



**T.C.**  
**NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**MUTFAK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ İŞE**  
**YABANCILAŞMA EĞİLİMLERİNE ETKİSİ: NEVŞEHİR İLİNDE BİR**  
**ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Serkan ZARO

Danışman  
Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ

Nevşehir  
Aralık, 2018

## **BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK**

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.



**Tezi Hazırlayan**

Serkan ZARO

## TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Mutfak Çalışanlarının Örgütsel Destek Algılarının İşe Yabancılaşma Eğilimlerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Araştırma” adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.



Tezi Hazırlayan  
Serkan ZARO



Danışman  
Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ



Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı  
Doç. Dr. Duygu EREN

## KABUL VE ONAY SAYFASI

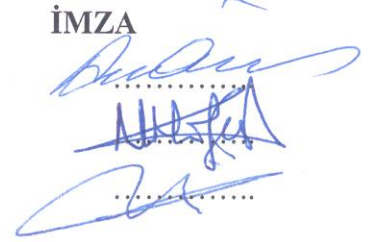
Doçent Doktor Aziz Gökhan ÖZKOÇ danışmanlığında Serkan ZARO tarafından hazırlanan “Mutfak Çalışanlarının Örgütsel Destek Algılarının İşe Yabancılaşma Eğilimlerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Araştırma” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

14/12/2018

### JÜRİ

Danışman : Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ  
Üye : Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN  
Üye : Dr. Öğr. Üyesi Emin ARSLAN

### İMZA



### ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 20.12.2018 tarih ve 2018-50-884 sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

20/12/2018

  
Doç. Dr. Vedat AKTEPE  
Müdür

# MUTFAK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ İŞE YABANCILAŞMA EĞİLİMLERİNE ETKİSİ: NEVŞEHİR İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Serkan ZARO

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Aralık 2018

Danışman: Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ

## ÖZET

Bu çalışmada mutfak departmanı çalışanlarının, örgütsel destek algılarının işe yabancılaşma eğilimlerine olan etkisinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu sayede mutfak çalışanlarının, örgütlerinden algıladıkları örgütsel destek düzeyi ile işe yabancılaşmaları arasında bir ilişkinin ya da etkinin olup olmadığı, varsa da bu ilişki ya da etkinin ne düzeyde olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırma kapsamında mutfak çalışanlarının demografik özelliklerine göre, algılanan örgütsel destek ve işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığı tespit edilecektir.

Araştırmanın teorik kısmında detaylandırılan algılanan örgütsel destek ile işe yabancılaşma ilişkisine dair önermelerin ampirik bazda çözümlenmesi amacıyla, alan araştırması yapılmış ve veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Anket bilimsel açıdan güvenilirliği ve geçerliliği daha önceden kanıtlanmış ölçekler kullanılarak hazırlanmıştır.

Bu çalışmada elde edilen bulgular, Nevşehir’de bulunan üç, dört ve beş yıldızlı oteller ve turizm işletme belgeli restoranların mutfak bölümünde çalışmakta olan işgörenler ile sınırlıdır. Araştırma kapsamında 251 adet anket mutfak çalışanlarıyla yüz yüze görüşülerek ve anket bırakıp geri toplama yolu ile elde edilmiştir.

Bu araştırmanın sonuçları uygun bir istatistiksel analiz bilgisayar programına yüklenmiş ve uygun analiz teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının, algılanan örgütsel destek ve işe yabancılaşma düzeyleri belirlenmiş olup, ardından işgörenlerin demografik özelliklerine göre bu düzeylerde bir farklılık olup olmadığına dair farklılık testlerinden t-testi ve anova testi uygulanmıştır. Son olarak araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizi yapılarak araştırılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda mutfak çalışanlarının örgütsel destek algısı ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında negatif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani mutfak çalışanları örgütsel destek algıladıklarında, işe yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Destek, İşe Yabancılaşma.

**THE EFFECT OF CUISINE EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL SUPPORT PERCEPTIONS' ON BUSINESS ALIENATION TENDENCIES: AN INVESTIGATION IN NEVŞEHİR PROVINCE**

**Serkan ZARO**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences  
Department of Tourism Management, Master's Thesis, December 2018  
Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ**

**ABSTRACT**

In this study, it was aimed to reveal the effects of organizational support perceptions of cuisine department employees on the tendency to work alienation. In this way, it has been tried to determine whether there is a relationship or effect between the level of organizational support perceived by the cuisine employees and their alienation from work and the level of this relationship or effect. Moreover, in scope of research, it will be determined whether there is a difference between perceived organizational support and employment alienation levels according to demographic characteristics of cuisine employees.

In order to analyze empirically the propositions related to perceived organizational support and work alienation detailed in the theoretical part of the research, field survey was conducted and data were collected by survey technique. The questionnaire has been prepared using the scales that have previously been proven to be reliable and valid in terms of scientific.

The findings of this study are limited to three, four and five star hotels in Nevşehir and employees working in the kitchen section of the tourism operation certified restaurants.

Within the scope of the study, 251 questionnaires were obtained by face-to-face interviews with the kitchen workers and by collecting questionnaires. The results of this study were loaded into the convenient statistical analysis computer program and analyzed using appropriate analysis techniques. First of all, the perceived organizational support and work alienation levels of the kitchen workers who participated in the research were determined and then t-test and anova test were applied for the difference test whether there was a difference in these levels according to the demographic characteristics of the employees. Finally, the relationships between the variables were investigated by correlation and regression analysis.

As a result of the analyzes conducted, it was found that there was a significant negative relationship between the organizational support perception of the kitchen workers and the levels of employment alienation. In other words, when cuisine employees perceive organizational support, levels of employment alienation are decreasing.

**Key Words:** Organizational support, Work alienation

## TEŞEKKÜR

Öncelikle kendisi ile çalışmaktan mutluluk duyduğum tez danışmanım Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ hocama çok teşekkür ederim.

Desteğini her zaman olduğu gibi bu araştırma sürecinde de esirgemeyen sevgili eşim Ezgi ZARO'ya sabrı için sonsuz teşekkürler.

Tez ile ilgili çalışmalarımın dolayısıyla, oyun zamanlarından tasarrufa gitmek zorunda kaldığım sevgili oğullarım Hakan Deniz ve Ozan'a özürlerimi sunar ve çok teşekkür ederim.

Nevşehir 2018

Serkan ZARO



## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa No.</b>
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK .....	II
TEZ YAZIM KLAVUZUNA UYGUNLUK.....	III
KABUL VE ONAY SAYFASI.....	IV
ÖZET .....	V
ABSTRACT .....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XII
TABLolar LİSTESİ .....	XIII
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK KAVRAMI VE MUTFAK ÇALIŞANLARI AÇISINDAN ÖNEMİ

1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tanımı ve Özellikleri.....	5
1.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	7
1.3. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Kuramsal Temelleri .....	8
1.4. Destekleyici Örgütün Karakteristik Özellikleri.....	13
1.5. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler .....	14
1.5.1. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Örgütsel Faktörler .....	15
1.5.2. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Kişisel Faktörler.....	20
1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Çok Yönlü Sonuçları .....	21
1.6.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sonuçları.....	21
1.6.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Davranışsal Sonuçları.....	23
1.7. Mutfak Çalışanları İçin Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi .....	25
1.7.1. Mutfak Departmanının Yapısı ve İşleyişi .....	26
1.7.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Mutfak Çalışanları İçin Önemi ...	27



## İKİNCİ BÖLÜM

### ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÇALIŞANLARDA İŞE YABANCILAŞMA EĞİLİMLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Teorik Kökenleri .....	30
2.1.1. Hegel ve Yabancılaşma .....	32
2.1.2. Feuerbach ve Yabancılaşma .....	32
2.1.3. Marx ve Yabancılaşma .....	33
2.1.4. Fromm ve Yabancılaşma .....	35
2.1.5. Marcuse ve Yabancılaşma .....	36
2.1.6. Weber ve Yabancılaşma .....	37
2.1.7. Mills ve Yabancılaşma .....	38
2.1.8. Seeman ve Yabancılaşma .....	39
2.2. İşe Yabancılaşmanın Tanımı ve İçeriği .....	39
2.3. İşe Yabancılaşmanın Nedenleri .....	44
2.4. Yabancılaşmanın Boyutları .....	45
2.4.1. Güçsüzlük .....	46
2.4.2. Anlamsızlık .....	47
2.4.3. Normsuzluk .....	47
2.4.4. Yalıtılmışlık (Topluma Yabancılaşma) .....	48
2.4.5. Kendine Yabancılaşma .....	49
2.5. İşe Yabancılaşmanın Olası Sonuçları .....	49
2.6. Mutfak Çalışanları Açısından İşe Yabancılaşma .....	51
2.7. İşe Yabancılaşma ile Algılanan Örgütsel Destek Etkileşimi .....	53

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN İŞE YABANCILAŞMAYA ETKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK MUTFAK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	56
3.2. Araştırmanın Yöntemi .....	57
3.2.1. Araştırmada Kullanılacak Model ve Hipotezler .....	57
3.2.2. Araştırmanın Değişkenleri, Ölçekleri ve Anket Formu .....	58
3.2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü .....	59
3.2.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları .....	61
3.2.5. Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması .....	61
3.2.6. Araştırma Verilerinin Analizi .....	61
3.2.7. Araştırmanın Güvenilirliği ve Geçerlilik .....	62
3.3. İstatistiksel Analizler ve Bulgular .....	63
3.3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgu ve Değerlendirmeler .....	63
3.3.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	65
3.3.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar .....	65
3.3.2.2. İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar .....	67
3.3.3. Değişkenlere İlişkin Farklılık Testleri .....	68
3.3.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Farklılık Testleri .....	68
3.3.3.2. İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Farklılık Testleri .....	77
3.3.4. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları .....	85
3.3.5. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları .....	86

<b>SONUÇ</b> .....	<b>89</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>99</b>
<b>EKLER</b> .....	<b>120</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>122</b>



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırmanın Yapısal Modeli.....	57
---	----



## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları.....	63
<b>Tablo 2:</b> Araştırmaya Katılan Mutfak Çalışanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	63
<b>Tablo 3:</b> Örgütsel Destek Algısı Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri .....	66
<b>Tablo 4:</b> İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri.....	67
<b>Tablo 5:</b> Mutfak Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları ...	69
<b>Tablo 6:</b> Mutfak Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları.....	69
<b>Tablo 7:</b> Mutfak Çalışanlarının Aşçılık Eğitimi Durumlarına Göre Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları.....	70
<b>Tablo 8:</b> Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Yaşları Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	70
<b>Tablo 9:</b> Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Eğitim Seviyeleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	72
<b>Tablo 10:</b> Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Sektörde Çalışma Süreleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	73
<b>Tablo 11:</b> Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Şimdiki İşyerlerindeki Çalışma Süreleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	75
<b>Tablo 12:</b> Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Çalıştıkları İşletmenin Statüsü Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	76
<b>Tablo 13:</b> Mutfak Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları .....	77

<b>Tablo 14:</b> Mutfak Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları .....	77
<b>Tablo 15:</b> Mutfak Çalışanlarının Aşçılık Eğitimi Durumlarına Göre İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları .....	78
<b>Tablo 16:</b> Mutfak Çalışanlarının Yaşları İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	79
<b>Tablo 17:</b> Mutfak Çalışanlarının Eğitim Seviyeleri İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	80
<b>Tablo 18:</b> Mutfak Çalışanlarının Sektörde Çalışma Süreleri İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	81
<b>Tablo 19:</b> Mutfak Çalışanlarının Şimdiki İşyerlerinde Çalışma Süreleri İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	83
<b>Tablo 20:</b> Mutfak Çalışanlarının Çalıştıkları İşletmenin Statüsü İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	85
<b>Tablo 21:</b> Algılanan Örgütsel Destek ve İşe Yabancılaşma İlişkisine Yönelik Korelasyon Katsayıları .....	86
<b>Tablo 22:</b> Algılanan Örgütsel Destek ile İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Basit Doğrusal Regresyon Analizi .....	87

## GİRİŞ

İşletmeler açısından küresel, ulusal ve bölgesel anlamda rekabetin üst düzeyde yaşandığı günümüz şartlarında, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve büyüebilmeleri için, verimliliklerini artırmaları ve verimliliğin artırılması için mevcut tüm kaynaklardan azami düzeyde fayda sağlanması fikri, işletme literatüründe gerekliliği kanıtlanmış bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle emek yoğun hizmet sektöründeki işletmeler için insan unsurunun en önemli kaynak olduğu gerçeği sürekli vurgulanmaktadır. Bu bağlamda öznesi insan olan turizm sektöründe, turistik ürünün satın alınma aşamasından başlayarak ulaşım, konaklama, yeme-içme, eğlenme, rehberlik ve benzeri birçok hizmetin odağında insan faktörü vardır.

Turistlerin seyahatleri sırasında ihtiyaçlarını karşılamak için yararlandıkları mal ve hizmetlerin bileşimi olan turistik ürün kapsamında yer alan hizmetlerden biri de yeme-içme hizmetidir. Yeme-içme hizmetleriyle turistler temelde fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Dolayısıyla turistik ürün bir bütün olarak düşünüldüğünde yeme-içme hizmetleri bütünün önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Günümüzde yemek yemek, fizyolojik bir ihtiyaç olan karın doyurmanın çok ötesinde bir anlam kazanmıştır. Öyle ki, yeme-içme hizmeti turistik ürünün bir parçası olduğu gibi artık gastronomi turizmi adı altında alternatif bir turizm çeşidi haline gelmiştir. Eren (2016) “Türkiye’nin Gastronomi İmajı, Ziyaretçilerin Bilgi Kaynakları ve Harcamaları” konulu tez çalışmasında, gastronomi imajının destinasyonu tekrar ziyaret etme niyeti üzerinde etkisi olduğu ve seyahat boyunca yiyecek ve içecek harcamaları ortalamasının 575\$ olduğu ve bu tutarın seyahat bütçelerinde %18,8’lik bir pay aldığı bulgularına ulaşmıştır.

Yiyecek içecek hizmeti veren işletmelerin mutfak departmanlarında çalışan işgörenler işlerinin büyük bir bölümünü ayakta ve fiziksel olarak yorucu aktiviteler

ile yüksek nem ve ısıya maruz kalarak icra etmektedirler. Bunun yanında kesici aletler, ateş, kızgın yağ, kullanımı tehlikeli endüstriyel cihazlar her an iş kazası yaşama olasılıklarını artırdığından sürekli dikkatli olmak ve yaptıkları işe odaklanmak zorundadırlar. Müşteriye sunulacak ürünün standartlara uygun ve zamanında servis edilebilmesi için zamanı da verimli kullanmak adına hızlı hareket etmek durumunda kalırlar. Kısıtlı zamanda kalite ve maliyet açısından en iyi ürünü üretme süreci fiziksel olduğu kadar psikolojik olarak da çalışanlarda bir baskı oluşturur. Bu nedenlerden ötürü mutfak çalışanları yönetimler tarafından desteklenmelidir.

