veya ilgilerdeki dalgalanmalara rağmen bir görev veya faaliyette sebat gösterme olarak tanımlanabilir. Bağlılık, insanların motivasyonunu dengeleyerek onların baştan çıkarıcı ve dikkat dağıtıcı unsurlara direnmelerini sağlar. Böylelikle birden fazla katılımcının daha uzun zaman aralıklarında birbirine güvenmesini gerektiren karmaşık görev ve etkinliklerin planlanmasını ve yürütülmesine olanak sağlar. Örgütsel açıdan bu, kendini adanmış olan çalışanların işlerini profesyonel bir şekilde yürütme konusunda birbirlerine güvenebilecekleri ve bu sayede daha yüksek performans ve memnuniyet düzeylerine ulaşabilecekleri anlamına gelir. Hatta eğer işverenler çalışanlarının bağlılıklarını sürdürebileceklerine güvenebilirlerse, bu durum izleme ihtiyacını azaltabilir ve çalışanların mesleki gelişimlerine yatırım yapma isteklerini artırabilir. Buna karşılık, düşük çalışan bağlılığı, yüksek işten ayrılma oranlarına ve dolayısıyla maliyetlerin boşa gitmesine ve potansiyel itibar kaybına neden olabilir (Zarwi, Marchand, Kennard ve Michael, 2023). Diğer taraftan, işletme ve yöneticiler çalışanlarından en yüksek faydayı elde etmek ister ve bu yönde bir beklenti içine girerler. Yöneticilerin bu beklentilerini farklı biçimlerde çalışanlarına yansıtma eğilimleri literatürde “Pygmalion etkisi” olarak nitelendirilmektedir (Eden, 1984: 64; Rosenthal ve Jacobson, 1968). Çalışanların bu beklentilere yönelik tutumları ise birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Keleş ve Tuna (2016: 377) tarafından da belirtildiği gibi, çalışanların bu beklentiler doğrultusunda davranış sergilemelerinde kendi kişisel özellikleri ve örgütsel etkenler etkin rol oynamaktadır. Her ne kadar örgüt üyelerinin kişisel özellikleri birbirinden farklı olsa da tutum, davranış ve performans gibi faktörlerin üzerinde örgütsel etkenlerin rolü de ön plana çıkmaktadır. Bu noktada, çalışanların işlerinden duyduğu tatmini, örgüte ve işletmeye olan bağlılıklarını ve performanslarını olumlu yönde etkilemek için yönetici ve diğer örgüt üyelerinin çalışanlarına güven vermesi ve çalışanlarını yüksek beklentilerle motive etmesi önemlidir. Turistik tüketici ve hizmet üreticileri rollerinde yoğun insan ilişkilerinin yaşandığı otel işletmelerinde de bu türden örgütsel davranışlar, örgütün varlığı ve sürdürülebilirliği açısından hayati öneme sahiptir. Çünkü beşerî ilişkilerin oldukça fazla ve önemli olduğu bu tür işletmelerde tecrübeli, yetenekli ve donanımlı çalışanların elde tutulması gerekmektedir. Aksi halde, birçok faktörden olumlu ya da olumsuz etkilenebilen tatmin, güven, bağlılık gibi çalışan duyguları olumsuz yönde etkilendiğinde, çalışanlarda tatminsizlik, iş yavaşlatma, işletme ve örgüte zarar verme ve hatta iş bırakma gibi eylemlerin ortaya çıkabileceği düşünülebilir. Böyle durumlarla karşılaşmamak için, yöneticilerin çalışan-ış-örgüt dengesini doğru ve iyi bir şekilde yürütmesi gerekmektedir.

İşletmelerde çalışan örgüt üyelerinin sergilediği (ya da sergilemesi beklenen) üstün performansın ya da verimliliğin, işletmedeki yöneticilerin tutum, davranış ve beklentileri ile şekillenebileceğini belirtmek mümkündür. Diğer bir ifadeyle, çalışanların performans ve verimli olma durumu ile yöneticilerin onlara karşı sergilediği tutum, davranış ve beklentileri yakın ilişkilidir. Örgütüne ve işine yüksek düzeyde bağlılık duyan çalışanların sergileyeceği performansın da yüksek düzeyde olacağı şüphe götürmez bir gerçektir. Dolayısıyla, çalışanların örgütüne olan bağlılık düzeylerini artırma noktasında ceza-ödüllendirme, terfi olanakları vb. faaliyetlerde yöneticilerin doğru ve adaletli bir yönetim anlayışını benimsemeleri önem arz etmektedir. Buradan hareketle, çalışanların örgütsel bağlılıkları ile yönetici beklentisiyle açıklanan Pygmalion etkisi değişkenleri arasında ilişkili olduğu düşünülmüş ve böyle bir çalışma yapma gereksinimi ortaya çıkmıştır. Ayrıca, hem ulusal hem de uluslararası anlamda özellikle turizm alanında yapılmış olan Pygmalion etkisi ile örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik yeterli sayıda akademik çalışmaya rastlanamamış olması da bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde etken rol oynamış olup, bu durum aynı zamanda çalışmanın özgün nitelikte olduğunu da göstermektedir. Elde edilen sonuçlarla birlikte bu çalışmanın, Pygmalion etkisi ve örgütsel bağlılığa ilişkin teorik anlamda literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte, uygulamada da verimlilik, performans ve yönetici-çalışan ilişkileri açısından otel yöneticileri, çalışanlar ve politika uygulayıcıları için teorik rehberlik sağlayabileceği de düşünülmektedir. Bu düşünceden hareketle bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin Pygmalion etkisi tutumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu kapsamda, araştırmanın takip eden bölümlerinde öncelikle Pygmalion etkisi ile örgütsel bağlılık kavramları ve ilgili akademik çalışmalara yer verilmiş olup, daha sonra araştırma verilerinin analizinden elde edilen bulgulara, yorumlarına ve sonuç-öneriler bölümüne yer verilmiştir.

Pygmalion Etkisi

Sürdürülebilirlik ve karlılık için insan ilişkilerinin ve tüketici memnuniyetinin oldukça önemli rol oynadığı işletmelerde (özellikle hizmet işletmelerinde), örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi adına yönetim ve çalışanların iş birliği içinde koordineli olarak çalışması gerekmektedir. Bu kapsamda yöneticiler, etik kurallar çerçevesinde adil ve adaletli bir şekilde çalışanları iyi organize etmeli ve onlardan beklentilerini açık ve anlaşılır bir şekilde ifade etmelidir (Demirdağ ve Turpcu, 2023: 2480). Çünkü insanlar, çoğu zaman

kendilerinden bekleneni yapar. İnsan davranışlarının çoğu, herhangi bir bireyin belirli bir durumda nasıl davranacağına dair kehanetlerde bulunmayı mümkün kılan, geniş çaptaki norm ve beklentiler tarafından yönetilmektedir (Rosenthal ve Jacobson, 1968: vii). Öyle ki, insanların kişisel hayatlarında büründüğü birden fazla rol ile de bu durum açıklanabilir. Örneğin; evde anne-baba, okulda öğretmenler, işletmede çalışanlar ya da yöneticiler gibi pek çok farklı rol, insanların kendilerinden beklediği gibi davranmasına ilişkin davranışları yönetebilmektedir.

Kavram olarak Pygmalion, insanların gerçekleşmesini arzu ettikleri ya da gerçeک olarak algıladığı herhangi bir şeyin, öyle ya da böyle gerçekleşeceğini ifade eden bir mitostur (Gürel ve Mutur, 2007: 561). Aslında oldukça eskilere dayanan ve derin bir kavram olan Pygmalion; yönetim, ekonomi, siyaset, bilim, sağlık, psikoloji, eğitim ve sanat gibi birçok disiplinde kabul görmüş ve ilişkilendirilmiştir (Sezgin, 2018: 200). Ancak bu araştırmada, araştırmanın kısıtı olarak da kabul edilebilecek şekilde Pygmalion etkisi kavramı sadece işletme/yönetim alanında ele alınmıştır. Dolayısıyla, Pygmalion etkisi işletmeler açasından ele alındığında, yönetici pozisyonundakilerin astlarından daha fazlasını bekledikleri, artan performansa ilişkin kendini gerçekleştiren kehanetin (KGK) özel bir durumu olarak ortaya çıkmaktadır. Akademik anlamda Pygmalion etkisini deneysel olarak ilk inceleyen araştırmacılar Rosenthal ve Jacobson'dır (1968). Araştırmacıların "Pygmalion in the Classroom – Teacher Expectation and Pupils' Intellectual Development (Sınıfta Pygmalion – Öğretmen Beklentisi ve Öğrencilerin Entelektüel Gelişimi)" isimli eseri, öğretmenlerin beklentileri ve öğrencilerin entelektüel gelişimi ile ilgilidir. Söz konusu eserde, araştırmacılar öğretmen beklentisinin basit bir manipölasyonla öğrenci başarılarını artırabileceğini deneysel olarak kanıtlayarak, KGK'nın bu özel durumunu "Pygmalion etkisi" olarak adlandırmıştır. Burada karıştırılmaması gereken husus, Rosenthal ve Jacobson (1968) Pygmalion etkisini KGK kapsamında deneysel olarak ele almıştır. Diğer yandan gerek KGK gerekse Pygmalion kavramının tarihi çok daha eskilere dayanmaktadır. KGK kavramını sosyal ve sosyo-psikolojik bir durum olarak ilk ortaya koyan araştırmacı ise bazı kişilerin sendikacılar tarafından grev kırıcı olarak sendikalara kabul edilmediğini ve bu kişilerin zamanla bu imajı benimsediklerini tartışan Merton (1948) olmuştur. Daha sonraları ise fotoğrafı çekilen kişilerin deneyci beklenti değerlendirmelerinin etkisinin incelendiği diğer beklenti araştırması Rosenthal ve Fode (1961) tarafından gerçekleştirilmiştir. Aynı yıllarda benzer bir şekilde, Rosenthal ve Lawson'ın (1964) sıçanlar ve deneycinin önyargıları üzerine yaptığı çalışmanın sonuçları da beklenti çalışmaları kapsamında benzer etkiler olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Daha öncede belirtildiği üzere, oldukça eskilere dayanan Pygmalion kavramının tarihi Yunan mitolojisinde metafor olarak kullanılan Pygmalion mitine kadar uzanmaktadır. Law'a göre (1932), mitosla ilgili ulaşılmış kesin, net ve doğrulamayı kaynaklar olmayıp, Pygmalion ile ilgili hemen her hikâyede Kıbrıslı Pygmalion'un bir heykele âşık olduğu ve ardından bu heykelin canlandığı belirtilmektedir. Dolayısıyla, Pygmalion kavramı Kıbrıslı heykeltıraş Pygmalion'un Galatea adında bir heykel yaparak ona âşık olması ve heykelin canlanmasıyla birlikte heykeltıraşın beklentilerinin gerçeк olmasıyla birlikte başlamıştır (Kierein ve Gold, 2000: 914). 1900'lü yılların başlarında Bernard Shaw bu efsaneden çok etkilenmiş ve söz konusu efsaneyle ilgili oldukça başarılı ve popüler bir oyun kaleme almıştır. Shaw'un en büyük popüler başarılarından biri olan Pygmalion, 1912'de yazıldı ve ilk kez "The Quintessence of Ibsenism (İbsenizmin Özü)"ın de gözden geçirilmiş baskısının yapıldığı yıl olan 1913'te Berlin'de yayımlandı (Crane, 1951: 881). Pygmalion'un daha sonra müzikale dönüştürölen bu oyununun temel noktası, insanların başkalarını görmesi ve davranışlarını bu kapsamda iyiye ya da kötüye dönüştörmesidir. Bu noktada, Pygmalion etkisinin bir kişi veya bir grup insanın diğerlerinin beklentilerine göre hareket etmesini içerdikini belirtmek gerekir. İnsanlar belirli bir durumda kendilerine yüklenen daha yüksek beklentileri içselleştirebilir ve bir dereceye kadar bu beklentileri karşılayacak şekilde davranabilirler. Örneğin, eğer bir yöneticinin yeni işe alınan çalışanlardan beklentileri daha yüksekse ve diğer her şey eşitse, bu yeni çalışanlar diğer çalışanlardan (beklentilerin yüksek olmadığı) daha iyi performans gösterebilir (Kierein ve Gold, 2000: 913-914). Burada yönetici adaletinden ve örgötsel adaletten bahsetmek de mümkündür. Çünkü, yönetici işlerin işleyişi ve verimlilik açasından çalışanlardan yüksek performans beklerken, bunu çalışanlara eşit ve adil bir şekilde davranarak gösterebilir. Örgötsel bağlılık kavramına geçmeden önce, turizm sektörü ve diğer alanlarda Pygmalion etkisi üzerine yapılmış olan bazı akademik çalışmalara değinmekte fayda olduğu söylenebilir. Bu kapsamda, konuyla ilgili ulaşılmış olan bazı önemli akademik çalışmalara kronolojik olarak aşağıda yer verilmektedir.