Birçok otorite tarafından bir meslekten ziyade bir sanat olarak değerlendirilen aşçılık mesleğini icra eden işgörenlerin, işin doğası gereği yorucu ve zahmetli bir mesai geçirmelerine ilave olarak, çeşitli olumsuz etkilere maruz kalmak suretiyle işlerine yabancılaşmaları durumu da olası görüldüğünden; bu çalışmada mutfak çalışanlarının örgütsel destek algılarının işe yabancılaşma eğilimlerine etkisi araştırmaya değer bir konu olarak göze çarpmaktadır.

Bu araştırmanın konusunu mutfak çalışanlarının örgütsel destek algılarının işe yabancılaşma eğilimlerine etkisi oluşturmaktadır. Bu bağlamda konunun anlaşılabilmesi için öncelikle algılanan örgütsel destek ve işe yabancılaşma kavramları açıklanmış, daha sonra her iki değişkenin birbirleri ile etkileşimi incelenmiştir. Araştırmanın amacı mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin işe yabancılaşma eğilimlerine olan etkisini ortaya koymaktır. Böylelikle algılanan örgütsel destek düzeyi ile işe yabancılaşma eğilimi arasında bir ilişkinin veya etkinin olup olmadığı varsa da ne boyutta bir ilişki veya etki olduğu belirlenecektir. Bunun yanında mutfak çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel destek algıları ve işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı da çalışma kapsamında ele alınacaktır.

Ulusal ve uluslararası literatürde, örgütsel destek ve işe yabancılaşma konuları ile ilgili ayrı ayrı birçok çalışma olduğu görülmekle birlikte bu iki konunun birlikte işlendiği çalışma sayısının bir hayli az olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle mutfak çalışanları özelinde bu iki konuyu birlikte ele alan çalışmalara rastlanılmamış



olmasından dolayı, bu çalışmanın turizm literatürüne katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Ayrıca üç bölümden oluşan araştırmanın sonucunda elde edilecek bulguların, turizm sektöründe görev yapan yöneticiler ve mutfak departmanı amirleri (mutfak şefleri) için, yönetsel ve insan kaynakları uygulamaları ile ilgili yaşanan sorunların çözümünde yararlanılabilecek bir kaynak niteliği taşıyabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın birinci bölümünde araştırmanın bağımsız değişkeni olan ve en genel ifadesiyle örgütün çalışanlarına karşı gösterdiği ilgi ve çalışanların örgüte yaptıkları katkılara karşılık olarak örgütün çalışanlarına verdiği değer olarak tanımlanabilecek (Eisenberger vd., 1986), “örgütsel destek” kavramı üzerinde durulmuştur. Örgütsel destek kavramının tarih içinde nasıl ortaya çıkıp geliştiğine, dayandığı kuramsal temellere, hangi faktörlerden etkilenip ne gibi sonuçlar ortaya çıkardığına ilişkin bilgiler ele alındıktan sonra, algılanan örgütsel desteğin mutfak çalışanları için önemi açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde ilk olarak araştırmanın bağımlı değişkeni olan, çalışanın işinin gerektirdiği roller ile kendi doğası arasındaki uyumsuzluğun sonucu olarak gösterilen (Mottaz, 1981), çalışanın yaptığı işe olan bağlılığını ve o işle ilgili coşkusunu kaybettiğini gösteren bir tutum (Kobasa, Maddi ve Kahn, 1982) olarak tanımlanan “işe yabancılaşma” kavramı üzerinde durulmuştur. Yabancılaşma kavramının teorik kökenlerine, işe yabancılaşma kavramının tanımı, içeriği ve boyutlarına, işe yabancılaşmaya sebep olan faktörlere ve işe yabancılaşmanın olası sonuçlarına değinilmiş ve ardından mutfak çalışanları açısından işe yabancılaşma ve işe yabancılaşmanın örgütsel destek ile etkileşimi konularına yer verilmiştir.

Araştırmanın son bölümü olan üçüncü bölümde ise araştırmanın ilk iki bölümünü oluşturan teorik kısımda detaylandırılmış olan örgütsel destek ve işe yabancılaşma kavramlarının birbirleriyle olan etkileşimi ele alınmıştır. Ayrıca bu iki değişkenin mutfak çalışanlarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacı ile uygulanan farklılık testlerine yer verilmiştir. Yöntem ve saha araştırmasına yönelik olan araştırmanın son bölümünde; Araştırmanın amacı, önemi, evren ve örnekleme, yöntem ve kısıtları, değişkenleri, modeli, hipotezi ile

araştırma kapsamında uygulanan istatistiki analizlerin bulgu ve yorumları yer almaktadır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK KAVRAMI VE MUTFAK ÇALIŞANLARI AÇISINDAN ÖNEMİ

#### 1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tanımı ve Özellikleri

Destek kelimesi Türk Dil Kurumu Tarafından “Maddi ve manevi yardım olarak tanımlanırken, algı kelimesi ise yine Türk Dil Kurumu sözlüğünde “Bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2018). Algı, duyular ile toplanan verilerin örgütlenip yorumlanarak etrafımızdaki obje ve olaylara anlam verme sürecine verilen isimdir (Cüceloğlu, 2008). Algılama ise her hangi bir olgunun farkına varma ve farkına varılan olguya zihnimizde bir yer vererek ilişkilendirmek, ilişkilendirilmiş olgunun nitel ve sayısal olarak yargılanıp değerlendirme süreci şeklinde ifade edilebilmektedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2010).

Kişilerin algılamaları hayat tarzlarına, dahil oldukları kültüre, inanç ve değerleri ile kişilik özelliklerine göre değişiklik arz eder. Bu durumda algılanan ifadesi “bireyin çevresini algılaması” ile alakalı bir anlam taşımaktadır. Örgütün işgören tarafından görüntüsü veya örgütteki bazı hadiselerin işgörenler tarafından algılanmaları kişiden kişiye farklı olacaktır. Bir çalışanın pozitif algıladığı bir veya birden fazla uygulamayı, diğer bazı çalışanlar negatif algılayıp yorumlayabilecektir (Özdevecioğlu, 2003). Bunun yanında bireyler buldukları çevreden etkilenmektedirler ve davranışlarını da algılamaları doğrultusunda şekillendirerek, çevredeki diğer bireyleri etkileyen yeni davranışlar oluşturmaktadırlar (Erdoğan, 1999).

Algılanan örgütsel destek; çalışanların faaliyetleri neticesinde örgütlerine yaptıkları katkının örgütün nazarında bir değer olarak görülmesinin ve örgütün çalışanın refahıyla ilgilenmesinin, çalışan tarafından fark edilip algılanması şeklinde tanımlanmaktadır (Hellman, Fuqua ve Worley, 2006). Başka bir ifade ile çalışanların ihtiyaçlarına özen gösterilmesi, örgüte yaptıkları katkılarından ötürü çalışanlara saygı duyularak değer verilmesi neticesinde, çalışanların örgüt içinde algıladığı destek karşılığında örgüte karşı oluşturduğu olumlu ve olumsuz davranışlar ve tutumların tamamı algılanan örgütsel destek olarak tanımlanır (Meyer, Allen ve Gellatly, 1990). Bir başka tanıma göre örgütsel destek, örgütün çalışanlara sağladığı maddi faydaların ötesinde, çalışanların örgütte devam etmelerini sağlayan ve örgütün çalışanlarına bağlı olduğuna ilişkin güven duygusudur (Shaffera vd., 2001).

Örgütsel destek en genel ifadesiyle, örgütün çalışanlarına karşı gösterdiği ilgi ve çalışanların örgüte yaptıkları katkılara karşılık olarak örgütün çalışanlarına verdiği değer olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger vd., 1986). Eisenberger ve diğerlerinin yapmış olduğu bu tanımlamanın dayandığı varsayımlar şu şekildedir;

- İşgörenlerin çalışmakta oldukları örgüte katkı yaptıklarının varsayılması.
- İşgörenlerin örgüte yapmış oldukları katkıların örgüt tarafından değerli görüldüğünü işgörenlerin algılaması.
- İşgörenlerin örgüte yapmış oldukları katkıların karşılığı olarak örgütün, çalışanlarının iyiliğini sağlamak için çaba gösterdiğini işgörenlerin algılaması.

Bu bağlamla algılanan örgütsel destek, örgütün işgörenlerin ortaya koyduğu katkıları göz önünde bulundurması ve onların iyiliği ile ilgilenmesine yönelik bir algıdır (Wayne, Shore ve Linden, 1997; Kraimer, Wayne ve Jaworski, 2001; Panaccio ve Vanderberghe, 2009). Algılanan örgütsel destek kavramını oluşturan kuramsal temeller doğrultusunda örgütsel destek kavramının özellikleri şu şekilde belirtilmiştir (Laschinger vd., 2006; Rhoades ve Eisenberger, 2002):

- Örgütün, çalışanlarının mutluluklarını önemli görerek örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmalarında destek olması.
- Örgütün, çalışanların saygı, onaylanma, takdir görme, gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarına karşılık vermesi.

- Örgütün, çalışanların örgüte yaptıkları katkılara değer vermesi ve bunun sonucunda çalışanların örgütsel bağlılıklarının, performanslarının ve örgüte olan sadakat düzeylerinin artması.
- Yöneticilerden gelen destek ile çalışan ve örgüt arasında uyumlu bir ilişkinin oluşması.
- Çalışanlara sunulan imkan ve bilgi ile çalışanlarda örgütsel destek algısının oluşması.

## **1.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tarihsel Gelişimi**

1980’li yıllarda ön plana çıkmaya başlasa da, örgütsel destek fikri yönetim literatüründe yaklaşık yetmiş yıldır vardır. Yirminci yüzyılın başlarında Taylor tarafından yürütülen ilk araştırmalarda özellikle işgörenlere sunulan maddi kaynak ve faydalar odak nokta olmuştur (Zagenczyk, 2006).

1930’lu yıllarda Elton Mayo ve arkadaşları tarafından yapılan Hawthorne araştırmaları, yönetim ve örgüt konularına insan davranışı açısından yaklaşımın öncüsü olmuştur. Araştırmacılar Hawthorne fabrikasında yaptıkları araştırmanın başlangıcında “ışıklandırma düzeyi, çalışma alanının ısı gibi fiziksel iyileştirmelerin verimin artmasını sağlayacaktır” hipotezi ile yola çıkmışlardır (Koçel, 2001). Yapılan deneylerin sonunda fiziksel düzenlemelere rağmen işçilerin verimliliğinde bir değişim tespit edilmemiş; fakat üzerinde çalışılan denek grubun çalışma ortamında fiziksel iyileştirmeler olsa da olmasa da veriminin arttığı gözlemlenmiştir. Ortaya çıkan bu durum sosyal etkenlerin verimliliğin artışında fiziksel faktörlerden daha önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır (Cole, 2004).

Hawthorne araştırmaları neticesinde iş molası ve kısa dinlenme sağlanan çalışanların, bu yardımların sağlanmadığı çalışanlara göre örgütlerine olan tutumları daha pozitif ve verimliliklerinin daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Hawthorne araştırmalarında yapılan deneylerin sonuçlarının daha iyi anlaşılabilmesi için araştırmacılar, yönetici ve çalışanların görüşme yaptığı programlar dizaynetmişlerdir. Araştırmanın sonucunda şaşırtıcı bir şekilde görüşme yapılan çalışanın işine karşı tutumunun görüşme yapılmayan çalışana göre daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Görüşme yapılan çalışanlar bu durumu “örgütün onlarla ilgilendiğinin, onları önemsedığinin bir delili” olarak tanımlamışlardır. Böylece örgüt çalışanlarına kendilerini değerli

hissettirirse, çalışanların örgüte ve işlerine karşı daha olumlu bir tutum sergileyecekleri ve verimliliklerinin artacağı ileri sürülmektedir (Zagenczyk, 2006).

Elton Mayo, Hawthorne araştırmalarından çıkan bulguları manevi desteği tartışmak suretiyle yaymıştır. Çalışmak için küçük yerleşim yerlerinden şehirlere taşınmayı tercih eden işgörenler, oluşacak toplumsal değişikliğin üstesinden gelebilmeleri ve kimliklerini kaybetmemeleri için örgütleri ile bütünleşmeli ve örgütlerinden destek ve saygı görmelidir (Zagenczyk, 2006). Hawthorne araştırmaları örgütsel davranış biliminin doğmasına sebep olacak insan ilişkileri akımının başlamasını sağlamıştır (Başaran, 2004).

Levinson (1965), 1960'lı yıllarda meydana gelen sosyal ve coğrafi hareketliliğin içindeki değişimlerle mücadele eden işgörenler için örgütsel desteğin önemli olduğunu iddia etmiştir. Bireyler aile ve arkadaşlarından uzak kaldıklarında önemli destek kaynaklarını kaybetmektedirler. İşgörenler örgütlerine bir kişilik ve insani özellikler yüklemektedirler böylece örgütü temsil eden bireylerin davranışları örgütün amacına mal edilmektedir. Özellikle 70 ve 80'li yıllarda iş hayatındaki gelişmeler ile birlikte, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiler daha fazla önem kazanmış ve çalışanın örgütüne olan bağlılığının ne şekilde artırılacağı konusu üzerine çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Zagenczyk, 2006).

### **1.3. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Kuramsal Temelleri**

Örgütsel destek kavramının kuramsal temellerini sosyal değişim teorisi, karşılıklılık normu teorisi, örgütsel destek teorisi, lider-üye değişimi teorisi ve erg teorisi oluşturmaktadır.

*a) Sosyal Değişim Teorisi:* Sosyal değişim teorisi, örgütsel destek konusu ile ilgili yapılan çalışmaların kuramsal temellerini oluşturmaktadır (Moideenkutty vd., 2001). Bu teoriye göre, algılanan örgütsel destek kavramı örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişki, bir mübadele olarak açıklanmaktadır (Liu, 2004). Sosyal değişim teorisi, örgütlerde işgören ile işveren arasında oluşan ilişkilerin bir tür değiş-tokuş olarak görülebileceği fikrinden yola çıkarak, karşılıklı beklentilerin de iki yönlü olduğunu belirtmektedir (Turunç, 2010).

Teorinin gelişmesinde katkısı olan öncü araştırmacılar, Blau, Emerson ve Homans gibi sosyologlar ile Thibaut ve Kelley gibi psikologlardır (Gürbüz, 2006). Blau karşılıklı bir değişim süreci olarak sosyal ilişki kavramına tanım getirebilmek için “Sosyal değişim Teorisi” ifadesini ilk kez kullanmıştır (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009). Blau’ya göre sosyal değişim ilişkileri çalışanlar arasında karşılıklı desteğin değişimi iken yöneticiler ile çalışanlar arasında ise yöneticilerin çalışanlarına konforlu çalışma koşulları sağlaması karşılığında, çalışanların örgütlerine karşı sadık olup örgütleri için çaba göstererek ve emek harcayarak karşılık vermesidir. Yöneticiler de bu çaba ve emekler karşılığında çalışanlarını ödüllendirmek suretiyle kaynak sağlarlar. Kaynakların karşılıklı değişimi sonucunda sosyal değişim ilişkileri oluşur (Akt. Zagenczyk, 2006: 10). Sosyal değişim teorisinin temel önermesini, maddi ödüllerden ziyade, devamlılık arz eden karşılıklı güven ve cazibe sağlayacak ilişkiler oluşturmaktadır. Bu sosyal davranışlar, maddi faydalar ile psikolojik ödülleri bir araya getirmektedir. Psikolojik ödüller, statü, bağlılık ve onay görme davranışlarıdır (Jawahar ve Hemmasi, 2006).

Sosyal değişimde bir taraf bir başkasına faydalı olan bir davranışta bulunduğu gelecekte bu davranışının karşılığı olarak bir beklenti oluşturur. Bu karşılığın döneceği zaman ile ne şekilde döneceği belirgin olmamasına rağmen, bu beklenti süreklilik arz eder (Wayne, Shore ve Linden, 1997). Örgüt tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin işgörenlerin faydasına olması durumunda, işgörenlerin bu faaliyetlerin gönüllü olarak gerçekleştirildiğine inanç duyması algılanan örgütsel desteğe olumlu etki edecektir (Aube, Rosseau ve Morin, 2007).

Yüksek düzeyde algılanan örgütsel destek, çalışanlarda örgüte karşı bir vefa ve zorunluluk hissi yaratmaktadır. Bu sebepten ötürü çalışanlar örgütün başarıya ulaşması adına çaba gösterirler ve örgütün yararları ile ilgilenirler (Liu, 2004). Örgüt çalışanlarına iyi davranışlarda bulunur ve bu davranışlarda süreklilik sağlarsa, çalışanlar desteklendiklerini algırlar ve bunun karşılığını ödemek için iyi bir yol olan çalışkanlık ve örgüte bağlılık davranışları sergilerler (Howes vd., 2000).

**b) Karşılıklılık Normu Teorisi:** Gouldner (1960) tarafından öne sürülen karşılıklılık normu teorisi bireylerin kendilerine, diğerleri tarafından sağlanan yararları karşı

olumlu davranışlar sergilemesi temeline dayanır. Bir kişi tarafından sağlanan bir faydaya karşılık olarak aynı kişiye fayda sağlamak olarak tanımlanan karşılıklılık normu sosyal hayatın belirleyici unsurlarından biridir (Molm, 2010).

Bu teori evrensel bir özelliğe sahip olmakla birlikte içinde bulunulan durumun koşullarına, kişilerin karakteristik özelliklerine ve normun olası sonuçlarına yüklenen değere göre değişiklik arz eder. Bir kişiye yapılan iyiliğe yüklenen değer, iyilik yapılan kişinin o iyiliğe ne kadar ihtiyacı olduğuna göre değişebilmektedir. Aynı şekilde iyiliği yapan kişin sahip olduğu kaynaklar ve güdüleri karşılıklılık normu teorisini etkilemektedir (Gouldner, 1960).

Karşılıklılık normunun yapısı sadece kişilerarası ilişkiler için değil aynı zamanda örgütler için de önemlidir (Molm, 2010). Örgüt tarafından çalışanlara sağlanan örgütsel destek, örgütsel refahı oluşturma ve çalışanların örgütün amaçlarına ulaşması noktalarında gönüllü bir destek yaratması bakımından çalışanlarda duygusal bir zorunluluk hissi oluşturmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Özetle, kişiler kendilerine yapılan yardımlara bir şekilde karşılık vereceklerdir. İş ortamı içerisinde çalışanlar, yöneticileri tarafından algıladıkları görece eşit ve adil davranış ve tutumlar karşılığında bu norm gereği bir karşılık verme ihtiyacı hissedeceklerdir (Gürbüz, 2006).

**c) Örgütsel Destek Teorisi:** Çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanması, örgüte katkı sağlamak adına gösterdiği çabalara karşılık olarak çalışanların katılım ve ilgilerine cevap verilmesi inancını ifade etmektedir (Eisenberger vd., 1986). Örgütsel destek teorisi, işverenler tarafından çalışanlara verilen ücret ödemesi, eğitim, sosyo-duygusal kaynaklara karşılık olarak, çalışanların yaptıkları işle ilgili olumlu sonuçlar görüldüğünü ileri süren modern değişim teorisidir (Michael vd., 2005). Bu teoriye göre örgüt tarafından iyi davranış ve tutumlar doğrultusunda destek algılayan çalışanlar, örgütün amaçlarına ulaşması noktasında çaba göstermek suretiyle karşılık vermeye kendilerini zorunlu hissetmektedirler. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek seviyesi yüksek olduğunda, çalışma yaşamındaki davranış ve tutumları üzerinde olumlu etkiler



meydana gelir. Bu sayede örgütün kendilerine sunmuş olduğu faydaların karşılığını verebilirler (Eisenberger vd., 1997).

Örgütsel desteğin oluşmasında uyum desteği, parasal destek ve kariyer olanakları desteği de önem arz eder. Uyum desteği örgütte çalışmaya başlayan işgörenin işe adapte olabilmesine yönelik faaliyetleri önemseme seviyesine göre ortaya çıkarken, parasal destek örgütün işgörenlerinin maddi ihtiyaçlarını önemsemesi, maddi ödüller sunması ve emeğinin karşılığını ücretlendirmesi seviyesine göre oluşur. Kariyer olanakları desteği ise, işgörenlerin kariyerlerini geliştirme ihtiyacının örgüt tarafından karşılanma seviyesine göre şekillenir (Kraimer ve Wayne, 2004).

Örgütsel destek, örgüt yöneticilerinin işgörenler ile iletişim halinde olmasını sağlayarak, çalışanların sahip oldukları yetenek ve becerilerin örgüt tarafından farkına varılmasını ve çalışanların saygı ihtiyaçlarının karşılanmasına yardımcı olabilir. Örgüt, işgörenlerinin iş tatminlerini ve refahlarını önemseydiğini çalışanlara bildirerek, bağlanma ihtiyaçlarını da tatmin etmeye yardımcı olabilir. Kişisel ya da yapılan iş ile ilgili zor durumların olduğu zamanlarda, örgüt tarafından sıcak davranışlar ve somut destek göreceğine dair, çalışanları örgüte güvenmeye cesaretlendiren örgütsel destek, çalışanların duygusal anlamda destek ihtiyaçlarını da karşılamaya yardımcı olur. Örgüt işgörenlerin sosyal yaşamında önemli bir rol üstlenir. İletişimde korunan saygı, ilgili yaklaşım ve takdir etme davranışları ile işgörenlerin sosyo-duygusal ihtiyaçlarının tatmin edilmesi, çalışma performanslarında anlamlı bir artışın olmasını sağlar (Armeli vd., 1998). Örgütsel destek teorisini oluşturan araştırmacılara göre, çalışanlara örgütleri tarafından sağlanan destek, bireylerin çalışma performanslarıyla birlikte yaratıcı fikir üretmedeki arzu ve isteklerini de olumlu yönde etkiler (Koçel, 2001).

**d) Lider-Üye Değişimi Teorisi:** İlişki temelli bir yaklaşım olarak lider, liderlik yaklaşımları içinde değerlendirilmektedir. Lider ve onu takip eden üyeler, aralarında olgunlaşmış bir ilişki geliştirdiklerinde etkili bir liderlik sürecinin oluşacağı varsayımı bu teorinin temelini oluşturmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Lider-Üye Değişiminin kalitesi, liderin çalışanlarına gösterdiği desteğin, sağladığı kaynakların ve çalışanların gelişimine göstermiş olduğu katkının seviyesi ile doğru orantılıdır (Liden ve Graen, 1980). Lider-Üye Etkileşimi modeli, yönetici ve çalışanlar arasındaki ikili ilişkiyi esas alması noktasında geleneksel liderlik modellerinden ayrılarak, ihmal edilmiş karşılıklı etkileşim sürecini incelemektedir (Baş, Keskin ve Mert, 2010).

Scandura, Graen ve Novak'a (1986) göre lider-üye değişimi teorisi, yönetici ve çalışanlar arasında kurulan ilişki ve etkileşim kalitesi olarak ifade edilir. Yönetici ödüllerin dağıtıcısı veya kaynağı olduğu ücret artışı, kişisel gelişim imkanları gibi durumlarda yardımcı olan taraf olduğundan, örgütün ayakta kalmasını sağlayan bir sütun gibi görülür. Çalışan ve örgüt arasındaki mübadele örgütsel desteği etkilediğinde, yönetici (lider) ve çalışan arasındaki ilişki de Lider-Üye değişiminden etkilenir. Buna ilaveten yöneticiler örgütü temsil eden unsurlar olduğu için yönetici ve çalışan arasındaki değişim ve etkileşim işgörenler tarafından algılanan örgütsel desteği etkilemektedir.

Ödüllerin yönetilmesinde sorumluluğu olan yönetici ile ödül bekleyen çalışan arasında kurulan mübadele ilişkisi içinde lider-üye etkileşiminin seviyesinin yüksek olması, çalışanların ödül beklentilerinin artmasına sebep olur. Bu sebeple lider-üye etkileşimi örgütsel destek algısının artmasına katkı sağlayabilir (Aselage ve Eisenberger, 2003). Çalışan örgüt tarafından desteklendiğini algıladığında yöneticisi ile geliştirdiği değişim ilişkisinin kalitesinin yüksek olma olasılığı diğer çalışanlara göre daha fazladır (Wayne, Shore ve Liden,1997). Kraimer ve Wayne (2004), Amerika Fortune 500 listesinde olan firmaların yönetici ve işgörenleri üzerinde yaptıkları bir çalışmada, lider-üye etkileşimi ve algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişkinin var olduğunu saptamışlardır (Akt. Kaplan, 2010: 49).

*e) Erg Teorisi:* Clayton Alderfer tarafından öne sürülen yaklaşım “Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi” kuramından geliştirilmiş olup yaklaşımın temelini ihtiyaçlar oluşturur (Daft, 2000). Yine Maslow sıralaması gibi bir ihtiyaç sıralaması olmakla

birlikte sıralama daha basittir ama ilke önce alt düzeydeki ihtiyaçların giderilmesi, daha sonra üstü düzey ihtiyaçların giderilmesi olacak şeklindedir (Koçel, 2001).

ERG teorisinde üç grup ihtiyaçtan bahsedilmektedir (Eren, 2004):

- *Var olma*: Fiziksel manada hayatta kalma ve neslin devamını sağlayabilmek için tehlikelerden uzak kalma ve güvende olma ihtiyacı.
- *İlişki kurma*: Diğer bireylerle hem sosyal yaşamın içinde hem de çalışma hayatında iyi ilişkiler kurup devam ettirme ihtiyacı.
- *Gelişme*: Kişisel ve insani yeteneklerin geliştirilmesi, kişisel gelişim ihtiyaçlarına destek olunması ihtiyacı.

Erg Teorisine göre çalışma ortamı içinde bireyler arasındaki ilişkinin kalitesinin yüksek olması, çalışanların örgütsel ortamdaki ihtiyaçlarının karşılanmasının önemli bir yönüdür. Örgütün kendilerine sağladığı desteğin değerlendirilmesinde işgörenler, yöneticileri ile olan ilişkilerini dikkate almak ve göz önünde bulundurmaları durumundadırlar. Şayet çalışanın yöneticisi ile olan değişim ilişkisinin kalitesi yüksek seviyede ise çalışan işi ile ilgili memnu edici katkıyı hisseder ve örgüt tarafından mutluluğunun önemsendiğini düşünür (Liu, 2004).

#### **1.4. Destekleyici Örgütün Karakteristik Özellikleri**

Örgütsel destek kavramını oluşturan kuramsal temeller doğrultusunda, algılanan örgütsel desteğin özellikleri değişik araştırmacılar tarafından şu şekilde belirtilmiştir (Laschinger vd., 2006; Rhodes ve Eisenberger, 2002):

- Örgüt çalışanların mutluluklarını önemseyerek örgütsel hedef ve amaçlara ulaşmada onlara yardımcı olur.
- Çalışanların örgütsel desteği algılayabilmeleri için sosyo-duygusal ihtiyaçlarının (saygı, onaylanma, takdir) örgüt tarafından karşılanması gerekir.
- Çalışanların örgüte olan inancı örgütsel destek algısı ile güçlenir.
- Çalışanlar yaptıkları katkılara örgüt tarafından değer verildiğini gördüğünde örgüte olan bağlılıkları, sadakatleri ve performansları artar.
- Çalışanlara yöneticiler tarafından gelen destek, çalışan ile örgüt arasında uyumlu bir ilişki tesis eder.
- Çalışanlara bilgi ve fırsat verilmesi, örgütsel destek algılarını artırır.

- Destekleyici bir örgüt çalışanlarına bağlıdır.

Çalışanlarının mutlu ve refah içinde olmasını önemli bulan, yani çalışanlarını örgütsel destek anlamında destekleyen bir örgütte veya yönetim anlayışında bulunması gereken özellikleri beş alt başlıkta toplamak mümkündür (Özdevecioğlu, 2003):

- *İşgörenlere ait öneri, eleştiri ve yaratıcı fikirlerin dikkate alınarak uygulamaya geçirilmesi:* Yeni bir fikrinin, önerisinin ya da eleştirisinin, çalıştığı örgüt tarafından dikkate değer görüldüğünü ve bu fikirler doğrultusunda değişikliklere gidildiğini görmeleri işgörenler tarafından destek olarak algılanacaktır.

- *İş güvenliği anlamında uygun ortamın sağlanması ve çalışmalarında başarılı olan işgörenlerin bu başarıları karşısında örgütte sürekli çalışacaklarına dair güvence sunulması:* İş güvenliği, işgörenlerin beklentilerinden biridir. İş ile ilgili hatalarının hoşgörü ile karşılanması, işteki başarısı sayesinde işletmede çalışmaya devam edebileceğine dair işgörenlere güven hissettirilmesi, çalışanlarda destek olarak algılanacaktır.

- *Örgütteki beşeri ilişkilerin olumlu yürütülmesini sağlamak ve halkla ilişkiler ile ilgili çalışmaların üst düzeyde tutulması:* Örgüt içerisinde hiyerarşik olarak tüm pozisyonlardaki çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerinin yüksek seviyede ve olumlu olması, çalışanları motive etmenin yanı sıra destek olarak da algılanacaktır.

- *Örgüt içinde, çalışanlar arasında ayırım yapmadan, tüm konular ile ilgili adaleti tesis etmek:* İşgörenlerin çalışmaları ile hak ettiklerinin karşılığını almaları kendileri açısından önemlidir. Örgüt içinde yönetime yakın olan çalışanların kayırılması, yöneticilerin subjektif değerlendirmeler ile taraf tutmaları, destek algısını olumsuz etkileyecektir.

- *İşgörenleri önemsemek:* Sosyal bir varlık olan işgören, örgüt içinde önemsenmek, başarılarının övülmesini ve takdir edilmeyi ister ve bekler. Bu beklentilerini karşılayan yöneticiler, işgörenlerin nazarında destekleyici yöneticiler olarak algılanacaklardır.

### **1.5. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler**

Algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörleri, örgütsel faktörler ve kişisel faktörler olmak üzere iki ayrı başlık altında incelemek mümkündür.