Ulaşılmış olan önceki çalışmalar (Law, 1932; Merton, 1948; Crane, 1951 gibi), Pygmalion ya da KGK ile ilgili daha çok betimleyici özellik taşımakta olup, kavramın nereden geldiği ve nasıl şekillendiği üzerine odaklanmıştır. Daha sonraları ise deneysel çalışmalara (Rosenthal ve Fode, 1961; Rosenthal ve Lawson, 1964; Rosenthal ve Jacobson, 1968 gibi) ilgili kavramlar desteklenmiştir. Örneğin, Rosenthal ve Fode (1961)

fotoğrafları çekilen kişilerin deneyci beklenti değerlendirmelerinin etkisini incelemiştir. Yaptıkları çalışma, araştırmacıların katılımcı eylemi beklediği hipotezini destekleyen sonuçlara ulaşmıştır. Benzer şekilde Rosenthal ve Lawson'ın (1964) sıçanlar ve deneycinin önyargıları üzerine yaptığı çalışmanın sonuçları da benzer etkileri göstermiştir.

Özellikle Pygmalion etkisi konularında popüler çalışmaları olan Eden (1984), mevcut durumun gözden geçirilmesiyle birlikte beklentilerin nasıl artırılacağı, hangi astların en çok etkilendiği, Pygmalion'un olumlu ve olumsuz olduğu, etik kaygılar da dâhil olmak üzere gelecekteki araştırma ya da uygulamalara yönelik potansiyel uygulamalar önermiştir. Ayrıca araştırmacı, iş yerinde en uygun KGK üzerine de birtakım önerilerde bulunmuştur. Araştırmacı bu çalışmasında, Pygmalion'un hedef belirleme ve beklenti teorisini bütünleştiren bir model sunduğunu belirtmektedir. İlerleyen yıllarda Eden (1988), verimliliği artırmanın uyumlu yollarıyla ilişkili olarak Pygmalion, hedef belirleme ve beklenti üzerine yaptığı çalışmada beklentinin kavramsallaştırılmasını ve işlevselleştirilmesini konu edinmiştir. Çalışmada, Pygmalion, hedef belirleme ve beklenti teorisini bütünleştiren bir model üzerine yoğunlaşmıştır. Ayrıca çalışmada, sübjektif başarı olasılığı nedeniyle beklentiye ölçmenin bazı dezavantajlarının olduğu ve bu kapsamda önerilen bazı alternatif ölçümler olduğu belirtilmektedir. Uygulamalı eğitim yoluyla Pygmalion liderlik tarzının yerleştirilmesi üzerinde çalışma yapan Eden vd. (2000), bir eğitim çalışmayı kapsamında çalışmalarını sürdürmüştür. Bu eğitim çalışmayı, bir günlük bir alışma deneyiminden, Pygmalion kavramlarının öğrenilmesini, beceri uygulama egzersizlerini, planlama uygulamasını ve takip oturumlarını içeren üç günlük bir program ve yedi deney ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmacılara göre Pygmalion liderlik tarzı, astlara yüksek performans beklentileri ileten, destekleyici bir iklim yaratan ve astların başarılarını istikrarlı ve iç nedenlere bağlayan bir tür yönetici davranışıdır. Yapılan bu çalışmanın farklı aşamalarında, genel itibarıyla Pygmalion etkisinin işe yaradığı tespit edilmiştir. Kabul gören bu sonuçlar aslında, Pygmalion olgusunun yönetsel liderliğe yönelik en ileri yaklaşımlarla ilişkili olduğunu da ortaya koymuştur.

Pygmalion etkisi ölçeğinde yer alan alt boyutlar, ölçeğin de kullanılmasıyla ilgili olarak izin alınan Eden vd. (2000) tarafından şu şekilde açıklanmaktadır; genel öz-yeterlilik boyutu, yöneticilerin çalışanlar ve kendileriyle ilgili kişisel değerlendirmelerini kapsamaktadır. Gerçekleştirilen bu çalışmada otel işletmeleri çalışanları araştırma kapsamında olduğu için, yöneticilerin çalışanlar nezdinde değerlendirilmesi üzere araştırmacılardan (Eden vd.) gerekli izin alınarak otel çalışanlarına göre uyarlanmıştır. Yönetsel öz-yeterlilik boyutu, yöneticilerin yönetsel rollerini başarılı bir şekilde yerine getirme konusunda kendilerini ne ölçüde yeterli hissettikleri ile ilgili olan boyuttur. Gerçekleştirilen bu çalışmada ise yöneticiler yerine çalışanların yöneticilerini bu konuda nasıl değerlendirdiği kapsamında ilgili boyut ifadeleri otel çalışanlarına göre uyarlanmıştır. Pygmalion tutum endeksi boyutu yöneticilerin astlarından ne kadar etkili olmalarını bekledikleri ile ilgili ifadelerle sahip olan boyuttur. Bu çalışmada çalışanların bu beklentileri nasıl algıladığı ile ilgili olarak boyutta yer alan ifadeler otel çalışanlarına göre uyarlanmıştır.

Pygmalion etkisi ile ilgili yapılmış olan akademik çalışmalar incelendiğinde; Kierein ve Gold (2000), Pygmalion etkisinin deneysel çalışmalar, nitel incelemeler ve meta-analizlerle eğitim ortamlarında ve örgütsel ortamlarda incelendiğini belirterek, Pygmalion literatürünün geniş kapsamlı incelemesini gerçekleştirmiş ve çalışma yaptıkları zamana kadarki genel bulguların bir analizini derinlemesine incelemiştir. İlgili çalışmada araştırmacıların amacı, Pygmalion etkisinin iş ortamında ne ölçüde etkili olduğu ve Pygmalion etkisini hafifletebilecek değişkenlerin niceliksel olarak incelenmesi olduğu şeklinde belirtilmektedir. Çalışmada elde edilen bulgulara göre, Pygmalion etkisinin iş ortamlarında üretilebileceği hipotezini destekleyen sonuçlara ulaşıldığı belirtilmektedir. Pygmalion etkisi ile ilgili sorunları inceleyen ve bu kapsamda birtakım çözüm önerileri geliştiren White ve Locke (2000: 402), Pygmalion etkisini liderin ast performansına yönelik beklentilerinin bilinçaltında lider davranışını ve ast performansını etkileyebilecek bir durum olarak betimlemiştir. Ayrıca araştırmacılar, örgüt üyelerine bilinen potansiyellerine ilişkin gerçeklerle çelişecek biçimde farklı davranıldığında ciddi örgütsel adalet sorunlarının ortaya çıkacağını belirtmektedir. Diğer bir ifadeyle, insanlar kendilerine haksız davranıldığını düşündüğünde örgütsel adalet kapsamında olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Yücel (2013) tarafından sektör ayrımı gözetmeksizin yapılan, Pygmalion etkisi kapsamında yönetici beklentilerinin astları tarafından algılanmasının performans üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmada, Pygmalion etkisi kapsamındaki beklentilerin performans üzerinde olumlu etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, astlar tarafından algılanan bu tutumun yönetici beklentisi ve performans üzerinde kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bayram (2014) tarafından otel işletmelerinde yönetici ve çalışanlar arasında Pygmalion etkisinin araştırıldığı çalışmada, yönetici ve çalışanlar arasındaki Pygmalion etkisinin çalışanların performansına yansıdığı tespit edilmiştir. Ayrıca Pygmalion liderlik eğitimi alan yöneticilerin sorumluluğundaki çalışanların performans algılarında ve yöneticilerine ilişkin liderlik

düşüncelerinde olumlu yönde bir artış olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Koo, Lee ve Jang (2016), zincir otellerde mutfak bölümünde çalışan aşçıların etkin ve verimli ekip çalışması için mutfak şeflerinin Pygmalion liderliği, lidere güven ve örgütsel güven konuları üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma bulgularına göre, Pygmalion liderliğinin alt boyutları olan iklim ve geri bildirimin lidere duyulan güven üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, Pygmalion liderliğinin diğer alt boyutları olan geri bildirim ve çıktının genel olarak örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan, örgütsel güvenin ekip çalışması üzerinde de anlamlı bir etkiye sahip olduğu da çalışma sonuçları arasında yer almaktadır. Manav'ın (2018) yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların davranışsal uyumları açısından Pygmalion ve Golem etkisini belirlemek amacıyla Balıkesir'deki restoranlarda çalışanlar üzerinde gerçekleştirdiği çalışmanın bulguları, çalışanların Pygmalion algılarının Golem algılarından daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, katılımcıların Pygmalion algıları ile örgütsel bağlılıkları ve performansları arasında anlamlı ve zayıf bir ilişki, Pygmalion algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında ise negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde Pygmalion liderliği ile yöneticiye ve örgüte güven konuları üzerinde çalışan Kim, Kim, Koo ve Cannon (2019), iki değişken arasında önemli ilişkiler olduğu; iklim, çıktı ve geri bildirim boyutlarının güvenin iki boyutu olan işe bağlılık ve görev performansını artırmak için kritik öneme sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Demirdağ ve Turpcu (2023) tarafından, otel işletmelerinde çalışan işğörenlerin Pygmalion etkisi tutumları ile yöneticiye güven duyguları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmanın sonucuna göre, katılımcıların hem Pygmalion etkisi tutumları hem de yöneticiye güven düzeyleri yüksek düzeyde bulunmuştur. Ancak iki değişken arasındaki ilişkinin zayıf ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın takip eden bölümünde, çalışmanın çıkış noktasını da oluşturan Pygmalion etkisi ile arasında ilişki olduğu düşünölen örgütsel bağlılık kavramına ve turizm işletmeleri başta olmak üzere ilgili kavram üzerine yapılmış olan bazı önemli akademik çalışmalara yer verilmektedir.