### 1.5.1. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Örgütsel Faktörler

Örgütsel desteğe etki eden faktörler genel olarak yönetici desteği, örgütsel adalet ve insan kaynakları uygulamaları şeklinde kategorize edilebilir.

Çalışanlar yöneticileri ile iyi ilişkiler geliştirdiklerinde örgüt içinde güven ve bağlılık duygularını meydana getirecektir çünkü çalışanlar, üstlerinin onlara yardım ettiği ve örgüt içinde kendilerine değer verildiğini hissedeceklerdir (Suliman, 2001). İşgören yönetici desteğini algıladığında yaptığı işin üstleri için değerli ve önemli olduğu düşüncesine kapılırlar (Kottke ve Sharafinski, 1988). Yöneticisi tarafından dinlendiğine inanan işgörenin örgüte ve örgüt üyelerine olan güveni artar, yaptığı işe daha çok katkı sağlar bu da işine değer verme duygusunu artırır (James ve Baker, 2008). Örgütsel destek teorisi doğrultusunda, çalışanlar yöneticilerinden gelen destek sonucunda örgüt ile aralarında uyumlu bir ilişki kurmaları kolaylaşır ve kurulan bu uyumlu iletişimin doğurduğu tüm olumlu davranışları örgütsel destek algılarıyla bütünleştirirler (Eisenberger vd., 2002). Bu noktada örgütsel destek algısı ile *yönetici desteği* algısının değişik iki unsur olarak karşımıza çıktığı görülmektedir (Wayne, Shore ve Liden, 1997).

Örgütsel desteğin oluşmasında yönetici desteğinin rolü büyük olsa da, yönetici desteği ile örgütsel destek kavramlarının birbirinden farklı olduğu göz ardı edilememelidir. Bir örgütte çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek, yönetici desteği algılarının düşük olduğu bir durum söz konusu olabilir (Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003). Çalışanların yöneticileri ile ilgili sorunlarının geçici olduğunu değerlendirmeleri ve gelecek zamanlarda bu sorunların aşılabileceğini düşünmeleri, bu farkın sebebi olabilir. Bunun yanında örgütteki yöneticilerin başka bir göreve geçmelerinin her zaman mümkün olduğu gerçeği de bu farkı oluşturan bir kaynak olabilir. Böyle durumlarda çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olması fakat yönetici desteği algılarının düşük olması mümkündür (Wayne, Shore ve Liden, 1997). Çalışanlar örgüte yaptıkları katkıların örgüt tarafından değerli görüldüğüne inanç geliştirdikleri gibi yöneticilerinin de bu katkılara değer verdiği ve çalışanların mutluluklarıyla ilgilendikleri yönünde görüşler geliştirirler. Örgütü yönetmek, altlarında çalışanların performanslarını değerlendirmek ve benzeri sorumluluklara sahip olduklarından, yöneticilerin tutumlarının olumlu veya olumsuz olması

çalışanlar tarafından örgütsel desteğin bir işareti olarak görülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Yöneticilerin örgütün temsilcileri olarak öne çıkmalarından dolayı, işgörenlerin yöneticileri ile ilgili algıları örgütün tamamı için bir genelleme eğilimi oluşturabilir (Scott ve Bruce, 1994). Yöneticiler örgütün beşeri tarafını temsil etmektedirler ve rahatlıkla çalışanlar ile anlamlı ve özel ilişkiler kurabilirler (Ray ve Miller, 1994). Örgütsel destek kavramı, çalışanların örgütün tamamı ile uyum içinde olmasıyla ilgilidir. Yönetici desteği ise ile ilgili konularda çalışanların üstleri ile kurmuş oldukları iletişimle ilgilidir (Hee Yoon, Hyun Seo ve Seog Yoon, 2004). Yönetici desteğinin oluşabilmesi için çalışanlar ile yöneticileri arasında olumlu ilişkilerin kurulması gerekir. Yönetimin çalışanlar tarafından bütünlük içinde olduğunun algılanması, üst yöneticinin çalışanlarıyla olan iletişiminin dürüst ve doğrudan olmasıyla ilgilidir (Nikandrou, Papalexandris ve Bourantas, 2000).

Eisenberger ve diğerleri'nin (2002) yaptığı çalışmada; örgütsel destek algısı ile yönetim desteği arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Benzer şekilde Rhoades ve Eisenberger'in (2002) algılanan örgütsel destek ile ilgili yapılmış 70 farklı araştırma üzerinde yaptığı meta analiz çalışması neticesinde yönetici desteğinin, çalışanın örgütsel destek algısını belirleyen ikinci faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin çalışanlarına destek sağlaması çalışanlarda yönetim desteği algısının artmasını, dolayısı ile çalışanların daha fazla çalışması ve işleri ile ilgili birbirlerine yardımcı olmasını sağlar (Shanock ve Eisenberger, 2006).

Genel ve bilinen anlamda kullanılan *adalet algısının* iş yerlerine uyarlanması yani çalışma alanlarındaki ilişkiler ile ilgili adalet algısıdır (Greenberg, 1990; Byrne ve Cropanzano, 2001). Çalışanlar örgüt içerisinde adaletsiz davranışlara maruz kaldıklarına inandıklarında, örgütün hedeflerine ulaşmasını güçleştirebilecek davranışlarda bulunurlar. Çalışanlar örgüt içerisinde kendilerine adil davranıldığına inanırlarsa örgüt adına olumlu tutumlar sergilerler (Beugre, 2002), yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıyla güvene dayalı, uyumlu ilişkiler geliştirirler (Folger ve Konovsky, 1989).

Shore ve Shore (1995), örgütsel adalet davranışlarının tekrarlanmasının çalışanların algıladıkları örgütsel destek üzerinde güçlü etkileri olacağını öne sürmüştür. Örgütsel adalet, örgütsel destek algısını etkileyen güçlü örgütsel faktörlerden biridir ve aralarında olumlu yönde bir ilişki mevcuttur (Ambrose ve Schminke, 2003; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgüt üyelerinin adalet algılarının tanımlanması için öne sürülen örgütsel adalet kavramı literatürde ağırlıklı olarak dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti olacak şekilde üç boyutta ele alınmaktadır (Karriker ve Williams, 2009).

Dağıtım adaleti, örgütte kaynakların dağıtımında adil olup olunmadığı ile ilgili bireylerin oluşturduğu duygu ile ilgilidir. Eşitlik kuramcılarına göre çalışanlar, örgütten aldıkları ile örgüte verdiklerini bir kıyasa sokarlar, kıyas sonucunda bir denge sağlandığını görürlerse örgütsel adalet algıları aksi bir durumda ise bireyin algısı eşitsizlik yönünde olacaktır (Jawahar, 2002). Dağıtım adaleti ürün ya da sonuçların adaletli dağıtımını içerdiğinden, yüksek düzeyde olması örgüte daha çok katkı yapan çalışanın daha çok ödüllendirilmesi, daha az katkı sağlayan çalışanın ise daha az ödüllendirilmesi sonucunu meydana getirir (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001).

İşlem adaleti, dağıtım ile ilgili karar verilemesi sürecindeki belirlemeler ile ilgili olan adalet algılamasıdır (Folger ve Konovsky, 1989). Bir başka ifade ile karar alma ile ilgili süreçlerin adil olup olmadığı ile ilgili adalet algılarını ifade eder (Konovsky, 2000). Etkileşim adaleti, örgütün karar mercilerinin, örgütün resmi prosedürlerini oluşturma ve açıklama ile ilgili olarak, örgüt üyeleri tarafından algılanan davranış adaletidir (Niehoff ve Moorman, 1993). İşlemsel adalet örgütün eyleminden kaynaklanırken etkileşimsel adalet bireylerin eylemlerinden kaynaklandığından dolayı, işgörenlerin örgütle ve örgütün temsilcisi konumundaki yöneticiler ile karşılıklı sosyal ilişkilerini değişik şekillerde etkileyebilir (Eisenberger vd., 2002). Örgütsel adalet kavramının boyutları ile örgütsel destek algısı arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla yapılan çeşitli araştırmalarda, iki kavram arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür (Cropanzano vd., 2001).

Örgütsel destek algısıyla ilişkili olarak *insan kaynakları uygulamaları*, örgütsel ödüller ile çalışma koşulları olarak iki boyutta sınıflandırılmak suretiyle ele alınmıştır. Tanınma, ücret ve terfi, örgütsel ödüller boyutunda yer alırken; iş güvenliği, otonomi, role dayalı stres kaynakları, eğitim ve örgüt büyüklüğü ise iş koşulları boyutu altında incelenmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Örgütsel destek algısının şekillenmesi için, çalışanların ulaştıkları başarılar ile ilgili ödüllendirilmesi konusu üzerinde hassasiyetle durulması gereken bir konudur (Makanjee, Hartzel ve Uys, 2006). Örgütsel destek teorisine göre örgüt içinde fazla ücret, terfi, iş zenginleştirme gibi ödüllerin ve bu ödüllere ulaşma fırsatlarının olması, çalışanların örgüte yaptıkları katkıların örgüt tarafından değerlendirildiği anlamına geldiğinden, örgütün olumlu değerlendirilmesine ve dolayısı ile örgütsel destek algısına olumlu katkıda bulunur (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Örgütün işgörenine, gelecekte işine devam etmesini istediği ile ilgili güvence veriyor olması örgütsel destek algısını güçlendiren bir durumdur. Allen, Shore ve Griffeth (2003)'e göre işgörenler icra ettikleri meslekte devamlılıklarının olması için örgütleri tarafından iş güvenliklerinin temin edilmesini istemektedirler. Kendilerini işlerinin sürekliliği konusunda güvende hisseden işgörenlerin, örgütsel destek algılamaları da yüksek düzeyde olacaktır.

Otonomi, işgörenin yaptığı işin süreci boyunca faaliyeti başlatma, devam ettirme ve gerekli düzenlemeleri yapma konularında inisiyatif kullanabilmesi anlamına gelir (Hu ve Leung, 2003). Farklı bir ifade ile işte yapılacak hamlelerin, harcanacak enerjinin ve tercih edilecek yöntemlerin belirlenmesi noktasında, işgörenin yöneticisinden bağımsız olarak karar alabilme hürriyetidir (Spreitzer, De Janasz ve Quinn, 1999). Algılanan örgütsel destek ile otonomi arasındaki ilişki anlamlı ve olumlu yöndedir (Laschinger vd., 2006). Çalışanların otonomi düzeylerinin yüksek olması, algıladıkları örgütsel destek düzeyini artırır (Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999; Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Role dayalı stres kaynakları, bireylerin karşılayamayacaklarını düşündükleri çevreden gelen istekler, stres yaratıcılarıdır. Stres yaratıcılar örgüt dışı veya örgüt içi



faktörlerden kaynaklanabilir. Çalışanlar örgüt içi faktörlerden kaynaklanan stres yaratıcılarını örgüt tarafından kontrol altına alınabilen koşullar ile ilişkilendirebildikleri düzeyde örgütsel destek algıları azalacaktır. Örgütsel destek algısında azalma yaratabilecek, çalışanın örgütteki rolü ile ilgili stres kaynakları; iş yükü fazlalığı, rol çatışması ve rol belirsizliği olarak incelenebilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Rol belirsizliği çalışanın işi ile ilgili planlanmış, açık ve net hedeflerin ve varılması gereken standardın bulunmaması, işindeki yetkileriyle ilgi belirgin bir tanımın bulunmaması ya da belli belirsiz olması, çalışanın sorumluluklarının bilinmemesi ve yapacağı iş ile ilgili kendisinden neler beklenildiğine dair argümanların kendisine açıkça belirtilmemesi durumlarında ortaya çıkar (Kahn vd., 1964).

Rol çatışması ise örgüt içinde işgörenin birbirine ters talep ve beklentiler ile karşılaşması durumunda ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda işgören kendisinden talep edilenlerin en az birini karşılayamamakta ya da karşılaması güçleşmektedir (Fisher, 2001). Örgüt içinde işgörenlerin yüksek düzeyde rol belirsizliği ve rol çatışması algılaması ile iş tatminleri azalmakta ve ortaya çıkan durum hem işgöreni hem de örgütü olumsuz olarak etkilemektedir (Yousef, 2002). Örgüt içinde işgörenin, aslında örgüt tarafından kontrol edilebilir olan fazla strese maruz kalması durumunda örgütsel destek algısında azalma görülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Gerek resmi gerekse gayri resmi olarak yapılan gelişim ve eğitim aktiviteleri, örgüt tarafından işgörelere yapılan gönüllü bir yatırım olmakla beraber deneyimlerin gelişmesini sağlar ve örgütsel destek algısını da olumlu yönde etkilemektedir (Wayne, Shore ve Liden, 1997).

Çalışanlar yüksek derecede kalıplaşmış ve fazla resmileşmiş örgüt politikalarının ve prosedürlerinin olduğu büyük örgütlerde, bireysel ihtiyaçlarıyla ilgilenilme esnekliğinin azalmasından dolayı kendilerini daha az değerli hissetmektedirler. Böylece çalışanların algıladıkları örgütsel destek azalabilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

İnsan kaynakları uygulamaları belirgin olarak işgörenlere yönelik uygulamalar olması sebebiyle örgütsel destek algısı üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler oluşturabilir. İnsana yatırımı niteleyen ve çalışanların katkılarını gözeten olumlu yöndeki insan kaynakları uygulamaları, örgütsel destek algısını teşvik eder (Allen, Shore ve Griffeth, 2003). İşgörenlere kendilerinin değerli olduğunu gösteren insan kaynakları faaliyetleri örgütsel destek algısı düzeyini etkilemektedir (Zagenczyk, 2006).

### **1.5.2. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Kişisel Faktörler**

Alan yazın incelendiğinde görülmektedir ki; yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet ve çalışma süresi, örgütsel destek algısına ekti eden kişisel faktörlerdir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yine alan yazında örgütsel destek algısıyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde işgörenin yaşı ile örgütsel destek algısı arasındaki ilişkiye dair net bir sonuca ulaşılamadığı görülmektedir. Bir kısım araştırmalarda işgörenin yaşı ilerledikçe örgütsel destek algısında artış olduğunu gözlemlenmişken (Bhantumnavin, 2001; Hellman, Fuqua ve Worley, 2006; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Tansky ve Cohen, 2001; Yoon ve Lim, 1999; Yoon ve Thye, 2000), bazı araştırmalarda ise ilerleyen yaş ile işgörenin örgütsel destek algısında azalma olduğu sonucuna varılmıştır (Currie ve Dollery, 2006; Yoshimura, 2003; Kalağan, 2009).

Cinsiyetin örgütsel destek algısına olan etkisinin araştırıldığı az sayıdaki çalışmalardaki sonuçların farklı olduğu göze çarpmaktadır. Bazı çalışmalarda erkek işgörenlerin kadın işgörenlere göre örgütsel destek algılarının yüksek düzeyde olduğu gözlemlenmişken, bazı çalışmalarda ise cinsiyet ile örgütsel destek algısı arasında bir ilişki bulunamamıştır (Gül, 2010). Örgüt içinde cinsiyet ile ilgili ayrımcılık yapıldığı hissine kapılan kadın çalışanların, örgütsel destek algıları daha düşük düzeyde kalmaktadır (Amason ve Allen, 1997).

Rhodes ve Eisenberger (2002) algılanan örgütsel destek kavramıyla ilgili çalışmalardan çıkan sonuçları incelemek suretiyle meydana getirdikleri meta analiz çalışmasında, örgütsel destek algısı ile eğitim seviyesi arasında olumlu bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Değişik bir ifade ile işgörenlerin eğitim düzeyi arttıkça örgütsel destek algılarında da artış gözlemlenmektedir.

Alan yazın incelendiğinde algılanan örgütsel destek ile örgütteki çalışma süresi arasında bir ilişki olduğu görülmekle birlikte, bu ilişkinin yönü ile ilgili bazı çalışmalarda sonuç ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermiştir (Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999; Yoon ve Lim, 1999; Wayne, Shore ve Liden, 1997; Zagenczyk, 2006). Çalışma süresi fazla olan çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyinin, çalışma süresi daha kısa olan çalışanlara göre fazla olmasının sebebi, işgörenlerin örgüte dahil olmaktan memnuniyet duymalarından dolayı işten ayrılmak istememeleri şeklinde belirtilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bazı araştırmalarda ise çalışma süresi ve örgütsel destek algısı arasındaki ilişkinin yönü negatif olarak belirtilmiştir (Currie ve Dollery, 2006; Fuller ve diğerleri, 2006; Loi, Hang-Yue ve Foley, 2006; Stinglhamber ve Vandenbergher, 2003; Yoshimura, 2003).

### **1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Çok Yönlü Sonuçları**

Öncül değişkenlerin sayısına nazaran sonuç değişkenlerinin daha fazla ele alındığı görülen örgütsel destek kavramının (Giray, 2013), iş görenler üzerinde birçok olumlu çıktısının var olduğu görülmektedir. Örgütsel desteğin çok yönlü sonuçları psikolojik ve davranışsal olmak üzere iki alt başlık altında incelenebilir.

#### **1.6.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sonuçları**

Zorunluluk hissi bireyin üyesi olduğu örgütün belirlediği amaçlara ulaşması adına örgüte katkı sağlayıp sağlamayacağı ve örgütün iyiliğine yönelik düşünüp düşünmeyeceği konusunda oluşturduğu bağlayıcı bir inançtır (Ogungbamila, 2010). Gouldner (1960)'a göre, bir insan karşısındaki insandan iyi davranışlar gördüğünde karşılıklı ilişki norm teorisine göre, gördüğü iyi davranışın karşılığı olarak yine iyi ve olumlu davranışlar göstermesi konusunda zorunluluk hisseder. Çalışanlar örgüt içinde kendilerine verilen imkânlardan yararlandıkça, görüşlerine başvuruldukça, eğitimlerine ve kariyerleri ile ilgili olanaklara değer verildiğini algıladıklarında, içlerinde bir zorunluluk hissi oluşur (Eisenberger vd, 2001). Oluşan bu zorunluluk hissi çalışanlarda örgütün iyiliği için ve örgütün amaçlara ulaşması adına daha fazla çaba sarf etmelerine neden olur (Aselage ve Eisenberger, 2003). Örgütsel destek algısı, sosyo-duygusal ve bireysel olmayan kaynakları geniş ölçüde çalışanlara sağladığından dolayı karşılıklı ilişki normu çalışanlarda, örgütün amaçlarına ulaşması noktasında genel anlamda bir zorunluluk hissi oluşturabilir (Shore ve Shore, 1995).

Örnek olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde posta hizmeti veren bir işletmede yapılan bir araştırmada örgütsel destek algısı ile zorunluluk hissi arasında olumlu yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Eisenberger vd., 2001).

Örgüte olan duygusal bağlılık, çalışanın örgütün sahip olduğu değerleri içselleştirme düzeyini ifade eder (Curtis, Upchurch ve Severt, 2009). Duygusal bağlılık çalışanın kendisini örgütün bir üyesi olarak hissetmesinin yanında, kişinin kendisini örgütle özdeşleşmiş hissetmesi anlamına gelir (Bergman, 2006). Üyesi oldukları örgütten destek algılayan çalışanlar, saygınlık, onay görme ve duygusal anlamda destek görme gibi sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılandığından, örgüte olan duygusal bağlılıkları güçlenmektedir (Eisenberger vd., 2002). Rhoades, Eisenberger ve Armeli (2001), örgütsel destek algısı ile duygusal bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ve örgütsel destek algısının duygusal bağlılığa sebep olduğu sonuçlarına varmışlardır.

Performans ve ödül beklentisi, örgütsel desteğin psikolojik sonuçlarından biridir. Örgütsel destek teorisi, örgütsel destek algısı ile performans-ödül beklentisi arasında karşılıklı bir ilişki olduğunu öne sürer (Eisenberger vd., 2002). Örgüt içinde çalışanların ödüllendirilmesine yönelik olumlu imkanlar oluşturmak, çalışanlar için yüksek itibar anlamına gelecek ve örgütsel destek algısını artıracaktır (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001). Çalışanların yüksek düzeyde örgütsel destek algılamaları, ortaya koyacakları iyi bir iş performansının örgüt nazarında tanınacağı ve ödüllendirileceğine dair bir inanca sahip olmalarına sebep olur (Mearns ve Reader, 2008). Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, yüksek performans göstermeleri karşılığında örgüt tarafından ödüllendirilecekleri ile ilgili beklentilerini de yükseltecektir (Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro, 1990).

Stres psikolojik gerginlik halidir. Fizyolojik ve ruhsal limitlerin zorlanıyor olması ve baskı altında tutulma ile ortaya çıkan durum olarak tanımlanabileceği gibi psikolojik bir uyarana karşısında gereken uyumun sağlanabilmesi için ruhsal ve bedensel olarak harekete geçme, tepki gösterme olarak da tanımlanabilir (Bedük, 2010). Örgütsel stres, örgüt veya yapılan işin içeriği ile ilgili olumlu ya da olumsuz bir beklentiye karşılık olarak kişisel enerjinin harekete geçmiş hali olarak tanımlanmaktadır (Pehlivan, 1991). Algılanan Örgütsel desteğin, çalışanların örgütte yüksek düzeyde

taleple karşı karşıya kaldıklarında, duygusal ve somut yardımlar sağlayarak, stres kaynaklarına karşı oluşabilecek olumsuz ruhsal reaksiyonları azaltması beklenir ve örgüt üyelerinin genel anlamda gerginlik düzeylerini düşürebileceği düşünülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Araştırmacıların, örgütsel destek algısı arttıkça çalışanların gerginlik seviyelerinin azalacağı yönünde görüş birliği vardır (Akın, 2008). Yapılan araştırmalarda, örgütsel destek algısı ile stresin sebep olduğu yorgunluk, tükenmişlik, endişe ve baş ağrısı değişkenleri arasında olumsuz bir ilişki olduğuna dair bulgular mevcuttur (Eisenberger vd, 2002).

### **1.6.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Davranışsal Sonuçları**

*Artan performans düzeyi*, çalışanın yaptığı iş ile ilgili üretkenliğinin ve yaptığı işin kalitesinin artmasıdır. İşgörenin çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak amacıyla fazladan katkı sağlaması, örgütü olası risklerden korumak amacıyla önlem alması, yapıcı tavsiyeleri dile getirmesi ve bilgi ve beceri sahibi olmak için yaptığı tüm faaliyetler, örgütün faydasına olacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). İşgörenler örgütsel destek algıladıklarında, örgüte daha bağlı ve örgütten ayrılma konusunda daha az istekli hale gelirken, amirlerinden gördükleri desteğin karşılığı olarak iş performanslarının seviyesi de yükselmektedir (Wayne, Shore ve Liden, 1997). Yapılan araştırmalar örgütsel destek algısı ile performans düzeyi arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Eisenberger vd., 1986).

*Örgüte duygusal bağlılık*, çalışanın örgütün değer ve hedeflerini kabullenmesi, örgütün bu hedeflere ulaşabilmesi adına çaba sarf etmesi ve örgütteki varlığının devamı için istekli olmasıdır (Mowday, Steers ve Porter, 1979). Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro (1990) yaptıkları çalışmada, örgütsel destek algılayan örgüt üyelerinin örgütsel bağlılıklarının arttığını belirtmişlerdir. Hindistan’da beş yıldızlı otellerde çalışan personel üzerinde yapılan araştırmada ise örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Nitesh, Nanda Kumar ve Kumar, 2013). Kaplan’ın (2010) Nevşehir’de dört ve beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde yaptığı bir araştırmada, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgüte olan bağlılıkları arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Literatürde örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki saptanmış çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu bağlamda örgütsel desteğin sonuçlarından biri olarak örgütsel bağlılıktan söz edilebilir.

*İşe bağlılık*, çalışanın hali hazırda yapmakta olduğu bir işe olan ilgisi ve kendisini yapılan iş ile duygusal anlamda özdeş hissetmesi anlamına gelir (O' Driscoll ve Randall, 1999). Çalışanın bir iş ile ilgili olarak algılanan yeteneğinin, göreve olan ilgisiyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre örgütsel destek algısı çalışanların algılanan yeteneğini arttırmak suretiyle işlerine olan ilgisini de artırabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Byrne ve Hochwarter, 2008).

*İşe devamsızlık*, çalışanın yaptığı iş ile ilgili örgüt tarafından önceden planlanmış çalışma saat ve zaman dilimlerine çeşitli sebepler ile riayet etmemesi olarak tanımlanabilir. Literatürde örgütsel destek algısı ile işe devamsızlık süresi arasında olumsuz yönlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir (Eisenberger vd., 1986; Eisenberger vd., 1997; Yoon ve Lim, 1999; Aselage ve Eisenberger, 2003; Byrne ve Hochwarter, 2008).

*İşten ayrılma niyeti*, çalışanların çalışma koşullardan tatminsizlik hissetmeleri durumunda olumsuz aktif eylemler göstermeleri durumudur (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008). Kişinin çalıştığı örgütten ayrılması, kendisine maddi ve manevi anlamda bir takım bedellere mal olacağından, çalışanlara verilecek daha yüksek ücret, profesyonel anlamda daha fazla özgürlük veya statü ve bunun yanında işgörenin çalışma arkadaşlarıyla dostane ilişkiler kurmuş olması, çalışanların işte kalma isteğini artıracaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgütsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz yönlü bir ilişkinin var olduğu belirtilmektedir (Eisenberger vd., 1997; Eisenberger vd., 2002; Michael vd., 2005; Eder ve Eisenberger, 2008).

*İş Tatmini*, işgörenin çalıştığı örgüte yönelik beklentileri ve yaptığı işe ilişkin tutum ve düşüncelerini ifade eder. İşgörenin yaşantısının işiyle ilgili olan kısmı ile yaptığı işin kendisini memnun edici ve olumlu olarak algılamasıdır (Keser, 2005). Birey hissettiği ihtiyaçları karşılandığı düzeyde işi ile ilgili tatmin duygusu hissedebilir. Karşılanmayan önemli ihtiyaçlar neticesinde tatminsizlik söz konusu olacaktır. Tatmin ya da tatminsizlik duygusunun oluşmasını sağlayan etkenin, çalışanların işleriyle ilgili beklentileri olduğu da belirtilebilir. Beklentiyi aşan edinimler söz konusu olduğunda iş ile ilgili duygular tatmin ile sonuçlanırken, beklentilerin

karşılanmaması halinde tatminsizlik duygusu baş gösterecektir (Çarıkçı, 2000). Çalışanların örgütlerinde destek algıladıkça işleriyle ilgili tatmin seviyeleri de artmaktadır (Hellman, Fuqua ve Worley, 2006). Örgütsel destek algısı çalışanların kabiliyet ve değer yargılarına katkı sağlayabilir böylece olumlu ruh hallerinde artış söz konusu olur (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu konu ile ilgili yapılan birçok çalışmada örgütsel destek algısı ile iş tatmini arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu görmek mümkündür. Çalışanların işleriyle ilgili tatmin düzeyini yükseltebilmek için, örgütsel destek algılarının artırılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir (Erdem, 2014).

*Geri Çekilme*, işgörenin örgüt içindeki aktif katılımlarını azaltması olarak belirtilebilir. İşe zamanında gelmeme, işe devamda düzensizlik, kendi isteği ile işten ayrılma ve benzeri davranışlarla, örgütsel destek algısı ile geri çekilme davranışı arasındaki ilişki açıklanmaktadır. Örgütsel destek algısı çalışanın örgüte olan bağlılığını artırmak suretiyle geri çekilme davranışını azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

*Örgütsel vatandaşlık davranışı*, bireysel seçimlere dayalı, biçimselleşmiş ödül sistemi içerisinde doğrudan ya da net bir şekilde tanıma sahip olmayan, örgütün işlevlerini etkin bir biçimde sürdürmesini sağlayacak bireysel ve gönüllü davranışlar bütünüdür (Organ, 1997). Örgütler için yarar sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışları, gönüllü olarak ve isteyerek her hangi bir zorlama ya da dayatmaya maruz kalmadan gerçekleşen davranışlar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Güçel, 2013). Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda, örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu yönde bir ilişkinin var olduğuna dair bulgular dikkat çekmektedir (Shore ve Wayne, 1993; Moorman, Blakely ve Niehoff, 1998).

### **1.7. Mutfak Çalışanları İçin Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi**

Yiyecek üretimi yapılan ve sunulan işletmelerde üretim aşamasında otomasyona gitmenin kısıtlı olması insan unsurunu diğer üretim süreçlerine göre daha önemli kılmaktadır. Müşteriye sunulacak her bir ürün mutfakta çalışan işgörenlerin bilgisi, becerisi ve tecrübesi ile hazır hale gelmektedir. Dinamik bir yapıya sahip profesyonel mutfaklarda yoğun bir fiziksel aktivite ile çalışan işgörenlerin örgütlerinden destek algılamalarının hem çalışanlar hem de işletmeler açısından olumlu sonuçlar

doğuracağı düşünülmektedir. Bu başlık altında yiyecek üretimi ve sunumu yapan işletmelerin mutfak departmanlarının çalışma yapıları ile algılanan örgütsel desteğin mutfak departmanı çalışanları için önemine değinilmiştir.

### **1.7.1. Mutfak Departmanının Yapısı ve İşleyişi**

Mutfak departmanı, yiyecek ve içecek satışı ve sunumu hizmeti sağlayan ticari işletmelerde, yiyecek ürünlerinin belirli bir iş akış süreci dahilinde üretiminin yapıldığı departmandır. Yiyecek içecek endüstrisinde hizmet veren işletmelerdeki mutfaklar verdikleri hizmetin amacı ve sundukları menüye göre farklılık gösterirler. Profesyonel ya da endüstriyel mutfak olarak adlandırılan bu tür mutfaklar, çok sayıda kişinin tüketimine sunulacak şekilde çeşit ve miktar olarak çok sayıda yemek üretilen yerlerdir (Öztiryaki, 2002).

Yiyecek içecek endüstrisinde bulunan başlıca mutfaklar türlerine göre aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aktaş ve Özdemir, 2012).