Örgütsel Bağlılık

Örgütler amaç ve hedeflerini karşılayabilmek için kurmuş olduğu sistemi yürütecek insan kaynağına gereksinim duymaktadır. Örgütün ihtiyaç duyduğu insan kaynağının örgüt felsefesini benimsemesi, bağlılık duygusunun oluşturulması ve uzun dönemli örgüt/işğören ilişkisinin sürdürölmesi örgütün devamlılığı için gereklidir. Öte yandan örgüt/işğören ilişkisinin uzun süreli bir strateji olarak kabul edilmesi, çağımız işletmeleri tarafından benimsenen bir yöntem olarak görölmektedir. Bu durum örgütlerin işğören devir hızını azaltmak ve işğören kalitesini artırmak için bağlılık kavramına dikkat çekmelerini sağlamıştır (Koç ve Topalođlu, 2010: 216; Topalođlu, Koç ve Yavuz, 2008). Roper (2011) örgütsel bağlılığı işğörenin örgütte kalma isteği ve bununla birlikte örgütün amaç ve değerlerine uyum gösterme becerisi şeklinde tanımlamıştır. Meyer ve Allen (1997:1) örgütsel bağlılığı, işğörenin örgüte olan psikolojik yaklaşımlı şeklinde ifade etmektedir. Buna göre işğören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan örgütsel bağlılık örgüt üyeliğini sürdürme kararına yol ačan psikolojik bir durumdur.

İşğörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini artıran faktörleri; “işlerin bazı aşamalarında kontrol yetkisinin çalışanlara verilmesi, örgütün değer, amaç ve hedeflerini açık ve net bir şekilde yansıtan vizyonun sunulması, işğörenler arasında yarışma ve rekabeti artırarak mücadele ruhunu aşılama, çalışma ortamında ekipler oluşturarak ekip çalışmasını yaygınlaştırmak, örgüt kültürünü oluşturmak, örgütün kültürel yapısının gereklerini düzenli bir şekilde yerine getirmek, işğörenlere çalışmalarının karşılığının verilmesi, örgütte yapılan işlerle ilgili geri bildirimin sağlanması, örgütte olup bitenler hakkında işğörenlere bilgi aktarılması, yani örgütsel iletişimin sağlanması, işverenler tarafından işğörenlere değer verilmesi, işğörenlere kolaylıklar sağlayan ve gelişimlerine katkılar sunan teknolojik imkânlarını sağlanması” şeklinde sıralamak mümkündür (Güney, 2007: 242-244). Angle ve Perry (1981) örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olan işğörenlerin işe geç kalma düzeylerinin daha az olduğunu, kurumda daha uzun süre çalıştığını, yüksek üretkenlik ve daha fazla çaba gösterdiklerini ve yüksek performansa sahip olduklarını belirtmişlerdir. Farklı düzeylerdeki örgütsel bağlılığın hem örgütsel hem de bireysel açıdan ortaya çıkardığı olumlu ve olumsuz birtakım sonuçtan bahsetmekte yarar vardır. Örgütsel bağlılık düzeylerinin (düşük, ılımlı ve yüksek) bireysel ve örgütsel temelli olumlu ve olumsuz sonuçları Tablo 1’de ayrıntılı olarak gösterilmektedir. Tablo 1’de göröldüğu üzere, yüksek düzeydeki örgütsel bağlılık, örgüt üyelerinin bireysel kariyer ilerlemesine, örgütü tarafından ödüllendirilmesine ve aynı zamanda iş yapma tutkusunu artırmasına katkı sağladığı gibi; örgütsel anlamda ise örgütün güvenli ve istikrarlı işğücüne sahip olmasına, çalışanların yüksek performans verimlilik göstermesine katkı sağlayabilmektedir. Ancak yüksek bağlılık düzeyinin bireysel anlamda değişime karşı direnç gösterme, sosyal ve aile ilişkilerinde gerilim ve akran ilişkilerinde aksamalar; örgütsel anlamda ise insan kaynaklarının verimsiz kullanımı, örgütsel esneklik, yenilik ve uyum yoksunluğu gibi birtakım olumsuz sonuçlarından da söz edilebilmektedir. Düşük düzeydeki örgütsel bağlılığın ise bireysel anlamda yaratıcılık, yenilikçilik, insan

kaynaklarının verimli kullanımı gibi katkılar sağlarken, örgütsel anlamda ise örgüt içi yapılan dedikoduların örgüt lehine sonuçları gibi olumlu katkılar sağlayabilmektedir. Diğer taraftan, düşük bağlılık düzeyinin bireysel anlamda kariyer ilerlemesi ve terfide yavaşlık, örgütten atılma ya da örgüt amaçlarını saptırma gibi olumsuz sonuçlarından bahsetmek mümkündür. Düşük bağlılık düzeyinin örgütsel anlamdaki olumsuz sonuçları ise yüksek iş devir hızı, işe gecikme, devamsızlık, kalite düşüklüğü, örgüt aleyhinde yasadışı eylemler, örgütte kalma yönündeki isteksizlikler şeklinde sıralanabilir.

Tablo 1. Örgütsel bağlılık seviyeleri ve sonuçları

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Bağlılık	Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik, insan kaynaklarının verimli kullanımı.	Kariyer ilerlemesi ve terfide yavaşlık, dedikodu neticesinde oluşan kişisel maliyetler, örgütten atılma ya da örgütün amaçlarını saptırma	Dedikodunun örgüt lehine sonuçları.	Yüksek iş devir hızı, işe gecikme, devamsızlık, iş kalitesinde düşme, örgüte yönelik yasadışı eylemler, örgüte devam etme yönünde isteksizlik
İlmli Bağlılık	Gelişmiş düzeyde aidiyet, güvenlik, yeterlik ve sadakat duyguları. Yaratıcı bireyselliğin ortaya çıkması.	Mesleki gelişme ve terfi imkânlarının sınırlandırılması	Örgütü bırakma isteğinin azalması, sınırlı iş devir hızı, daha yüksek iş tatmini.	İşgörenin örgütsel istekleriyle örgüt dışı isteklerini dengelemesi. Örgütsel verimlilikte düşüş.
Yüksek Bağlılık	Bireysel kariyer ilerlemesi ve davranışın örgüt tarafından ödüllendirilmesi. Bireyin iş yapma tutkusu.	Değişme yönelik sergilenen direnç, sosyal ve aile ilişkilerinde gerilim, akran dayanışmasında aksama	Güvenli ve istikrarlı işgücü İşgörenler işletmenin daha fazla üretime yönelik taleplerine uyum gösterir Yüksek performans ve iş verimliliği	İnsan kaynaklarının verimli kullanımı, örgütsel esneklik, yenileşme ve uyum yoksunluğu, geçmişteki politika ve süreçlere tam güven, yüksek bağlılık gösteren işgörenlerden örgüt adına illegal eylemlere girişme

Kaynak: Randall, 1987: 462.

Örgütsel bağlılık üzerinde çalışan farklı araştırmacılar, yaptıkları çalışmalar sonucunda farklı sınıflandırmalarla örgütsel bağlılık konusuna açıklık getirmeye çalışmıştır. Araştırmanın takip eden bölümünde örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasına değinilmiştir.

Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Bu bölümde araştırmacıların örgütsel bağlılık üzerine ortaya koydukları sınıflandırmalara yer verilmiş ve maddeler halinde açıklanmıştır. Etzioni örgütsel bağlılığı “ahlaki bağlılık”, “hesapçı bağlılık” ve “yabancılaştırıcı bağlılık” olarak üç başlıkta sınıflandırmıştır (Balay, 2000: 19-20; Bayram, 2006: 129-130). Bu sınıflandırmalar şu şekildedir;

- **Ahlaki bağlılık:** Bu bağlılık yaklaşımına göre, işgörenler toplum için yararlı amaçları yol edindiklerinde örgütlerine daha çok bağlılık göstermektedir.
- **Hesapçı bağlılık:** Bu yaklaşıma göre işgörenler, hizmetleri karşılığında kazanacakları ödüllerden dolayı örgütlerine bağlılık duymaktadırlar.
- **Yabancılaştırıcı bağlılık:** İşgörenlerin bireysel davranışlarının sınırlandırıldığı durumlarda oluşan yabancılaştırıcı bağlılık işgörenin örgüte yönelik olumsuz yönelimini ifade eder. Buna göre işgören, esasında örgüte içsel bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir.

Kanter, örgütsel bağlılığı “işgörenin örgüt amaçlarını yerine getirmek için gayret gösterdiği bir süreç” olarak tanımlayarak, örgütsel bağlılığı “devama yönelik bağlılık”, “uyum bağlılığı” ve “kontrol bağlılığı” olarak sınıflandırmıştır (Koç ve Topaloğlu, 2010: 218).

- **Devama yönelik bağlılık:** Bu bağlılık türü, işgörenin örgüte yönelik üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve işgörenin örgütün sürekliliğine kendisini adanmasını ifade eder.
- **Uyum bağlılığı:** Bu bağlılık işgörenin önceki sosyal bağlarını terk ederek örgütte yeni sosyal bağlar kurması sonucunda oluşmaktadır. Buna göre, işgörenin örgütle sosyal bağlar kurması için çeşitli seremoniler, törenler ve sembollerden faydalanılarak örgüt içerisinde sosyal etkileşimin oluşturulması sağlanır.

- Kontrol bağlılığı: Kontrol bağlılığı iřėörenin örgüt normlarına sadık olmasını ifade etmektedir. Bu bağlılık türü iřėörenin örgütün norm, amaç ve değerlerinin olumlu davranışlar için faydalı bir kılavuz olduğuna inanması durumunda ortaya çıkmaktadır.

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı “duygusal bağlılık”, “devamlılık bağlılığı” ve “normatif bağlılık” olarak üç grupta sınıflandırmıştır (Göl, 2002).

- Duygusal bağlılık: İřėörenin örgütle bütünleşmesini ifade etmektedir. Duygusal bağlılık iřėörenin örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesini ve örgüte yönelik olağanüstü çaba sarf etmesini kapsamaktadır.

- Devamlılık bağlılığı: Bu bağlılık türünde iřėören, örgütü terk etmesi sonucunda oluşacak maliyetlerin farkındadır ve bu nedenle örgütsel üyeliğini sürdürmektedir. Bu bağlılık türü rasyonel bağlılık olarak da ifade edilmektedir.

- Normatif bağlılık: Bu bağlılık türünde iřėören örgüte bağlılığın doğru bir yaklaşım olduğunu düşünmektedir ve aynı zamanda örgütsel bağlılığı bir görev olarak görmektedir.

O’reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı iřėörenin örgütüne yönelik hissettiği psikolojik bağ olarak ifade ederek, örgütsel bağlılığı “uyum bağlılığı”, “özdeşleşme bağlılığı” ve “içselleştirme bağlılığı” olarak üç kategoride sınıflandırmıştır (Güney, 2007: 246).

- Uyum bağlılığı: Bu bağlılık türü ortak değerler için değil, daha ziyade belirli ödülleri elde etmek amacıyla oluşmaktadır. Bu bağlılık türünde ödüllerin cezbediciliği ve cezanın ise iticiliği ön plana çıkmaktadır.

- Özdeşleşme bağlılığı: Bu bağlılık türünde iřėören bir grubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır. İřėörenlerin iş arkadaşlarıyla tatmin edici bir ilişki kurmak ya da bu ilişkiyi sürdürmek adına geliştirdiği bir bağlılık türüdür.

- İçselleştirme bağlılığı: Bu bağlılık türü iřėörenlerle örgütün değerlerinin uyum içerisinde olması durumunda oluşmaktadır. İçselleştirme bağlılığı kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyum neticesinde oluşan bir bağlılık türüdür.

Mowday, Steers ve Porter örgütsel bağlılığı “davranışsal bağlılık” ve “tutumsal bağlılık” olarak iki şekilde sınıflandırmıştır (Mowday, Steers ve Porter, 1979; Mowday, Porter, Steers, 1982: 25).

- Davranışsal bağlılık: Davranışsal bağlılık örgütten ziyade iřėörenlerin davranışlarıyla ilişkilidir. Buna göre iřėören bir davranışı sergiledikten sonra bazı sebeplerden dolayı sürdürdüğü davranışına bir süre sonra bağlılık gösterebilmektedir.

- Tutumsal bağlılık: İřėörenin örgütsel amaçlarla özdeşleşmesi ve örgütle bütünlük göstermesi sonucunda ortaya koyduğu çalışma istekliliği olarak ifade edilmiştir.

Bu çalışmada ise Allen ve Mayer tarafından yapılmış olan sınıflandırma, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılarak ele alınmıştır.

Örgütsel bağlılık konusu turizm işletmeleri üzerine yapılan araştırmalarda yaygın olarak ele alınan araştırma konularından biridir. Literatür taramasında konuyla ilgili olarak Bolat ve Bolat’ın (2008) otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi; Avcı ve Küçükusta’nın (2009) konaklama işlemlerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi; Çolakoėlu, Ayyıldız ve Cengiz’in (2009) konaklama işletmelerinde çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıklarını; Vujić, Jović, Lalić, Gagić ve Cvejanov’un (2014) turizm sektöründe çalışanlar arasında iř güvencesizliği, iř tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi; Mete, Zincirkıran, Tiftik, Yalçınsoy ve Pekcan’ın (2015) turizm sektöründe personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve iř memnuniyeti arasındaki ilişkiyi; Abdelhamied ve Elbaz’ın (2018) turizm işletmelerinde mesleki tükenmişlikte örgütsel bağlılığının rolünü; Güven ve şahin’in (2019) turizm işletmelerinde bilgi işşası, bireysel etik değerler ve örgütsel bağlılık ilişkisini; Rao ve Zaidi’nin (2020) turizm işletmelerinde algılanan liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık üzerine etkisini; Kargün ve Koç’un (2021) konaklama işletmelerinde iřėörenlerin motivasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık ve iř performansı üzerine etkilerini; Denizli’nin (2022) medikal turizm kapsamındaki sağlık çalışanlarının memnuniyet ve örgütsel bağlılık düzeylerini; Ekři ve şevik’in (2022) otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkisini; Fecker, Zehrer ve Raich’in (2023) turizm işletmelerinde iřėörenlerin örgütsel bağlılıkları ile destinasyon bağlılıklarını; Bařer ve İnce’nin (2024) turizm işletmelerindeki iřėörenlerin örgütsel bağlılık ve iř doyumunu; Alomran, Ahmed ve Kassem’in (2024) turizm sektöründe örgütsel güvenin örgütsel bağlılık

üzerindeki etkisinde ulusal kimliğin düzenleyici etkisini inceledikleri çalışmalara rastlanmıştır. Örgütsel bağlılık turizm işletmeleri özelinde araştırmacılar tarafından birçok yönden ele alınmıştır. Fakat literatür taraması sonucunda Pygmalion etkisi ile örgütsel bağlılık üzerine yapılmış yeterli sayıda çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, mevcut çalışma alan yazınındaki tespit edilen bu açığı gidermesi ve literatüre katkı sunması açısından önem arz etmektedir.

Bu araştırmanın temel konularını oluşturan Pygmalion etkisi ile örgütsel bağlılık değişkenleri üzerinde yapılmış olan akademik çalışmalara yukarıda yer verilmiştir. Ancak, özellikle turizm alanında her iki değişkenin de bir arada incelendiği ne ulusal ne de uluslararası düzeyde yapılmış olan herhangi akademik bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu durum, yapılmış olan bu çalışmanın özgün bir nitelik taşıdığını da göstermektedir. Araştırmanın temel problemi kapsamında Pygmalion etkisi ve örgütsel bağlılık kavramları ile ilgili yukarıda yer alan bilgiler ışığında, araştırmanın temel hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

“**H1:** Otel işletmelerinde çalışanların Pygmalion etkisi tutumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.”

Yöntem

Nicel araştırma deseni ile kurgulanmış olan bu araştırma, otel işletmelerinde çalışanların Pygmalion etkisine yönelik tutumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin ortaya konması amacıyla gerçekleştirilmiştir

Evren - Örneklem

Araştırmanın evrenini İzmir illinde faaliyet gösteren işletme belgeli otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı – İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2024) resmi internet sayfasında yer alan bilgiye göre İzmir’deki işletme belgeli konaklama işletmesi sayısı 2023 yılı itibarıyla 284’dür. Araştırma verilerinin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmış olup, olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden kolay örnekleme yöntemi ile 15 Şubat – 11 Nisan 2024 tarihleri arasında 30 otelde toplam 750 adet anket dağıtılmıştır. İzmir ili sahip olduğu kültürel, tarihi ve doğal güzellikleri ile Türkiye’nin en fazla turist çeken ve bilinirlik düzeyinin de yüksek olmasıyla popüler olan önemli destinasyonlarından birisidir. Anketlerin çoğu işletmelerdeki insan kaynakları bölümünden izin alınarak personel giriş-çıkışlarında yüz-yüze dağıtılarak toplanmış ve bir bölümü de yöneticilere ya da personel ofisine bırakılarak daha sonra alınmıştır. Geri dönen anketlerden, hiç doldurulmaması, eksik ya da hatalı doldurulması gibi nedenlerden dolayı 208’i değerlendirmeye alınmamıştır. Ayrıca, verilerin normalliğini ve doğrusallığını artırmak amacıyla yapılan “mahalanobis” ve “z testleri” sonucunda kullanılan istatistiki analizle uç değerlerin çıkarılması ile birlikte 86 adet anket formu uç değerler (outliers) olarak belirlenmiş ve araştırma verilerinden çıkarılmıştır. Böylece toplamda 456 anket formu analiz için uygun görülmüş ve değerlendirmeye alınarak verilerin analizi gerçekleştirilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde katılımcıların bireysel özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve çalışılan departman) belirlemeye yönelik 5 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde katılımcıların Pygmalion etkisine yönelik tutumlarını belirlemeye yönelik 12 ifade ve üçüncü bölümde ise örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik 16 ifade yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde yer alan Pygmalion etkisi ölçeği, Eden vd. (2000) tarafından geliştirilerek kullanılmış olan 12 ifade ve 3 boyuttan (Genel öz-yeterlilik, Yönetimsel öz-yeterlilik ve Pygmalion tutum endeksi) oluşan ölçekdir. Ölçekte yer alan ifadelerin Türkçeye çevrilerek otel işletmeleri çalışanlarına uyarlanmasına yönelik e-posta yoluyla yazar Dov Eden’dan gerekli kullanım izni alınmıştır (22.12.2022). Ölçekteki 7, 8 ve 11. ifadeler araştırmanın verileri doğrultusunda ters kodlanarak kullanılmıştır. Ölçeğin geçerliliğinin elde edilmesi için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca ölçeğe ilişkin güvenilirlik analiz sonuçları da değerlendirilmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde yer alan örgütsel bağlılık ölçeği, 18 ifade ve 3 alt boyuttan (Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık) oluşmaktadır. Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel bağlılık ölçeğinin Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan formu kullanılmıştır. Ölçek ifadelerinde yer alan 3, 4, 5 ve 13. maddeleri ters maddelerdir. Araştırmanın ölçeğinin geçerliliğinin elde edilmesi için açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve ardından güvenilirlik analizi sonuçları değerlendirilmiştir. Anketin ikinci ve üçüncü bölümlerinde yer alan ifadelerin derecelendirilmesine

yönelik 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Buna göre, her iki değişken için de “1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılmıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılmıyorum, 4=Çok Katılmıyorum ve 5=Tamamen Katılmıyorum” şeklinde derecelendirme kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formuna ilişkin gerekli olan etik kurul izin belgesi “Giresun Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Fen ve Mühendislik Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulu’nun 07/02/2024 tarihli ve 02/06 karar/sayı numarası” ile alınmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada, İzmir ilinde konaklama işletmelerinde çalışan işğörenlerin hem Pygmalion etkisi tutumlarını hem de örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek amacıyla, ölçek ifadelerine verdikleri cevapların ortalamaları alınmış ve elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir. Bununla birlikte Pygmalion ölçeği ve alt boyutları (Genel Öz-Yeterlilik, Yönetmel Öz-Yeterlilik, Pygmalion Tutum Endeksi) ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları (Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık) arasındaki ilişkinin yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış olup, bu ilişkinin etki derecesini belirlemek amacıyla da regresyon analizi yapılarak sonuçlar değerlendirilmeye alınmıştır

Bulgular

Pygmalion ölçeğine ilişkin faktör yapısının değerlendirilmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve elde edilen verilerin açımlayıcı faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla KMO ve Bartlett Küresellik testi sonuçları yorumlanmıştır. Anlamlı farklılıkların ortaya çıkmasıyla birlikte faktörün açıklayıcılığı yorumlanarak, ifadelerin faktör yükleri verilmiş ve ölçekte yer alan 12 ifadenin hangi boyut altında ve kaç faktörde dağıldığı belirlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarıyla birlikte Tablo 2’de yer alan güvenilirlik analizi sonuçları yorumlanarak geçerliliği değerlendirilmiştir.

Tablo 2. Pygmalion Etkisi Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği			0,868	
Bartlett Küresellik Testi	Ki-kare değeri	1476,366		
	df	66		
	p değeri	0,000		
Alt Boyutlar	Pygmalion Ölçek İfadeleri	Faktör Yükleri	Faktörün Açıklayıcılığı %	Güvenilirlik (Cronbach Alpha)
Genel Öz- Yeterlilik	1.Yöneticim, yaptığı planları gerçekleştirebileceğinden emindir.	0,723	56,324	0,836
	2. Yöneticim, bir şeyler yapmaya karar verdiğinde hemen üzerinde çalışmaya başlar.	0,693		
	3. Yöneticim, beklenmedik sorunlar ortaya çıktığında, onlarla başa çıkabilir ve bu sorunları iyi idare edebilir.	0,706		
	4. Yöneticim, sorunlarla karşılaştığında kolay pes etmez.	0,699		
Yönetmel Öz- Yeterlilik	5. Yöneticim, herhangi bir çalışanın kapasitesinden daha fazlasını ortaya koymasını sağlayabilir.	0,604		
	6. Çalışanlar düzgün yönetilmediğinde, yöneticim bu çalışanların çoğu potansiyelinin boşa gittiğini düşünür.	0,677		
	7. Yöneticim, uzun bir durağanlık/sıradanlık döneminden sonra performansın tekrar zor iyileştirilebileceğini düşünür.	0,754		
	8. Yöneticime göre çoğu insan olduğu gibidir ve yöneticim bunun bilincinde olarak bu tür çalışanları değiştirmek için çok fazla çaba harcamaz.	0,694		
Pygmalion Tutum Endeksi	9. Yöneticime göre, hiçbir çalışan başarısızlığa mahkûm değildir.	0,676		
	10. Yöneticim, en kötü olarak nitelendirilen çalışanlardan bile her zaman bir sürpriz beklemenin doğru olacağını düşünür.	0,774		
	11. Yöneticim, başarısız çalışanlara karşı açıklama yapmayı ve geri bildirim sunmayı zaman kaybı olarak görür.	0,789		
	12. Yöneticime göre, tipik bir çalışan her zaman potansiyelinin zirvesine ulaşır.	0,682		