- Otel mutfağı
- Özellikli restoran mutfağı
- Fast food mutfağı
- İşletme dışı yemek hizmeti sağlayan mutfaklar
- Anlaşmalı ya da endüstriyel yemek hizmeti sağlayan mutfaklar
- Havayolu ikram hizmetleri mutfağı
- Ulaşım araçlarında (gemi,tren., vb.)hizmet veren mutfaklar

Yiyecek içecek işletmelerinin mutfak departmanı organizasyon yapıları küçük, orta ve büyük mutfaklar olarak üç şekilde inceleyebilir. Küçük mutfaklar yapıları gereği operasyonlarını daha az personel ile yürütürler. Bu tür mutfaklarda mutfağın yönetimi ve işleyişinden aşçı başı sorumlu olup, kendisinin sevk ve idare ettiği az sayıda yardımcı aşçı bulunur. Çalışan sayısı az olduğundan aşçıbaşı ve yardımcılara daha fazla görev düşmektedir. Orta büyüklükteki mutfaklarda küçük mutfaklara göre daha fazla mutfak bölümü bulunur. Bu bölümleri sıcak yemek, soğuk yemek, pastane, kasap, şeklinde sıralamak mümkündür. Orta büyüklükteki mutfaklarda bölümler arasındaki iletişim ve koordinasyon çok önemlidir. Büyük mutfaklarda mutfak bölümleri ve mutfak personeli sayısı oldukça fazladır. Orta



büyükteki bir mutfak bölümlerine ilaveten sos aşçısı, ızgara aşçısı, baklavacı, kahvaltı aşçısı, balık aşçısı, personel yemeği aşçısı, gibi birçok personel kendi bölümlerinde çalışmalarını sürdürürler (Gökdemir, 2015).

Mutfaklarda üretim aşamaları; satın alma, teslim-tesellüm, depolama, üretime hazırlık, üretim (pişirme), porsiyonlama ve servise sunum, üretim sonrası temizlik olarak sıralanabilir (Aktaş ve Özdemir, 2012). Ana hatlarıyla neredeyse her mutfakta aynı şekilde işleyen bu aşamalarda, üretim yapılan mutfağın türü ve boyutuna göre değişecek şekilde her bir aşama kendi içinde alt aşamalara sahiptir. Mutfak çalışanlarının her biri bu aşamalarda gerek yatay hiyerarşideki çalışma arkadaşlarıyla, gerekse ast ve üstleriyle eşgüdümlü çalışmak ve sürekli iletişim içinde olmak durumundadır. Sunulacak ürünün görsel olarak cazip ve lezzetli bir şekilde servise sunulmasının yanı sıra, süre olarak mümkün olduğunca hızlı ve ekonomik olarak da düşük maliyetli olması gerektiğinden, üretim süreci tüm mutfak çalışanlarında bir baskı oluşturmaktadır.

İşin gereği olarak mutfak çalışanları genelde ayakta çalışmak durumundadırlar ve fiziksel anlamda sürekli aktiftirler. Her an dikkatli ve odaklanmış olmak durumunda olan mutfak çalışanları, üretimin istenilen standart ve zamanda gerçekleşmesini sağlarken bir taraftan da hem kendilerinin hem de çalışma arkadaşlarının karşılaşabileceği iş kazalarına karşın sürekli dikkatli olmak durumundadırlar. Hem fiziksel hem de zihinsel anlamda yorucu ve yıpratıcı bir çalışma süreci içindeki mutfak çalışanı mesleğini sürdürebilmesi ve kariyer olanaklarından yararlanabilmesi için bedensel ve zihinsel anlamda dayanıklı, işi ile ilgili bilgi sahibi, el becerisi iyi ve insan ilişkilerinde başarılı olması gerekmektedir.

### **1.7.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Mutfak Çalışanları İçin Önemi**

Yiyecek içecek hizmetleri endüstrisi emek yoğun özelliğe sahiptir ve günümüz şartlarında özellikle üretim aşamasında otomasyona gitmenin sınırlı olmasından dolayı insan faktörünün diğer birçok çalışma alanına göre önemi artmaktadır. İşletmeler sürekli olarak hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini üst seviyelerde tutmak, uzun vadede işletmenin varlığını ve başarısını sürdürmek için, nitelikli çalışanları işletmeye çekmek ve işletmede tutmak durumundadırlar. Bu bağlamda

işletmelerin çalışanlarına örgütsel destek sağlamak için çaba sarf etmeleri gerektiği düşünülebilir.

İşletmenin mutfak çalışanlarından beklentisi, yaptığı işte elinden gelenin en iyisini ortaya koyarak işletmeye olumlu katkı sağlamasıdır. Çünkü işletmenin ve örgütün varlığını sürdürmesi bu katkıya bağlıdır. Aşçıların, ellerinden gelenin en iyisini yapmaya motive olmuş bir şekilde çalışması, işi ile ilgili tatmin duygusu yaşaması ve örgütü benimsemesine bağlıdır. Hizmeti sunanın da, hizmeti alanın da insan olduğu bir sektörde bu durum daha önemli bir hal alır. Çünkü hizmeti sunanların davranışları da ürünün bir parçası durumdadır (Yılmaz ve Tanrıverdi, 2017).

Alan yazın incelendiğinde örgütsel destek algısının, örgütsel bağlılık ile aynı yönde ilişkisi olduğu ile ilgili çalışmalar mevcuttur (Bishop, Scott ve Burroughs, 2000; Ceylan ve Şenyüz, 2003; Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro, 1990; Hochwarter vd., 2003). Mutfak çalışanın örgütüne bağlılığı işletmenin amaçlarına ulaşmasında şüphesiz yardımcı olacak, örgütüne bağlı olan çalışan, örgütün iyiliği için gerekli fedakarlıklarda bulunmaktan çekinmeyecektir.

Hizmeti sunan konumunda bulunan işgörenlerin memnuniyeti, müşteri memnuniyeti için ön koşul oluşturmaktadır. Mutfak çalışanlarından beklenen işlerini hijyenik, titiz, disiplinli, dakik yapmalarının yanında iletişimlerinde güler yüzlü ve sempatik davranmalarıdır. Mutfak çalışanları tarafından işletmeye yapılan olumlu katkılara işletme yönetiminin değer vermesi, iş üretmek veya yapılan işi geliştirmek için gerçekleştirilen gayretin farkına varılması ve takdir edilmesi, mutfak çalışanlarında yöneticileri tarafından desteklendiği ve çalıştığı işletmenin kendilerini önemseydiği algısının oluşmasına ve pekişmesine katkı sağlar. Bu durum mutfak çalışanlarının iş motivasyonuna etki eder ve işini severek yapar. Motivasyon ve iş tatmini göstergelerinden birisi de iş performansıdır. Kalite standartlarına uygun bir şekilde iş ürettiğini, işin belirlenen zamanlamada tamamlandığını ve performans düzeyinin yüksek olduğunu düşünen çalışanların motivasyon ve iş tatmini de üst düzeydedir (Yılmaz ve Tanrıverdi, 2017b).

2014 yılında Alanya’da yapılan Altın Kepçe Turizm ve Aşçılar Derneği 4. Uluslararası Yemek Yarışması’na katılan aşçılar üzerinde yapılan araştırmada algılanan örgütsel desteğin iş performansını pozitif yönlü olarak etkilediğine dair bulgulara ulaşılmıştır (Yılmaz ve Tanrıverdi, 2017b). Benzer şekilde Karatepe (2012) Kamerun’da otel çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada örgütsel destek ile iş performansı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğuna dair bulgular elde etmiştir (Karatepe, 2012). Örgütsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti, işe gecikme, devamsızlık ve gönüllü işten ayrılma gibi davranışlar arasında da bağlantı bulunmuştur (Yüksel, 2006). Algılanan örgütsel destek duygusal örgütsel bağlılığı artırmakta ve işten çekilmeleri azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Sürekli olarak dinamik bir çalışma yapısına sahip olan profesyonel mutfak ortamında çalışan personelin işe devamsızlık durumlarının ve işletmede oluşacak personel devir hızı üretimi yapılan ürünlerin standardizasyonunda, kalitesinde ve buna bağlı olarak işletmenin belirlediği hedeflere ulaşmasında olumsuz etkilerde bulunabilir. Bununla birlikte ergonomi, çalışma alanlarında iş yaşamına ve sosyal yaşama etki eden unsurlardan biri olmakla beraber, mutfak gibi hizmet yoğun çalışan işletmelerde yapılan üretimin kalitesi açısından önemlidir. Sağlıklı ve huzurlu bir çalışma ortamı, uzun çalışma saatlerinin önüne geçilmesi gibi detayların, ergonomi yönetiminden sorumlu yöneticiler tarafından göz ardı edilmemesi personel memnuniyetinin yanı sıra iş verimliliği noktasında da olumlu sonuçlar doğurabilir (Babaç, Aydemir ve Şahin, 2013).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÇALIŞANLARDA İŞE YABANCILAŞMA EĞİLİMLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

#### 2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Teorik Kökenleri

Yabancılaşma kavramı, Latince “alienatio” ismi ve “alienarer” yükleminden türetilmiş olup, kelimenin kullanımı farklı iki anlam ortaya çıkarmıştır. Kullanımların birinde kavram, bir şeyin aitliğini bir başkasına terk etmek anlamındayken, diğer kullanımda ise iki öge arasında çözülme veya kopma olmasıdır (Kanungo, 1992).

Kavram olarak batı dillerinden dilimize geçen yabancılaşma, kökü itibarıyla Fransızcadaki “alene”, İspanyolcadaki “alienado” ve İngilizcedeki “alienist” sözcüklerine dayanır (Coşturoğlu, 1999). Türk Dil Kurumu sosyolojik anlamıyla yabancılaşma kelimesini “Belli tarihsel şartlarda insan ve toplum etkinlikleri ürünlerinin, bu etkinliklerden bağımsız ve bunlara egemen olan öğelerin değişik biçimde kavranması” olarak tanımlarken, yönetim bilimi terimi olarak “Bireyin çevre koşullarına aykırı düşmesi ya da kendisini başkasının gözüyle görmesi.” olarak tanımlamıştır (TDK, 2018). Yabancılaşma kavramının felsefe, sosyoloji, psikoloji, hukuk ve diğer birçok bilim dalında ve disiplinde farklı açılardan ele alındığı ve değişik ifadeler ile tanımlandığı görülmektedir.

Kökleri dini bilgilere uzanan, dinler tarihi kadar eski olan yabancılaşma kavramı, hem batı hem de doğu medeniyetlerinde gelişen, neredeyse tüm klasik felsefi akımlar tarafından devralınan köklü bir tarihe sahiptir (Mandel ve Novack, 1975). Uzun bir geçmişe sahip olan yabancılaşma kavramı değişik geleneklerde, farklı çözümlenmeler için kullanıldığından felsefe, psikoloji, sosyal psikoloji ve toplum bilimlerinde farklı

uzanımlar göstermektedir (Seeman, 1959). Sosyal bilimci birçok bilim insanı yabancılaşma kavramını, modern toplum yaşantısının beraberinde getirdiği bir olgu olarak kabul ederek ele almaya başlar (Shajiei, 1983).

Literatürde çok fazla tanımına ulaşmanın mümkün olduğu yabancılaşma kavramına ait bazı tanımlar şu şekilde sıralanabilir;

- Bireyin kendine ait öz değerlerini tanımlaması ve tanımladığı bu öz değerler ile katıldığı toplumsal yapının değerleri arasında uyumsuzluğun olması durumudur (Shepard, 1972).
- İnsanın diğer insanlardan ve doğadan kopması, kendini soyutlanmış ve yalnız hissetmesine sebep olan bir hastalıktır (Fromm, 1989).
- Bireyin toplumsal yaşama ve kendine olan inancını yitirmesi ve yaşadığı yalıtılmışlık hissidir (Kohn, 1976).
- Değer eksikliğinin beraberinde gelen içe dönük bir tutum ve modern insanın sosyal toplumsal süreçlere katılamamasından kaynaklanan sosyal-psikolojik bir hastalık halidir (Pappenheim, 2000).
- Gordon Marshall'ın Sosyoloji Sözlüğü'nde yabancılaşma ana hatlarıyla "kişilerin diğer insanlardan yahut bir ortam veya bir süreçten uzaklaşma durumudur" şeklinde tanımlanmaktadır (Marshall, 1999).
- Seeman (1975), yabancılaşma kavramının tek bir tanım ile açıklanamayacağını belirtir, çünkü yabancılaşma bir manada hali hazırda var olan toplumsal şartlar ve bireyin kişiliğinin duygusal yönüne bağlı olarak meydana gelen bir rahatsızlık durumudur.

Hegel ile başlayıp, Feuerbach, Marks ve Seeman gibi pek çok filozof ve bilim adamının üzerine odaklandığı yabancılaşma kavramıyla ilişkili olarak farklı iki yaklaşımdan bahsedilebilir. İşçi kesiminin kapitalist toplum içindeki yerini tanımlamak için yabancılaşmayı sosyal ve tarihsel bir süreç olarak değerlendiren Marksist görüş, toplum bilimi yaklaşımını temsil ederken, varoluşçu düşünceye dayanarak yabancılaşmayı insan hayatının kaçınılmaz bir dilimi olarak tanımlandıran diğer bir yaklaşım da psikolojik yaklaşımı temsil etmektedir (Mann, 2001).

### **2.1.1. Hegel ve Yabancılaşma**

Hegel ortaya koymuş olduğu felsefi yaklaşım ile başta Alman felsefe tarihi olmak üzere dünya felsefe tarihinde de haklı bir üne sahiptir (Tekin, 2012). Yabancılaşma kavramını dinsel bağlamının dışına çıkarıp, kavramın felsefi ve bilimsel bir anlam kazanmasını sağlayan Hegel'in felsefesinde yabancılaşma temel bir kavramdır ve ona göre insanlık tarihi yabancılaşmanın da tarihidir (Osmanoğlu, 2008). Hegel'e göre; dünya, tabiat ile ilgili bilimlerin bahsettiği üzere insanın bilinci haricinde birbirinden ayırık nesnelere oluşmamıştır ve netice itibarıyla insan ile ilişkisi bulunmayan hiç bir gerçek olamaz (Weber, 1991). Hegel yabancılaşma kavramının anlamını salt manada betimlememiş olup, kavranmamış insan hayatının kolayca tabiata yabancılaşacağı manasında kullanmıştır (Yapıcı, 2004).

Hegel'in yabancılaşma kavramına yaklaşımında, insanın içinde yaşadığı tabiata yabancılaşması insan ruhunun karakteristik bir özelliğidir. İnsanın kendi kuvveti ile yabancılaşmış benliğinin üstesinden gelebilmesi için ruhsal anlamdaki gelişme sürecini tamamlaması gerekir. Salt ruh için yabancılaşma engellenemez bir durumdur ve ruh bu durumdan diyalektik döngü sayesinde kendi kendine kurtulacaktır (Sayers, 2003). Diyalektik süreç döngüsü içinde ruh, yabancılaşma ve yabancılaşmadan kurtulma süreci geçirir (Tolan, 1983).

### **2.1.2. Feuerbach ve Yabancılaşma**

Erken dönem Alman materyalist düşünürlerinden Feuerbach, Hegel'in yabancılaşma ile ilgili felsefesini farklı bir yapıya büründürerek, yabancılaşma kavramının dinle ilgili olduğuna değinmiştir (Hyatt, 1977). Feuerbach'a göre, din yabancılaşmanın kaynağıdır ve yabancılaşmanın gerçek sebebi Tanrıdır (Overend, 1975).

İnsan kendi doğasının dışına çıkamaz, tüm düşünceleri ve algıları öznel yaşamı ile sınırlanmıştır. Farklı bir ifade ile insan, nesnel olarak yaşar ve sahip olduğu inanç ve düşüncelerine bağlanır. Tanrıya olan inanç ve dini değerlerinin hepsi insanın öznel doğasının ve beklentilerinin yansımasıdır. Dolayısı ile insan yoksa Tanrı da olamaz çünkü insan, Tanrının kendisidir (Aydın, 2000). Yabancılaşma ile ilgili süreci açıklarken dine dayandıran Feuerbach'a göre din, insanın temel istekleri ve gücünün yansımasıdır. Tanrı ile özdeşleştirilen aslında insanın sahip olduğu

nitelikler olduğu için, insan kendi özünden uzaklaşmış ve sonuç olarak yabancılaşmıştır (Ergil, 1980).

Feuerbach, yabancılaşma durumunun ortadan kaldırılabilmesi için, insanın kendi özünü insan olarak kavrayabilecek bilince ulaşması gerektiğini belirtmiştir. İnsanın irade, akıl ve sevgi gibi aynı zamanda insanın gelişim aracı da olan üç temel öz niteliği bulunmaktadır. İnsan bu öz niteliklerini kendinde insan olarak topladığında yabancılaşma ve Tanrı'nın kölesi olma durumunu ortadan kaldıracaktır (Tolan, 1996).

### **2.1.3. Marx ve Yabancılaşma**

Yabancılaşma kavramı, dünya alan yazı'nda birkaç yüzyıldır yer bulmaktadır. Özellikle din bilim eserlerinde işlenen yabancılaşma, laik felsefe alanına Hegel ile iktisat ve siyaset alanlarına ise Marx ile girmiştir. Bu düşünürlerin oluşturduğu etki ile sosyal bilimlerin pek çok disiplinde ana konulardan biri haline gelmiştir (Ergil, 1978).

Marks'ın yabancılaşma ile ilgili kuramı, bir bakıma Hegel Felsefesi'nin somutlaştırılması olarak anlaşılabilir. Hegel'in mutlak ruh (geist) olarak adlandırdığı bağımsız ve öznel düşünce sürecini, materyalist düşünce biçimi olarak ortaya koyan Marks'a göre, insan hem tabii hem de sosyal bir varlıktır. Marx kuramı, Hegel'in bahsettiği gibi değişmeyen bir insan yapısı üzerinde değil, çevresini değiştirirken, çevresiyle beraber değişen bir insan kavramı üzerinde temellenmiştir (Tolan, 1996).

Yabancılaşma kavramına açıklama getirirken Hegel'den etkilenen Marx da, önceleri yabancılaşmayı felsefi bir çerçeve içinde incelemiş, daha sonra "yabancılaşmış emek" kavramı üzerinde yoğunlaşmıştır. Yabancılaşmış emek vasıtasıyla, bireyin özgür ve bilinci dahilinde gerçekleştirdiği eylemler, çarpık ve yabancılaşmış bir faaliyete dönüşerek yaşamın kendisi bir araç haline gelmektedir (Fromm, 1995). Marx, Yabancılaşma kavramını metafizik çerçevesinden çıkarıp iktisadi alanda bir yabancılaşma tanımı ortaya koymuştur. İnsan-doğa ve insan-toplum ilişkisi açısından, evrensel bir insan tanımından ziyade somut ve şartlara göre şekillenmiş bir insan tanımlayarak konuyu ele alır (Ozankaya, 1976). Ona göre yabancılaşma sosyo-ekonomik örgütlenme modellerinin belirli bir sonucudur (Mandel ve Novack, 1975).

Marks'a göre yabancılaşma, kapitalizmin yarattığı rekabet şartlarına dayalı gelişen ihtiyaçlarının giderilmesini isteyen bir azınlık ile emeğini satmak zorunda kalmış çoğunluğun ilişkisi üzerine yerleşmiş bir kavramdır (Ferguson ve Lavalette 2004). Marx yabancılaşmanın sadece insan psikolojisinin bir ürünü olarak algılanmaması gerektiğini, yabancılaşmanın kapitalist toplum, kapitalist toplumun üretim ilişkileri, özel mülkiyet ve tüm bunların ortaya koyduğu toplumsal yapının bir ürünü olduğunu belirtmektedir (Boeree, 1980). Marksist düşüncede yabancılaşma, kapitalist sistemin içinde işçilerin sömürülmesinin sonuçlarını açıklamakta kullanılan bir kavramdır ve tümüyle nesnel çözümlenmeye dayalıdır (Ollman, 1976).

Kapitalist sistemin içinde güçlü durumda olanlar doğal olarak az kapital birikimi ellerinde tutmakla birlikte kapitalist üretim sürecinin ve pazarın da yönlendiricisi konumunda bulunmaktadır. Buna karşın diğer tarafta işçiler hayatlarını sürdürebilmek adına emeklerini kapitalistlere satmak durumunda kalmakta, yaşamlarını sürdürebilmek için başka biri için üretmek zorundadırlar. Bu mecburiyet işçinin üretim sürecine ve yaşantısına yabancılaşmasına neden olmaktadır (Lu, 2000). İşçinin üretiminin niteliği ve miktarı ne kadar artarsa işçi o kadar yoksullaşır. Ürettiği malın miktarı ne kadar artarsa, kendisi o kadar değersiz bir meta haline gelir. Nesnelerin dünyasının değer kazandığı oranda insanların dünyası değersizleşir. Emek yalnızca mal üretmez, mal ürettiği ölçüde kendini ve işçiyi de meta olarak üretir (Marx, 2010).

Kapitalist sistemde emek, alınıp satılan bir mal olduğu için işçinin ürettiği mallar ortaya çıktıkları an itibariyle ona yabancıdır. İşçi onlara ne sahip olabilir ne de kullanma şansı vardır, ancak satın alabilir. Bu durumda işçi, ürettiği şeylere ne olacağı noktasında bir denetim gücüne sahip değildir. Oysa işçi, yaşamını ürününe koymuştur. Bu durumda Marx için işçinin yaşamı kendisine değil ürettiği mallara aittir. Ne kadar çok üretirse o kadar az şeye sahip olur ve içsel yaşamında o kadar çok yoksullaşır. İşçi ne kadar çok çalışır ve üretirse o kadar çok sermayenin egemenliğine girer (Ergil, 1980). Birey üzerinde farklı şekillerde gözlemlenebilecek yabancılaşmayı Marx dört boyutta değerlendirmektedir (Ferguson ve Lavalette, 2004).



1. *Emeğe Yabancılaşma*: İşçinin ürettiği malların üzerinde bir kontrolü bulunmamaktadır. Hiyerarşinin, varlığını hissettirdiği örgütte çalışmak zorunda olan işçinin, üretimi yaptığı andan itibaren ürettiği ürünle arasındaki bağ kopmakta ve insanın emeği somut bir hal almaktadır.

2. *Üretim Sürecine Yabancılaşma*: Marks'ın yabancılaşma teorisine göre; işçiye yaptığı iş ile ilgili fikir yürütme olanağı sunmayan üretim süreci, yalnızca fizyolojik gereksinimleri karşılamaya yönelik olduğu için işçiye kendini gerçekleştirebilme olanağı sunmamaktadır.

3. *Kendi Doğasına Yabancılaşma*: Yabancılaşmanın bu boyutunda insan ile doğa arasındaki ilişkiye vurgu yapan Marx, yalnızca fizyolojik gereksinimlerini karşılama becerisi olan diğer tüm canlılardan farklı olarak, fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamının yanında kendini gerçekleştirebilme olanağının olduğu bir doğada var olmak isteyen insanı ayrı değerlendirmektedir. Kapitalist sistemin meydana getirdiği iş hayatı ve çalışma şartları insanı diğer canlılardan ayrı kılan özellikleri yok etmek suretiyle insanı kendi doğasına yabancılaştırmaktadır.

4. *Topluma Yabancılaşma*: Marx, İnsanın kendi doğasına yabancılaşmasının bir sonucu olarak değerlendirdiği topluma yabancılaşmanın, iş sürecinin kontrolüne sahip olan güruh ile iş sürecindeki katkısı yalnızca fiziksel güç olan sınıf arasındaki anlaşmazlıktan kaynaklandığına değinmiştir. İşçi sahip olduğu yaratıcı gücünü kullanamamakta, zamanla kendi öz varlığına ve akabinde toplumdaki diğer bireylere yabancılaşmaktadır.

#### **2.1.4. Fromm ve Yabancılaşma**

Yabancılaşma kavramı ile ilgili olarak Erich Fromm, insanın kendi özünden uzaklaşması ve ruhsal unsurunun zayıflaması üzerinde durmaktadır. İnsan var oluşunun gerçek anlamı olan insani değerlerin dışına taşan bir egoizme sürüklenmektedir (Erkal, 1984). Fromm, modern insanın tamamen yabancılaştığını ve bunun sebebinin de sosyal etkiler olduğunu ifade etmektedir (Williams, 1995).

Modern toplumda yabancılaşma toplumsal bir gerçektir ve bu gerçek toplumun her yerinde ve aşamasında gözlemlenebilir. Kapitalist sistemin ortaya çıkarmış olduğu toplum düzeninin ilişkiler bütünü ve değerler sistemi, insanı kendi gerçeğinden uzak ve korkak bir yaratık haline getirmiştir. Çünkü kapitalist sistem yarattığı muazzam büyüklükteki örgütler, hiyerarşi, bürokrasi, olağanüstü ürün ve sermaye birikimi

nedeniyle bireyi ezmekte, ezilen birey de kendini bu devasa yapı karşısında ezik, aciz, küçük ve değersiz hissetmektedir. Böyle bir durumda birey, bu varlıklar ile kendisi arasında bir örtüşme yakalayamamakta, kendisini onlara ait olarak görememekte, yalnızlık hissetmekte ve bu şekilde mevcut yapıya karşı yabancılaşmaya başlamaktadır. Böyle bir durumda kişiliği değişime uğrayan birey yaşayabilmek için tüketen bir varlık haline gelmekte daha fazla tüketerek acizliğini yenmeye çalışmaktadır. Bu haldeki birey, kendini yaşayan birey olmaktan çıkıp koşulların ortaya koydukları arasında kendine yer edinmeye çalışan bir varlığa dönüşmektedir (Fromm, 2004).

Fromm'a göre; yirminci yüzyıl insanı yüzyıla hakim olan teknoloji dininin tutsağıdır. Teknoloji dini en üst seviyede üretim, limitsiz bir kar arzusu ve bencillik temelleri üzerinde inşa olmuş, ruhsuz ve sevgisiz kültüre verilen isimdir. "Tüketim miktarın kadar insansın" anlayışı çağın modası haline gelmiştir. Daha çok maddi zenginlik peşinde koşarak moda ayak uyduran insan, kendi doğasından uzaklaşmaktadır. Hedefi diğer insanlardan üstün olmak fakat üstünlük kavramını daha fazla maddi varlığın sahibi olmak olarak algılayan insan, kamçılandığı tüketim arzusunun motivasyonu ile çırpınmaktadır. Bu anlamsız yarışta öne geçse dahi yalnız ve güçsüzdür. Bu yaşam tarzını benimseyen insanlar derin bir varoluşsal boşluk içinde yaşarlar. Yüzyılın problemi mutsuzluktur. İnsanın kendi tabiatına ve hayata yabancılaşması mutsuzluktur (Aydın, 2000).

### **2.1.5. Marcuse ve Yabancılaşma**

Marcuse, sanayileşme ve sanayileşmenin yükselen derecesi ile bağlantılı olarak ortaya çıkan ileri teknolojinin yabancılaşmanın zeminini hazırlayan en önemli faktör olduğunu kabul etmektedir. Marcuse'a göre ileri teknoloji ile akli kullanabilme yetisi ve ustalık gerektiren makineleşme, işçiyi kendine mecbur kılmakta, sıkı bir kontrolün altında tutmakta ve zaman içinde çevresinden uzaklaştırarak yabancılaştırmaktadır (Yeniçeri, 2009).

Marcuse'a göre; ileri sanayi toplumunun en göze çarpan özelliği insanın kurtuluş için ihtiyaç duyduğu olguların önüne set kurup, toplumun birey üzerinde oluşturduğu baskı fonksiyonlarını ve tahrip eden gücünü desteklemek ve hoş görmektir. İleri sanayi toplumunda israf üretim ve tüketim desteklenmekteyken bir yandan bireyin bu

sistem içinde sıkışıp kalmasını devamlı kılabilmek adına, serbest piyasa ve rekabet, özgür basın ve seçme hakkı gibi aldatici özgürlükler sunulur. İşçilerin farkında olmadan getirildikleri bu uyum halinden kurtulmaları çok mümkün görünmemektedir (Tolan, 1981).

Marcuse'nin görüşleri ışığında, kapitalist düzenin sosyal insan kavramını yok etmesi de modern insan üzerinde oluşturduğu bir diğer olumsuz etkidir. Modern kapitalist sistem içerisinde bireyler sosyal faaliyetlere zaman bulamaz. Yoğun çalışma sürecinden geriye kalan zamanları uyumak ve dinlenmekle geçer. Diğer insanlarla ve dış dünya ile ilişki kurmaya zaman bulamayan birey bu ihtiyacını da kitle iletişim araçlarıyla gidermek için çabalar. Kitle iletişim araçlarıyla iletişim kuran birey, bu araçların özelliği gereği etkileşimde bulunamaz ve bunun sonucunda birey yalnızlaşır ve yabancılaşır (Demirer ve Özbudun, 1998).

#### **2.1.6. Weber ve Yabancılaşma**

Weber, yasal bürokrasi kavramı üzerinde önemle durur. Bu kavramın batının modern ülkelerinde işlerlik kazanmış olmasından dolayı daha iyi anlaşılması gerektiğini düşünmektedir. Weber 'in döneminde bürokrasi bir olgu olmaktan çok bir güç kaynağı idi. Bu sebeple Weber, bürokrasinin tarih içindeki gelişiminden ziyade, nasıl ve neden ortaya çıktığı ile ilgilenmiş ve bürokrasi kavramını çok önemsemiştir. Weber'e göre bürokrasi, yasalar çerçevesinde meydana gelmiş otoriteler ile onlara tabi olan memurlar arasındaki ilişkiyi belirtir. Bürokraside uygulanan ceza ve ödüllendirme sistemlerinin insanları güdüleme araçları olduklarını vurgular (Özkalp ve Kirel, 2001).