Katılımcıların Pygmalion etkisine yönelik tutumlarına ilişkin alt boyutları belirlemek amacıyla 12 ifade ve 3 alt boyuttan oluşan ölçeğe açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde, ölçeğin KMO değeri 0,868 olarak belirlenmiş ve Bartlett Küresellik testine ilişkin anlamlılık değeri (p) 0,000<0,05 olarak elde edilmiştir. Bununla birlikte genel öz-yeterlilik, yönetmel öz-

yeterlilik ve Pygmalion tutum endeksi olarak 3 alt boyuttan oluştuğu gözlemlenen ölçek, toplam varyansın %56,324'ünü açıklamaktadır. Açıklanan varyansın çok faktörlü ölçeklerde, %50 ve daha fazla olması iyi bir ölçü olarak kabul edilmiştir (Güriş ve Astar, 2015: 422). Bu çalışmada açıklanan varyansın %50'den fazla olması Pygmalion etkisine yönelik ölçeğin geçerli bir analiz olduğunu gösteren unsurlardan biri olarak yorumlanabilir. Ayrıca Pygmalion ölçeğinde yer alan 12 ifadenin güvenilirliğinin test edilmesi amacıyla Cronbach Alpha katsayısı değerlendirilmiş ve bu değer $\alpha=0,836$ olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer Pygmalion ölçeğinin Lorcu'ya (2015: 208) göre yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yapısının da doğrulanması amacıyla açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. 18 ifadeden ve 3 alt boyuttan oluşan örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin yapının doğrulanması amacıyla açımlayıcı faktör analizinden elde edilen veriler Tablo 3'de ayrıntılı olarak sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği			0,833		
Bartlett Küresellik Testi	Ki-kare değeri		4657,369		
	df		153		
	p değeri		0,000		
Alt Boyutlar	Örgütsel Bağlılık Ölçek İfadeleri	Faktör Yükleri	Faktörün Açıklayıcılığı %	Güvenilirlik (Cronbach Alpha)	
Duygusal bağlılık	1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni çok mutlu eder.	0,697			
	2. Bu işletmenin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.	0,740			
	3. İşletmeye karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	0,857			
	4. Bu işletmeye karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.	0,797			
	5. Bu işletmede kendimi "ailenin bir parçası" gibi görmüyorum.	0,853			
	6. Bu işletmenin benim için çok özel bir yeri vardır.	0,790			
Devam bağlılığı	7. Şu anda bu işletmede çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir.	0,434			
	8. İşletmeden ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.	0,581			
	9. Şu anda işletmemden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	0,693			
	10. Bu işletmeden ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	0,736	59,365	0,845	
	11. Eğer bu işletmeye kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	0,728			
	12. Bu işletmeden ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.	0,619			
Normatif Bağlılık	13. Bu işletmede çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.	0,806			
	14. Eğer bu işletmeden ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	0,812			
	15. İşletmemden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	0,816			
	16. Bu işletme benim sadakatimi hak ediyor.	0,842			
	17. Bu işletmedeki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu işletmeden ayrılmam.	0,808			
	18. Bu işletmeye çok şey borçluyum.	0,744			

Katılımcıların örgütsel bağlılık durumlarına ilişkin alt boyutları belirlemek amacıyla 18 ifade ve 3 alt boyuttan oluşan ölçeğe açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde, ölçeğin KMO değeri 0,833 olarak belirlenmiş ve Bartlett Küresellik testine ilişkin anlamlılık değeri (p) $0,000 < 0,05$ olarak elde edilmiştir. Bununla birlikte duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak 3 alt boyuttan oluştuğu gözlemlenen ölçek, toplam varyansın %59,365'ini açıklamaktadır. Açıklanan varyansın çok faktörlü ölçeklerde, %50 ve daha fazla olması iyi bir ölçü olarak kabul edilmiştir (Güriş ve Astar, 2015: 422). Bu çalışmada açıklanan varyansın da %50'den fazla olması, örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerli bir analiz olduğunu gösteren unsurlardan biri olarak yorumlanabilir. Ayrıca örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan 18 ifadenin güvenilirliğinin test edilmesi amacıyla Cronbach Alpha katsayısı değerlendirilmiş ve bu değer $\alpha=0,845$ olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer örgütsel bağlılık ölçeğinin Lorcu'ya (2015: 208) göre yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların bireysel özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmış ve Tablo 4'te ayrıntılı olarak gösterilmiştir. Tablo 4'teki verilere göre toplam 456 katılımcının %46,3'ünü kadın katılımcılar, %53,7'sini ise erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %37,5'inin evli ve çocuklu olduğu, %11,4'ünün evli ve çocuksuz olduğu ve %51,1'inin ise bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcılardan bu bilginin istenmesindeki amaç, bazı değişkenlerin (tatmin, bağlılık, adalet vb.) çocuk sahibi olma-olmama durumuyla da etkilenebiliyor olmasıyla ilgilidir. Yaş grupları değerlendirildiğinde, %68,7'sinin 18 ile 33 yaş arası grubun oluşturduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu derecelendirmeye göre araştırmaya katılan çalışanların büyük bir bölümünü genç ve orta yaş grubunun oluşturduğunu söylemek mümkündür. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde, en yüksek katılımın %41,2 ile önlisans düzeyinde eğitim almış katılımcılar ve %36'sının ise lisans ve lisansüstü eğitim almış katılımcılar tarafından sağlandığı görülmektedir. Diğer gruplar incelendiğinde, katılımcıların sadece %1,8'inin ilkokul düzeyinde, %6,1'inin ortaokul düzeyinde ve %14,9'unun lise düzeyinde eğitim almış olduğu görülmektedir. Bu durum önceki yıllara oranla günümüzde insanların eğitim olanaklarına daha fazla sahip olmasıyla ve daha ulaşılabilir olmasıyla açıklanabilir.

Tablo 4. Katılımcıların Bireysel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Değişkenler	Gruplar	f	%	Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	211	46,3	Eğitim Durumu	İlkokul	8	1,8
	Erkek	245	53,7		Ortaokul	28	6,1
Yaş	18-25 yaş arası	117	25,7		Lise	68	14,9
	26-33 yaş arası	196	43,0		Önlisans	188	41,2
	34-41 yaş arası	103	22,6		Lisans ve Lisansüstü	164	36,0
	42-49 yaş arası	29	6,4	Çalıştığı Departman	Önbüro	138	30,3
	50 yaş ve üzeri	11	2,4		Yiyecek ve İçecek	174	38,2
Medeni Durumu	Evli (Çocuklu)	171	37,5		Kat Hizmetleri	109	23,9
	Evli (Çocuksuz)	52	11,4		Diğer	35	7,7
	Bekâr	233	51,1	Toplam		456	100
Toplam		456	100				

Tablo 4'teki katılımcıların otel işletmelerinde çalıştıkları bölüm incelendiğinde ise %38,2'sinin yiyecek-içecek bölümlerinde, %30,3'ünün ön büro bölümünde, %23,9'unun kat hizmetleri bölümünde ve %7,7'sinin diğer bölümlerde (muhasabe, insan kaynakları, güvenlik, animasyon, teknik servis vb.) istihdam edildiği görülmektedir. Otel işletmelerinde en fazla çalışanın istihdam edildiği bölümlerin yiyecek-içecek, kat hizmetleri ve önbüro bölümleri olmasından dolayı bu bölümlerde çalışanların katılımının daha fazla olması beklenen bir durumdur.

Katılımcıların Pygmalion etkisi ölçeğindeki her bir ifadeye ve örgütsel bağlılık ölçeğindeki her bir ifadeye verdiği yanıtların standart sapma değerleri ve aritmetik ortalama değerleri Tablo 5 ve Tablo 6'da ayrıntılı olarak sunulmuştur. Ölçeklere ilişkin elde edilen veriler değerlendirilirken Özdamar'ın (2003: 32) belirttiği değerlerden yararlanılmıştır.

Tablo 5'de katılımcıların 12 ifade ve 3 alt boyuttan oluşan Pygmalion etkisi ölçeğine ilişkin tutumlarını belirlemek amacıyla ölçek ifadelerine verdikleri yanıtların ortalamaları değerlendirilmiştir. Ölçek içerisindeki ifadeler değerlendirildiğinde, Pygmalion etkisi ölçeğine ilişkin genel tutumun $\bar{x}=3,94$ olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değer, katılımcıların Pygmalion etkisi kapsamında yöneticilerinin beklentilerine yönelik ifadelerle çok katıldıklarını göstermektedir. Ölçekte yer alan ifadeler arasında en yüksek aritmetik ortalamaya sahip olan ifade $\bar{x}=4,16$ ile "yöneticim, sorunlarla karşılaştığında kolay pes etmez" ifadesidir. En düşük aritmetik ortalamaya sahip olan ifadenin ise $\bar{x}=3,67$ ile "çalışanlar düzgün yönetilmediğinde, yöneticim bu çalışanların çoğu potansiyelinin boşa gittiğini düşünür" ifadesi olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Pygmalion Ölçeği İfadelerine Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İfadeler		$\bar{x}$	s. s.
Genel Pygmalion Etkisi ($\bar{x}=3,94$ s.s.=0,584)	1. Yöneticim, yaptığı planları gerçekleştirebileceğinden emindir.	4,05	0,945
	2. Yöneticim, bir şeyler yapmaya karar verdiğinde hemen üzerinde çalışmaya başlar.	4,07	1,033
	3. Yöneticim, beklenmedik sorunlar ortaya çıktığında, onlarla başa çıkabilir ve bu sorunları iyi idare edebilir.	3,93	0,981
	4. Yöneticim, sorunlarla karşılaştığında kolay pes etmez	4,16	0,845
	5. Yöneticim, herhangi bir çalışanın kapasitesinden daha fazlasını ortaya koymasını sağlayabilir	4,02	0,979
	6. Çalışanlar düzgün yönetilmediğinde, yöneticim bu çalışanların çoğu potansiyelinin boşa gittiğini düşünür	3,67	0,899
	7. Yöneticim, uzun bir durağanlık/sıradanlık döneminden sonra performansın tekrar zor iyileştirilebileceğini düşünür.	3,90	1,054
	8. Yöneticime göre çoğu insan olduğu gibidir ve yöneticim bunun bilincinde olarak bu tür çalışanları değiştirmek için çok fazla çaba harcamaz.	3,87	1,023
	9. Yöneticime göre, hiçbir çalışan başarısızlığa mahkûm değildir.	3,85	0,990
	10. Yöneticim, en kötü olarak nitelendirilen çalışanlardan bile her zaman bir sürpriz beklemenin doğru olacağını düşünür.	3,81	1,017
	11. Yöneticim, başarısız çalışanlara karşı açıklama yapmayı ve geri bildirim sunmayı zaman kaybı olarak görür.	3,91	1,009
	12. Yöneticime göre, tipik bir çalışan her zaman potansiyelinin zirvesine ulaşır.	3,99	0,930

Pygmalion etkisi ölçeğine ilişkin alt boyutlar değerlendirildiğinde, en yüksek ortalamanın $\bar{x}=4,05$ ile genel öz-yeterlilik alt boyutu olduğu ve bunu sırasıyla $\bar{x}=3,89$ ile Pygmalion tutum endeksi, $\bar{x}=3,87$ ile yönetsel öz-yeterlilik alt boyutunun takip ettiği görülmektedir. Alt boyutların sahip olduğu ifadelerin ortalamalarına ilişkin genel değerlendirme yapıldığında, katılımcıların yöneticileriyle ilgili kişisel değerlendirmeleri, yöneticilerin yönetsel rollerini başarılı bir şekilde yerine getirme konusundaki yeterlilikleri ve yöneticilerin astlarından ne kadar etkili olmalarını bekledikleri ile ilgili ifadelerle çok katıldığı yorumunu yapmak mümkündür. Bu durum, katılımcıların çalıştıkları otel işletmesinde yöneticilerinin beklentileriyle ve yaptıklarıyla verimli bir iş süreci geçirdiğine yönelik algılarının yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 6'da katılımcıların örgütsel bağlılık durumlarına ilişkin ölçekte yer alan ifadelerle verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri ayrıntılı olarak yer almaktadır. Tablodaki değerler incelendiğinde, genel olarak örgütsel bağlılık ölçeğinin aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,75$ olarak bulunmuştur. Bu değer de katılımcıların genel örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının çok düşük olmadığını, hatta orta düzeyin üzerinde bulunduğunu gösterir niteliktedir. Daha açık bir ifadeyle katılımcıların çalıştıkları otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ile ilgili ifadelerle çok katıldıklarını göstermektedir. Ölçekte yer alan ifadeler arasında en yüksek aritmetik ortalamaya sahip olan ifade $\bar{x}=4,00$ ile “*bu işletmeye karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum*” ifadesidir. Bu ifade ölçek içerisinde ters kodlandığı için katılımcıların çalıştıkları otel işletmesine karşı duygusal bağlılık hissettiği sonucuna ulaşılmıştır. En düşük aritmetik ortalamaya sahip olan ifadenin ise $\bar{x}=3,50$ ile “*şu anda işletmemden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur*” ifadesi olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadelerine Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İfadeler		$\bar{x}$	s.s.
Örgütsel Bağlılık ($\bar{x}=3,75$; s.s.=0,477)	1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni çok mutlu eder.	3,86	0,894
	2. Bu işletmenin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.	3,84	0,940
	3. İşletmeye karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	3,80	0,887
	4. Bu işletmeye karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.	4,00	0,863
	5. Bu işletmede kendimi “ailenin bir parçası” gibi görmüyorum.	3,78	0,882
	6. Bu işletmenin benim için çok özel bir yeri vardır.	3,93	0,873

Tablo 6. Devam

İfadeler		$\bar{x}$	s.s.
Örgütsel Bağlılık ($\bar{x}=3,75$; s.s.=0,477)	7. Şu anda bu işletmede çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir.	3,61	0,890
	8. İşletmemden ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.	3,66	0,907
	9. Şu anda işletmemden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	3,50	0,899
	10. Bu işletmeden ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	3,55	0,927
	11. Eğer bu işletmeye kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim	3,59	0,887
	12. Bu işletmeden ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.	3,67	0,888
	13. Bu işletmede çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.	3,64	0,969
	14. Eğer bu işletmeden ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	3,70	0,954
	15. İşletmemden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	3,72	0,887
	16. Bu işletme benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.	3,79	0,929
	17. Bu işletmedeki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu işletmeden ayrılmam.	3,91	0,931
	18. Bu işletmeye çok şey borçluyum	3,96	0,980
Devam bağlılığı ($\bar{x}=3,60$; s.s.=0,600)			
Normatif Bağlılık ($\bar{x}=3,79$; s.s.=0,758)			

Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin alt boyutlar değerlendirildiğinde, en yüksek ortalamanın $\bar{x}=3,87$ ile duygusal bağlılık alt boyutu olduğu ve bunu sırasıyla $\bar{x}=3,79$ ile normatif bağlılık alt boyutu ve devam bağlılığı alt boyutunun $\bar{x}=3,60$ takip ettiği görülmektedir. Alt boyutların sahip olduğu ifadelerin ortalamalarına ilişkin genel değerlendirme yapıldığında, katılımcıların çalıştıkları otel işletmesine bağlılığını görev olarak görmesi, kendilerini otel işletmesiyle özdeşleştirerek çalıştıkları işletmede kalmayı ve otel işletmesinden ayrılmaları durumlarında yaşayacakları olumsuzlukları içeren ifadelerle çok katıldığı yorumunu yapmak mümkündür. Bu durum, katılımcıların çalıştıkları otel işletmesine ait örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların bireysel özelliklerine göre Pygmalion etkisi tutumları ve örgütsel bağlılık durumlarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla t testi ve varyans analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre katılımcıların sadece normatif bağlılık durumu ile medeni durumları arasında ilişki bulunmuştur ($p=0,015<0,05$). Elde edilen sonuçta bekâr olan işgörenlerin (ort: 3,88) evli ve çocuksuz işgörelere (ort: 3,57) oranla normatif bağlılıkları daha yüksektir. Bununla birlikte, işgörenlerin bireysel özelliklerine göre diğer değişkenlere ilişkin gruplar arası hiçbir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Araştırmanın temel problemi olan otel işletmelerinde çalışanların Pygmalion etkisi tutumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin ortaya konması amacıyla korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan korelasyon analizi ile aynı zamanda araştırma kapsamında geliştirilmiş olan araştırma temel hipotezi de test edilmiştir. Katılımcıların Pygmalion etkisi tutumu ve alt boyutları ile genel örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan korelasyon analizinin sonuçları Tablo 7'de ayrıntılı olarak sunulmuştur. Değişkenler arası ilişki düzeyini ifade eden korelasyon katsayısı (r) yorumlanırken Ural ve Kılıç (2006) tarafından belirtilen değerler referans olarak alınmıştır.

Tablo 7. Katılımcıların Pygmalion Etkisi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Matrisi

Değişkenler	Korelasyon Katsayısı / Anlamlılık	Örgütsel Bağlılık (Genel)	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Pygmalion Etkisi (Genel)	r	0,274**	0,301**	0,373**	-0,067
(12 ifade)	p	0,000	0,000	0,000	0,154
Genel Öz-Yeterlilik	r	0,275**	0,393**	0,280**	-0,079
(4 ifade)	p	0,000	0,000	0,000	0,094
Yönetimsel Öz-Yeterlilik	r	0,131**	0,137**	0,204**	-0,045
(4 ifade)	p	0,005	0,003	0,000	0,340
Pygmalion Tutum Endeksi	r	0,248**	0,194**	0,405**	0,038
(4 ifade)	p	0,000	0,000	0,000	0,423

**Korelasyon $p<0,001$ düzeyinde anlamlıdır

Pygmalion genel etkisi ile genel örgütsel bağlılık ($r=0,274$; $p=0,000<0,001$) arasında “düşük” düzeyde, duygusal bağlılık ($r=0,301$; $p=0,000<0,001$) ve devam bağlılığı ($r=0,373$; $p=0,000<0,001$) arasında ise “orta” düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durum otel işletmelerinde çalışan katılımcıların genel Pygmalion etkisi tutumlarında 1 birimlik artışın genel örgütsel bağlılık düzeylerinde 0,274 birim, duygusal

bağlılıklarında 0,301 birim ve devam bağlılıklarında 0,373 birimlik artışa yol açacağını göstermektedir. Bununla birlikte, katılımcıların Pygmalion genel etkisi ile normatif bağlılık ($p=0,154>0,001$) düzeyleri arasında ise herhangi bir anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir.

Genel öz-yeterlilik boyutunda Pygmalion etkisi tutumu ile genel örgütsel bağlılık ($r=0,275$; $p=0,000<0,001$) ve devam bağlılığı ($r=0,280$; $p=0,000<0,001$) arasında “düşük” düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Genel öz-yeterlilik ve duygusal bağlılık ($r=0,393$; $p=0,000<0,001$) arasında “orta” düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durum otel işletmelerinde çalışan katılımcıların genel Pygmalion etkisi tutumlarında 1 birimlik artışın genel örgütsel bağlılık düzeylerinde 0,275 birim, duygusal bağlılıklarında 0,393 birim ve devam bağlılıklarında 0,280 birimlik artışa yol açacağını göstermektedir. Bununla birlikte, katılımcıların Pygmalion genel etkisi ile normatif bağlılık ($p=0,094>0,001$) durumları arasında ise herhangi bir anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Yönetmel öz-yeterlilik boyutunda Pygmalion etkisi ile genel örgütsel bağlılık ($r=0,131$; $p=0,000<0,001$), duygusal bağlılık ($r=0,137$; $p=0,000<0,001$) ve devam bağlılığı ($r=0,204$; $p=0,000<0,001$) arasında “düşük” düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durum otel işletmelerinde çalışan katılımcıların genel Pygmalion etkisi tutumlarında 1 birimlik artışın genel örgütsel bağlılık düzeylerinde 0,131 birim, duygusal bağlılıklarında 0,137 birim ve devam bağlılıklarında 0,204 birimlik artışa yol açacağını göstermektedir. Bununla birlikte, katılımcıların Pygmalion genel etkisi ile normatif bağlılık ($p=0,340>0,001$) düzeyleri arasında ise herhangi bir anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Pygmalion tutum endeksi ile genel örgütsel bağlılık ($r=0,248$; $p=0,000<0,001$) ve duygusal bağlılık ($r=0,194$; $p=0,000<0,001$) arasında “düşük” düzeyde, devam bağlılığı ($r=0,405$; $p=0,000<0,001$) ile “orta” düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durum otel işletmelerinde çalışan katılımcıların genel Pygmalion etkisi tutumlarında 1 birimlik artışın genel örgütsel bağlılık düzeylerinde 0,248 birim, duygusal bağlılıklarında 0,194 birim ve devam bağlılıklarında 0,405 birimlik artışa yol açacağını göstermektedir. Bununla birlikte, katılımcıların Pygmalion genel etkisi ile normatif bağlılık ($p=0,423>0,001$) düzeyleri arasında ise herhangi bir anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Bu araştırmanın temel amacı adı geçen değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu temel amaç doğrultusunda, yukarıdaki korelasyon analizi sonuçlarından elde edilen değerlere göre, araştırma kapsamında geliştirilmiş olan “**H1: Otel işletmelerinde çalışanların Pygmalion etkisi tutumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır**” temel hipotezini destekleyen sonuçlara ulaşıldığını belirtmek mümkündür. Ayrıca, değişkenler ve alt boyutları arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizinden sonra, katılımcıların genel Pygmalion etkisi tutumlarının genel örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla da basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmış ve sonuçları Tablo 8’de ayrıntılı olarak sunulmuştur.

Tablo 8. Katılımcıların Pygmalion Etkisi Tutumlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerindeki Etkiye Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	β_j	S(b _j)	t	p	R ²	ANOVA
Sabit	2,869	0,147	19,530	0,000***		F=36,861
PYGMALION ETKİSİ TUTUMU	0,224	0,037	6,071	0,000***	0,075	p=0,000***

***: $p<0,001$; Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık (ÖB); Bağımsız Değişken: Pygmalion Etkisi Tutumu (PET), R²: Belirlilik Katsayısı

Tablo 8’deki basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, genel Pygmalion etkisi tutumunun genel örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkiye yönelik model matematiksel olarak aşağıdaki gibi formüle edilebilir

$$PET = 2,869 - 0,224 \times ÖB$$

Tablo 8’deki değerler incelendiğinde, katılımcıların Pygmalion etkisi tutumları ile genel örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($F=36,861$; $p=0,000<0,001$). Regresyon analizinden elde edilen sonuçlara göre, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin genel Pygmalion etkisi tutumlarının, genel örgütsel bağlılık üzerindeki toplam varyansın %7,5’ini açıkladığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, katılımcıların genel örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarındaki değişkenliğin %7,5’i, katılımcıların Pygmalion etkisi tutumları tarafından açıklanmaktadır.

Araştırmanın takip eden bölümünde, araştırma verilerinin analizlerinden elde edilen bulguların genel bir değerlendirmesi ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda ilgili taraflar için geliştirilmiş öneriler yer almaktadır

Tartışma, Sonuç ve neriler

Her örgütte, özellikle de kr amacı güdülen hizmet işletmelerinde insan faktörü ve insan faktöründen optimum düzeyde yararlanmak oldukça önemlidir. Bu rgtlerde, işletme bileşenlerinden biri konumunda olan insan faktrnin motivasyon ve koordinasyonu genellikle yöneticiler tarafından tayin edilmektedir. Yöneticilerin bu konudaki başarısı, örgüt ya da işletmenin amaç ve hedeflerine kolaylıkla ulaşabilmesiyle doğru orantılıdır (Demirdağ ve Turpcu, 2023: 2489). Bu kapsamda yöneticiler, örgüt ortamında çalışanların motivasyon ve performansı için adil ve eşit davranmak durumundadır. Diğer taraftan, çalışanların işe ve örgütüne olan bağlılığı, iş tatmini, güven duygusu gibi olumlu örgütsel davranışları ancak adalet ve eşitliğin sağlandığı örgütlerde artabilir ve bu da çalışanlardan beklenen performansı gsterebilmelerinde anahtar rol oynayabilir. Bu araştırma, İzmir ilinde faaliyet gösteren işletme belgeli otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın temel problemi, otel işletmelerinde çalışanların performansla ilgili beklentilere yönelik olan Pygmalion etkisi tutumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemekle ilgilidir. Bu kapsamda, araştırmanın gerçekleştirilebilmesi için İzmir ilinde faaliyet gösteren işletme belgeli otel işletmelerinden toplamda 456 adet kullanılabılır veriye ulaşılmıştır.

Araştırma verilerinin analizinden elde edilen bulgulara göre katılımcıların Pygmalion etkisi tutumları bireysel özellikleri açısından farklılık göstermemektedir. Katılımcıların rgtsel bağlılık durumlarında bekâr olanların evli ve çocuksuz olan katılımcılara göre normatif bağlılıkları daha yüksek çıkmıştır. Bu durum, bekâr olan katılımcıların evli ve çocuksuz katılımcılara göre örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Katılımcıların ölçeklerde yer alan ifadelere verdikleri yanıtlar neticesinde katılımcıların hem Pygmalion etkisi tutum düzeylerinin ($\bar{x}=3,94$) hem de örgütsel bağlılık düzeylerinin ($\bar{x}=3,75$) ortalamının üzerinde olduğu görülmektedir. Manav (2018) yiyecek içecek işletmelerinde pygmalion ve golem etkisinin işgörenlerin davranışsal uyumu açısından değerlendirilmesi adlı çalışmalarında işgörenlerin pygmalion etkisi tutum düzeylerini mevcut çalışmaya yakın olarak tespit etmişlerdir ($\bar{x}=3,50$). Aslında bu durum katılımcıların çalıştıkları ortamda, yöneticilerinin performans temelli beklentilerine yönelik olumlu yönde karşılık verdikleri, ayrıca iş ortamlarında örgütsel bağlılık kavramının istenen düzeyde işlediğini gösterir niteliktedir. Değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya konması amacıyla yapılmış olan korelasyon analizi sonucuna göre genel anlamda iki değişken arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyli ilişki ($r=0,274$; $p=0,000<0,001$) tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, araştırma kapsamında geliştirilmiş olan araştırma temel hipotezini de ($H1$: *Otel işletmelerinde alışanların Pygmalion etkisi tutumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır*) destekler niteliktedir. Araştırmanın gerçekleştirildiği süreçte geniş kapsamlı literatür taraması yapıldığında, ulusal ya da uluslararası düzeyde özellikle turizm alanında iki değişkenin birlikte incelendiği herhangi bir akademik bir çalışmaya rastlanamamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın sonuçlarının karşılaştırılabileceği herhangi bir çalışmaya araştırmacılar tarafından rastlanamamış olup; tartışma kapsamında gerek Pygmalion etkisi gerekse örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış olan akademik çalışmalara önceki bölümlerde detaylı olarak yer verilmiştir. İlgili literatürde yer alan çalışmalar ile bu araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda otel yöneticileri, çalışanlar, politika uygulayıcıları ve araştırmacılar için birtakım öneriler geliştirilmiş ve aşağıda sunulmuştur;

İnsan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı otel işletmelerinde donanımlı ve tecrübeli çalışanların istihdam edilmesi oldukça önemlidir. Ancak, bu donanımlı ve tecrübe sahibi çalışanların doğru bir şekilde koordine edilmesi ve yönetilmesi de önem arz ettiğinden dolayı yine tecrübeli yöneticilerin seçilmesi örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını da kolaylaştıracaktır.

Otel işletmelerinde çalışan yöneticilerin tüm örgüt üyelerine eşit ve adil bir şekilde davranmasının yanında, ödül-ceza sisteminin, terfi-yükselme olanaklarının her üyeye eşit bir şekilde dağıtılması çalışanların örgüte olan bağlılıklarının daha da artmasına katkı sağlayacaktır.

Pygmalion etkisi tutum lğinde Pygmalion tutum endeksi boyutunda yer alan “alışanlar dřėiėin yönetilmediğinde, yöneticim bu çalışanların çoğu potansiyelinin boşa gittiğini düşünür” ifadesi, her ne kadar ortalamının üstünde olsa da diğerlerine göre nispeten en düşük aritmetik ortalamaya ($\bar{x}=3,67$) sahip olan ifadedir. Bu durumda, yöneticilerin çalışanlar arasında ahenk oluştırmaya yönelik farklı yönetim tarzlarını benimsemesi önerilebilir.

Örgütsel bağlılık lğindeki ifadelere verilen yanıtlar arasında ise diğerlerine oranla en düşük aritmetik ortalamaya ($\bar{x}=3,50$) sahip olan ifadenin “şu anda işletmemden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt st olur” ifadesi olduğu görülmektedir. Aslında bu rtalama da gayet yüksek sayılabilecek bir değerde olsa da sadece diğerlerinden daha düşük bulunmuştur. Daha açık bir ifadeyle, katılımcıların bu noktadaki bağlılık düzeyleri de yüksektir yorumu yapılabilir. Dolayısıyla, yöneticilerin faydalı çalışanları işlerinde tutabilmeleri hem

çalışanlar açısından hem de örgüte maliyetli bir durum olan işgören devri açısından fayda sağlayacağı düşünülebilir.

Örgütsel amaç ve hedeflere daha hızlı ve kolay ulaşabilmek için otel yöneticilerinin astlarının sorunlarıyla ilgilenmesi, güven ortamı yaratması ve etkili bir iletişim ağı kurması örgütsel bağlılığı artıracaktır.

Pygmalion etkisi kapsamında, otel yöneticileri çalışanlarından olan beklentilerini mümkün oldukça açık ve net bir şekilde aktarmalıdır. Bu tür bir davranışın hem çalışanların hem de örgütün başarısını artırabileceği düşünülebilir.

Otel işletmelerine yeni alınan çalışanlara oryantasyon programları uygulanabilir ve bu süreç içinde onlara örgüt kültürü ve örgütün işleyişi hakkında bilgilerin aşılması, yeni çalışanların örgüte ve işe adaptasyonunu hızlandırabilir.

Çalışanlar, iş ortamında yaptıkları işle, işin karşılığını almayla, takdir/teşekkür edilmeye, terfi ve ödül gibi konularda tüm örgüt üyelerine eşit ve adil davranıldığını düşünmesiyle birlikte daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olabilir ve böylelikle kendilerinden beklenen performansı sergileyebilirler.

Otel yöneticileri, değişen ve gelişen işletmecilik anlayışı kapsamında en uygun yönetim tarzlarını benimsemeli ve kendilerini sürekli olarak geliştirmeli ve yenilemelidir.

Bu araştırmanın İzmir ilinde faaliyet gösteren işletme belgeli otel işletmelerinde toplam 456 kişi ile gerçekleştirilmiş olması, sadece Pygmalion etkisi tutumu ve örgütsel bağlılık değişkenlerine odaklanması ve sadece çalışanları kapsıyor olması araştırmanın sınırlılıkları kapsamında değerlendirilebilir. Gelecekte yapılacak olan akademik çalışmalar daha farklı bölgelerde, farklı sınıflardaki otel işletmelerinde uygulanarak sonuçları karşılaştırılabilir. Diğer taraftan, Pygmalion etkisi ve örgütsel bağlılık değişkenleriyle ilgili işletme yöneticileri üzerinde de çalışmalar gerçekleştirilebilir. Elde edilen sonuçlarla birlikte bu araştırmanın, Pygmalion etkisi ve örgütsel bağlılık konularına ilişkin teorik anlamda literatüre katkı sağlayacağı ifade edilebilir. Ayrıca, uygulamada da verimlilik, performans ve yönetici-çalışan ilişkileri açısından otel yöneticileri, çalışanlar ve politika uygulayıcıları için teorik rehberlik sağlayabileceği de düşünülmektedir.

Etik Beyan

“Pygmalion Etkisi Tutumu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel kurallara, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir. Gerekli olan etik kurul izinleri Giresun Üniversitesi Etik Kurulu’nun 07.02.2024 tarih ve 02/06 sayılı toplantısında alınmıştır.

Ethical Declaration

During the writing process of the study *“The Relationship Between Pygmalion Effect Attitude and Organizational Commitment: A Research On Hotel Employees”* scientific rules, ethical and citation rules were followed. No falsification was made on the collected data and this study was not sent to any other academic publication medium for evaluation. In addition, permission was obtained from the Giresun University Ethics Committee (Date: 07/02/2024 and Decision no: 02/06) to conduct the research

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Bu çalışmada birinci yazarın katkısı %40, ikinci yazarın katkısı %30 ve üçüncü yazarın katkısı %30 düzeyindedir.

Statement of Contribution Rate of Researchers

In this study, the contribution of the first author is 40%, the contribution of the second author is 30% and the contribution of the third author is 30%.

Çatışma Beyanı

Herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Declaration of Conflict

There is no potential conflict of interest in the study.

Kaynakça

- Albdelhamied, H. H. S. and Elbaz, A. M. (2018). Burnout in Tourism and Hospitality SMEs: the Moderating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 12(2/2): 66-82.
- Alomran, A. M., Ahmed, T. S. A., and Kassem, A. M. (2024). Impact of organizational trust on organizational commitment: the moderating effect of national identity. *Cogent Social Sciences*, 10(1): 1-26.
- Angle, H. L. and Perry, J. L. (1981). An Empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1): 1-14.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 33-44.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Başer, Ş. ve İnce, F. F. (2024). Yenilik yönetimini benimseyen kurumsallaşmış turizm işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu 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(1): 125-139.
- Bayram, Ü. (2014). *Turizm Sektörü Yönetici ve İşgörenler Arasında Pygmalion Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Bolat, İ. O. ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19): 75-94.
- Crane, M. (1951). Pygmalion: Bernard Shaw's Dramatic Theory and Practice. *The Modern Language Association of America*, 66(6): 879-885.
- Çolakoglu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 77-89.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., ve Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(68): 1765-1777.
- Demirdağ, Ş. A. and Turpcu, E. (2023). The relationship between employee attitudes in the pygmalion effect and trust in supervisors: a study on hotel establishments. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 11(3): 2478-2494. DOI: doi.org/10.21325/jotags.2023.130
- Denizli, F. (2022). Medikal turizm kapsamındaki sağlık çalışanlarının memnuniyet ve örgütsel bağlılık düzeyleri: Kayseri örneği. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 51: 165-186.
- Eden, D. (1984). Self-fulfilling prophecy as a management tool: harnessing pygmalion. *Academy of Management Review*, 9(1): 64-73.
- Eden, D. (1988). Pygmalion, goal setting, and expectancy: compatible ways to boost productivity. *Academy of Management Review*, 13(4): 639-652.
- Eden, D., Geller, D., Gewirtz, A., Gordon-Terner, R., Inbar, I., Liberman, M., Pass, Y., Salomon-Segev, I. and Shalit, M. (2000). Implanting Pygmalion leadership style through workshop training: seven field experiments. *The Leadership Quarterly*, 11(2): 171-210.
- Ekşi, O. ve Şevik, N. (2022). Turizm sektöründe içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkisi: otel işletmesi örneği. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 13: 137-147.
- Fecker, D., Zehrer, A., and Raich, F. (2023). Crossroads of dedication: assessing the synergy between organizational and destination commitment. *Current Issues in Tourism*, 2023: 1-14.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1): 37-56.
- Güney, S. (2007). Örgütsel Bağlılık. İçinde: S. Güney (Edt.), *Yönetim ve Organizasyon* (İkinci Baskı). Nobel Yayın, Ankara.
- Gürel, E. ve Muter, C. (2007). Psikomitolojik terimler: psikoloji literatüründe mitolojinin kullanılması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007(1): 537-569.
- Güriş, S. ve Astar, M. (2015). *Bilimsel Araştırmalarda SPSS ile İstatistik*, DER Yayınları, İstanbul.
- Güven, S. ve Şahin, B. (2019). A study into the relationship between whistleblowing, personal ethical values and organizational commitment: hirschman's exit, voice and loyalty in tourism. *Journal of Travel and Hospitality Business*, 20(1): 24-40.
- Kargün, S. ve Koç, H. (2021). İşgörenlerin motivasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkileri: konaklama işletmelerinde bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4): 3786-3800.
- Keleş, Y. ve Tuna, M. (2016). Örgütsel Adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2): 376-406. DOI: doi.org/10.20491/isarder.2016.184
- Kierein, N. M. and Gold, M. A. (2000). Pygmalion in work organizations: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8): 913-928.
- Kim, M. S., Kim, S. H., Koo, D. W. and Cannon, D. F. (2019). Pygmalion leadership: theory and application to the hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 20(3): 301-328, DOI: doi.org/10.1080/15256480.2017.1383963
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim Bilimi*. Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Koo, D. W., Lee, S. M. and Jang, H. J. (2016). The Chain hotel chef's Pygmalion leadership for effective teamwork of cooks. *The Korean Journal of Franchise Management*, 7(1): 13-20. Doi: doi.org/10.21871/KJFM.2016.06.7.1.13
- Law, H. H. (1932). The name Galatea in the Pygmalion myth. *The Classical Journal*, 27(5): 337-342.

- Lorcu, F. (2015). *Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Manav, S. (2018). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Pygmalion ve Golem Etkisinin İşgörenlerin Davranışsal Uyumunu Açısından Değerlendirilmesi*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Merton, R. K. (1948). The self-fulfilling prophecy. *The Antioch Review*, 8(2): 193-210.
- Mete, M., Zincirkıran, M., Tiftik, H., Yalçınsoy, A. ve Pekcan, A. (2015). Personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti ilişkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: turizm sektöründe bir araştırma, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(12): 137-156.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., and Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4): 538-538.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press, New York.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.
- Özdamar, K. (2003). *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12(3): 460-471.
- Rao, H. M. and Zaidi, U. (2020). How different Perceived Leadership Styles have an influence on Organisational Commitment on Tourism SMEs? *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 9(1): 1-16.
- Roper E. (2011). The interrelationships between culture, commitment and leadership. *A Publication of the Defense Acquisition University*, 18(2): 196-221.
- Rosenthal, R. and Jacobson, L. (1968). *Pygmalion in the Classroom: Teacher Expectation and Pupils' Intellectual Development*. Holt, Rinehart and Winston, Inc., New York.
- Rosenthal, R., and Fode, K. L. (1961). The Problem of Experimenter Outcome-Bias. *Series Research in Social Psychology* (ss. 9-14). Washington, DC: National Institute of Social and Behavioral Science.
- Rosenthal, R. and Lawson, R. (1964). A longitudinal study of the effects of experimenter bias on the operant learning of laboratory rats. *Journal of Psychiatric Research*, 2(2): 61-72.
- Sezgin, E. E. (2018). Sağlık hizmetlerinde pygmalion etkisi: teorik bir çalışma. *Turkish Studies- Economics, Finance and Politics*, 13(14): 193-210.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı – İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2024). *İstatistikler ve Veriler / Tesis Verileri*. 05.05.2024 tarihinde <https://izmir.ktb.gov.tr/TR-77217/tesis-verileri.html> adresinden alınmıştır.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu-İş Dergisi*, 9(4): 201-219.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. (2. Baskı). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Vujičić, D., Jovičić, A., Lalić, D., Gagić, S., and Cvejanov, A. (2015). The relation between job insecurity, job satisfaction and organizational commitment among employees in the tourism sector in Novi Sad. *Economic and Industrial Democracy*, 36(4): 633-652.
- White, S. S. and Locke, E. A. (2000). "Problems with the Pygmalion Effect and Some Proposed Solutions". *Leadership Quarterly*, 11(3): 389-415.
- Yücel, D. (2013). *Pygmalion Etkisi Kapsamında Yönetici Beklentilerinin Astlar Tarafından Algılanmasının Astların Performansı Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Zarwi, M., Marchand, S., Kennard, B. and Michael, J. (2023). Millennials and organizational commitment: current and future perspectives. *Human Resource Development International*, 26(5): 642-654.

EXTENDED ABSTRACT

Commitment can be defined as perseverance in a task or activity despite fluctuations in short-term desires or interests. Pygmalion is a mythos that states that anything that people desire to happen or perceive as real will happen one way or another. Organizational commitment is defined as the employee's willingness to stay in the organization and the ability to adapt to the goals and values of the organization. Within the scope of the main problem of the research, in the light of the information above about the Pygmalion effect and organizational commitment concepts, the main hypothesis of the research was formed as follows; "H1: There is a significant relationship between Pygmalion effect attitudes and organizational commitment levels of hotel employees." This study, which was designed with a quantitative research design, was conducted to reveal the relationship between the attitudes of hotel employees towards the Pygmalion effect and their organizational commitment levels. The population of the study consists of the employees of hotel establishments with business certificates operating in Izmir province. A total of 750 questionnaires were distributed in 30 hotels between February and April, 2024 with the easy sampling method, which is one of the non-probability sampling methods. After the questionnaires were eliminated due to missing data, a total of 456 questionnaires were deemed suitable for analysis and the data were analyzed. The questionnaire used as a data collection tool consists of three parts. In the first part, there are 5 statements to determine the

individual characteristics of the participants (age, gender, marital status, educational status and the department they work in). The second section includes 12 statements to determine the participants' attitudes towards the Pygmalion effect and the third section includes 16 statements to determine their level of organizational commitment. The Pygmalion effect scale in the second part of the questionnaire was developed and used by Eden et al. (2000) and consists of 12 statements and 3 dimensions (General self-efficacy, Managerial self-efficacy and Pygmalion attitude index). The organizational commitment scale in the third part of the questionnaire consists of 18 statements and 3 sub-dimensions (Emotional Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment). The form of the organizational commitment scale developed by Meyer, Allen and Smith (1993) and adapted into Turkish by Dağlı, Elçiçek and Han (2018) was used. In the study, in order to determine both the Pygmalion effect attitudes and organizational commitment levels of the employees working in accommodation establishments in Izmir, the averages of their answers to the scale statements were taken and the results obtained were evaluated. In addition, correlation analysis was performed to determine the direction of the relationship between Pygmalion scale and its sub-dimensions (General Self-Efficacy, Managerial Self-Efficacy, Pygmalion Attitude Index) and organizational commitment and its sub-dimensions (Emotional Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment) and regression analysis was performed to determine the degree of influence of this relationship and the results were evaluated. The correlation results obtained as a result of the research are listed below. A positive relationship was found between the general Pygmalion effect and general organizational commitment ($r=0,274$; $p=0,000<0,001$) at “low” level, and a positive relationship was found between emotional commitment ($r=0,301$; $p=0,000<0,001$) and continuance commitment ($r=0,373$; $p=0,000<0,001$) at “medium” level. This shows that an increase of 1 unit in the general Pygmalion effect attitudes of the participants working in hotel businesses will lead to an increase of 0.274 units in their general organizational commitment levels, 0.301 units in their affective commitment and 0.373 units in their continuance commitment. However, it was observed that there was no significant difference between the general Pygmalion effect and normative commitment levels ($p=0.154>0.001$). In the general self-efficacy dimension, a “low” level relationship was found between Pygmalion effect attitude and general organizational commitment ($r=0.275$; $p=0.000<0.001$) and continuance commitment ($r=0.280$; $p=0.000<0.001$). A “moderate” positive relationship was found between general self-efficacy and emotional commitment ($r=0.393$; $p=0.000<0.001$). This shows that an increase of 1 unit in the general Pygmalion effect attitudes of the participants working in hotel businesses will lead to an increase of 0.275 units in their general organizational commitment levels, 0.393 units in their emotional commitment and 0.280 units in their continuance commitment. However, no significant difference was found between the general Pygmalion effect and normative commitment ($p=0.094>0.001$). In the managerial self-efficacy dimension, a “low” level and positive relationship was found between Pygmalion effect and general organizational commitment ($r=0.131$; $p=0.000<0.001$), emotional commitment ($r=0.137$; $p=0.000<0.001$) and continuance commitment ($r=0.204$; $p=0.000<0.001$). This shows that an increase of 1 unit in the general Pygmalion effect attitudes of the participants working in hotel businesses will lead to an increase of 0.131 units in their general organizational commitment levels, 0.137 units in their affective commitment and 0.204 units in their continuance commitment. However, no significant difference was found between the general Pygmalion effect and normative commitment levels ($p=0.340>0.001$). A positive relationship was found between Pygmalion attitude index and general organizational commitment ($r=0,248$; $p=0,000<0,001$) and affective commitment ($r=0,194$; $p=0,000<0,001$) at “low” level, and with continuance commitment ($r=0,405$; $p=0,000<0,001$) at “moderate” level. This shows that an increase of 1 unit in the general Pygmalion effect attitudes of the participants working in hotel businesses will lead to an increase of 0.248 units in their general organizational commitment levels, 0.194 units in their affective commitment and 0.405 units in their continuance commitment. However, no significant difference was found between the general Pygmalion effect and normative commitment levels ($p=0.423>0.001$). The limitations of this study include the fact that it was conducted with a total of 456 people in certified hotel establishments operating in Izmir province, that it focuses only on Pygmalion effect attitude and organizational commitment variables, and that it covers only employees. Future academic studies can be conducted in different regions, in different classes of hotel establishments and the results can be compared. On the other hand, studies on the Pygmalion effect and organizational commitment variables can also be conducted on business managers. With the results obtained, it can be stated that this research will contribute to the theoretical literature on the Pygmalion effect and organizational commitment.