Weber, yabancılaşma ile bürokrasi arasında ilişki kurmaktadır. Geleneksel organizasyon şekillerinin modernleşme ve sanayileşme ile birlikte değişim gösterip "bürokrasi" adını taşıyan yeni organizasyon şeklinin eski organizasyon şekillerinin yerini aldığını ileri sürer. Bürokrasinin beş önemli özelliği olarak; ileri ve modern bir iş bölümü, merkezileşen otorite, rasyonel bir personel yönetim sistemi, bürokratik kural ve düzenler, yazılı kayıtlar ve detaylı dosyalama sistemi belirtilebilir. Bürokrasilerin bu özelliklerine ve eski organizasyon şekillerine olan üstünlüklerine rağmen, sorumluluktan kaçma, geciken kararlar ve bürokratik sabotaj gibi bazı

olumsuz yönleri, çalışanların yabancılaşma eğilimlerini körüklemektedir (Erkal, 1984).

Weber'e göre, kapitalist sistemin en iyi yerleştiği Birleşik Amerika'da, dini ve ahlaki anlamından sıyrılmış olan servet edinme çabası, insanlar için adeta bir spor haline gelme eğilimindedir. Tarihsel sürecin temel özelliği olan akılcılaşıma, beraberinde bir sorun olarak duygusuz bir dünya meydana getirmiştir. Teknolojik uygulamaların gelişip ilerlemesiyle insanlar hayat ve evren ile ilgili mistik ve ezoterik düşüncelerinden arındıkça kendilerini daha karmaşık ve uyum arayışlarını tatmin etmeyen bir dünya düzeninde buldular. Akılcılaşıma bir taraftan metafizik inançları ve bu inançlara bağlı umutları yıkarken, diğer taraftan insana baskı yaparak yabancılaşmasına sebep olan yeni ağırlıklar yüklemiştir (Ergil, 1980).

#### **2.1.7. Mills ve Yabancılaşma**

Yabancılaşma sorununa değinen ve yabancılaşmanın nedenlerini araştırdığı “Beyaz Yakalılar” adlı yapıtında Mills, yabancılaşmanın bireysel özellik taşıdığını belirtir. Mills'e göre; birey kendi kontrolünün haricinde oluşan kurumlar tarafından denetim altında tutulmak suretiyle giderek özel hayatından uzaklaşır ve bu durum bireyin kendilerinin yaratmadığı bir dünyada bunalım halinde yaşamalarına sebep olmaktadır. Kendilerine verilen ile yaşamaya çalışan bireyler örgüt içinde ve özel yaşantılarında istedikleri huzura ulaşamamakta ve yabancılaşmaktadırlar (Yeniçeri, 2009).

Yabancılaşmanın yoğun bir şekilde rastlandığı kitle toplumunun özelliklerini Mills şu şekilde sıralamaktadır (Ofloğlu ve Büyükyılmaz 2008):

- Kendi fikir ve düşüncelerini rahatlıkla dile getiremeyen kitle toplumu haberleşme araçları tarafından yönlendirilmektedir.
- Kişiler arasında kullanılan haberleşme şekli ise bireylerin anında cevap haklarını kullanmalarına imkân tanımamaktadır.
- Bu durumda kitleleşmiş kamu, iktidar kurumlarınca nüfuz altına alınmakta ve bireylerin kamuoyu yaratabilme özgürlükleri ellerinden alınmaktadır.
- Sonuç olarak oligarşik düzen içerisinde yaşamaya çalışan insanların birbirleriyle dolaylı etkileşimde bulunmaları bireyleri umutsuzluğa sürüklemektedir.

### **2.1.8. Seeman ve Yabancılaşma**

Yabancılaşma kavramı ile ilgili çalışmalarda, bireyin işe yabancılaşması konusunun temelleri Melvin Seeman tarafından atılmıştır (Shin, 2000). Seeman'ın işe yabancılaşma kavramı ile ilgili çalışmaları, modern yabancılaşma çalışmaları arasında en çok ön plana çıkan ve önemli çalışmalar arasındadır (Miller, 1975).

İşe yabancılaşmanın modern-endüstriyel toplum şartları içinde karakteristik bir durum olduğu Seeman'a göre; modern toplum içinde çok fazla yabancılaşmış bireyin bulunmasından ötürü yabancılaşma sadece bireysel bir olgu olarak ele alınmamalı, aynı zamanda toplumsal bir olgu olarak da değerlendirilmelidir. Seeman yabancılaşmanın politik düşmanlık, ırkçılık, zaman israfı, toplumsal hareketlenme gibi birçok toplumsal sonuçlar doğurabileceğini belirtir (Seeman, 1967). Seeman kendi oluşturduğu yöntemin yabancılaşma kavramı ile ilgili test edilebilir varsayımlar oluşturmaya faydalı olabileceğini öne sürer ve yabancılaşma kavramına tek ve tam bir tanım getirilememesini, kavram ile ortaya çıkan en büyük sorun olarak görür. Yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma olmak üzere beş ayrı boyutu bulunmaktadır (Seeman, 1983). Melvin Seeman tarafından beş boyutta toplanan yabancılaşma yaklaşımı birçok araştırmacının konu ile ilgili çalışmalarında kullanılmıştır.

### **2.2. İşe Yabancılaşmanın Tanımı ve İçeriği**

İşe yabancılaşma, çalışanın kişisel öznel deneyimlerine dayalı olarak (Hirschfeld ve Feild, 2000) ortaya çıkan psikolojik bir durumdur (Kanungo, 1992). Çalışanın işinin gerektirdiği roller ile kendi doğası arasındaki uyumsuzluğun sonucu olarak gösterilen işe yabancılaşma (Mottaz, 1981), çalışanın yaptığı işe olan bağlılığını ve o işle ilgili coşkusunu kaybettiğini gösteren bir tutumu ifade etmektedir (Kobasa, Maddi ve Kahn, 1982). Blauner (1964), yapılan işte özdenetim, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi çalışanın insani değerlerini ortaya çıkarabileceği şartların ve çalışma ortamının oluşturulamaması durumunu işe yabancılaşma olarak tanımlamıştır. Hoy, Blazovsky ve Newland (1983) ise işe yabancılaşmayı, bireyin çalıştığı örgüt içinde istihdam edildiği pozisyon ile bağlantılı yaşadığı hayal kırıklığının ortaya çıkardığı duyguların yansımaları olarak değerlendirmektedirler.

İşe yabancılaşma kavramının kendisiyle ilgili olan birtakım kavramlar ile ayrı ayrı incelenmesinin kavramın içeriğinin daha açık ortaya konulmasında faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda işe yabancılaşma kavramı kendisi ile ilgili bazı kavramlar ile birlikte değerlendirilmiştir. Bu kavramlar; bürokrasi, tükenmişlik, katılım, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve çatışma'dır.

**Bürokrasi** olgusunu rasyonel bir bakışla değerlendiren Weber'in ideal tip bürokrasisi, günümüzde aksayan taraflarına yönelik iyileştirici yapılanma ve yaklaşımlar geliştirilip uygulansa da varlığını güçlenerek sürdürmektedir (Varoğlu ve Varoğlu, 1995). Weber'e göre bürokrasi, verimlilikte en üst düzeye ulaşmayı sağlar ve bireyler üzerinde otorite kurmanın en iyi yoludur. Bürokrasi yasal otoriteyi ifade ettiği gibi diğer otorite biçimleri üzerindeki egemenliği de ifade eder (Weber, 2012). Modern toplumun yapısını tanımlayıcı özelliklerden birisi de bürokratik olmasıdır. Modern toplumda neredeyse her iş bürokratik yapılar içerisinde yapılır. Modern insan tüm yaşamını bu örgütler içinde ve bu örgütler sayesinde sürdürür (Aytaç, 2005). Marks'ın bürokrasi hakkında temel fikirlerinden biri de, bürokrasi süreci vasıtasıyla toplumsal güçlerin denetiminin insan iradesinden çıkarak, bağımsız bir olgu haline aldığı, bunun sonucunda kendisini oluşturan insanın karşısına çıktığını ve yabancılaşmaya sebep olduğudur (Elma, 2003). Katı ve disipline dayalı işleyen kapitalist ve bürokratik örgüt yapıları içerisinde, yabancılaşma kendisini daha yüksek düzeyde gösterir. Örgüt yapılarındaki biçime dayalı ve rasyonel işleyiş zaman içerisinde çalışanlardaki yabancılaşma eğiliminin artmasına sebep olur (Başaran, 2008).

**Tükenmişlik**, yaptığı işin gerekleri yüzünden duygusal taleplere yoğun bir şekilde maruz kalan ve devamlı olarak diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel anlamda güçsüzlük, uzun süren yorgunluk hali, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının kişinin yaptığı işe, hayatına ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansması ile meydana gelen bir sendromdur (Maslach ve Jackson, 1981). Igodan ve Newscomb (1986), yabancılaşmanın tükenmişliğin psikolojik bir belirtisi olduğunu belirtmişlerdir. Yine Rabinowitz (1985) otonomi, tükenmişlik ve işe yabancılaşma konularını araştırdığı çalışmasında bu bulguyu destekleyici sonuçlara ulaşmıştır. Behar (2007), endüstri sektöründe çalışanların

tükenmişlik düzeyi ile yabancılaşması arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında yabancılaşma ile tükenmişlik arasında olumlu yönde ve güçlü bir ilişki olduğuna dair bulgular elde etmiştir.

**Katılım** olgusuyla da yakından ilgili olan yabancılaşma kavramını, Denhardt (1972) kişinin toplumsal gruplardan uzaklaşması durumu yani birey ve diğer insanlar arasındaki mesafe olarak tanımlamaktadır. Gitgide daha karmaşık bir hal alan yönetim sorunlarına çözümler üretilebilmesi için örgüt çalışanlarının örgütsel kararlara katılımının sağlanmasının amacı, çalışanların deneyimlerinden yararlanmak ve daha güçlü ve etkili bir örgüt yapısı oluşturmaktır. Örgütte alınacak yönetsel kararlara örgüt çalışanlarının katılımına imkan verilmesi, bireylerin güçlerini örgüt sorunlarını çözmek için harcamalarını sağlar. Bu sayede birey örgüt ile özdeşleşebilmekte, yöneten ve yönetilen arasındaki ayrıcalık düzeyi azaldığından birey örgütü ile daha sıkı bir bağ oluşturabilmektedir. Kararlara katılım çalışanlarda sorumluluk duygusunu artırdığı gibi çatışma istediğini de azaltır (Eryılmaz, 2010).

Yönetime veya yönetsel kararlara katılımın sağlanmasının örgüte katkılar sağlanmasının yanında örgüt çalışanlarına da bireysel manada katkıları olmaktadır. Yönetime katılımın sağlanmasının örgüte; demokratik yönetim, artan verimlilik, değişimin benimsenmesi, etkili iletişim ortamı, kararlarda etkinlik ve isabet oranı, kolaylaşan denetim, çalışan özerkliğinin artması, katılım yoluyla mesleki eğitimin artması gibi katkılar sağlamaktadır. Katılımın sağlanması bireysel olarak bakıldığında çalışanlara; yüksek moral, işin benimsenmesi, işi anlamlı bulma, bireyin kendini ifade edebilmesi, özdenetim duygusu sağlama, sorumluluk alma, iş doyumu, güçlenen kurumsal bağlılık, genişleyen etkileşim ve paylaşım olanakları, işe karşı olumlu tutumlar geliştirme ve bireyde örgüt için değerli olduğu duygusu yaratmak gibi katkıları vardır. Sonuç olarak katılımın sağlanması işe yabancılaşmayı engelleyebilen bir işlemede sahiptir (Elma, 2003). Yeniçeri (1991) araştırmasında yönetime katılmanın örgütlerde oluşan çatışma ve yabancılaşma problemlerinin çözümünde demokratik ve etkili bir araç olduğuna dair destekleyici bulgulara ulaşmıştır. Benzer bir şekilde Forsyth ve Hoy (1978), yönetsel kararlara katılma imkanlarının sınırlı olması, verilen görevlerin hiyerarşik bir yapı ile denetimi, fazla

kural olması ve bu kuralların uygulanmasındaki katı tutum ile işe yabancılaşma düzeyi arasında güçlü bir ilişkinin söz konusu olduğunu belirtmişlerdir.

Fiziksel ya da psikolojik herhangi bir uyarana karşın gerekli olan uyumu sağlayabilmek için ortaya çıkan tepki olarak tanımlayabileceğimiz *stres*, her zaman karşılaşılabileceğimiz bir olumsuzluk olmakla beraber yabancılaşmaya sebep olabilecek faktörlerden de bir tanesidir. Genelde olumsuz bir anlam taşıyan stres olgusu her zaman için zarar verici ve kaçınılması gereken bir durum anlamına gelmemektedir. Olumlu stres diye ifade edebileceğimiz durumlar kişiyi motive edici, teşvik edici özellik taşıırken olumsuz stres durumu ruhsal ve fiziksel tahribatlara yol açmaktadır (Ataman, 2001). Kendiliğinden oluşabilen bir durum olmayan stres, ortaya çıkabilmesi için yaşanan ortamda oluşan değişikliklerin kişiyi etkilemesi ve kişinin anatomik sisteminin harekete geçmesi gerekir (Güçlü, 2001). Stres, kişide ruhsal ve psikolojik anlamda rahatsızlık ve bozukluklar oluşmasına yol açabildiği gibi toplum ile olan uyumuna zarar verir ve işteki verimliliğine olumsuz etkileri olabilir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003).

Yabancılaşma stresle mücadele etmek için ortaya çıkan tepkilerin bir sonucu olabileceği gibi, yabancılaşmanın stres için uyarıcı bir faktör olarak değerlendirilmesi mümkündür. Bunun yanında yabancılaşma bireyin stres seviyesinin artması veya azalmasında önemli bir etken olarak ön plana çıkar. İşgören örgüt içindeki stres kaynaklarına bağlı olarak yaşadığı stres durumuna karşın örgüte olan tepkisini uyumsuzluk ile gösterecek olup bir süre sonra örgütten uzaklaşma hali gözlemlenecektir. Yabancılaşma, stresin işgörenler üzerinde meydana getirdiği sonuçlardan biridir (Tarakçıoğlu, 2004).

***İş tatmini*** çalışanın yaptığı işe karşı ortaya çıkan davranış, düşünce ve duygusal doyumdur. Çalışanın, işin özelliğini değerlendirmesinden sonra o iş ile ilgili oluşan olumlu duygu olarak tanımlanır (Erdem, 2014). Çalışanın yaptığı işten dolayı kendini iyi hissetme seviyesini ve kişi açısından işinin ne kadar anlamlı ve tatmin edici olduğunu belirten bir kavramdır (Çarıkçı, 2000). Örgütler açısından çalışan tatmini olumlu sonuçlar ortaya çıkardığı kadar, iş tatminsizliği de olumsuz sonuçlar yaratmaktadır. Çalışma hayatındaki tatminsizlikler çalışanların beklentilerine



ulaşamamasından kaynaklanan gerilim, hayal kırıklığı ve memnuniyetsizlik olarak tanımlanmaktadır (Özdayı, 2013). İş tatmininin düzeyi kişiye göre değişiklik göstermektedir, yani kişiseldir. Yaptığı işten tatmin olma; çalışanın ihtiyaçlarının tür, derece ve zamanı, işinden ve örgütünden beklentileri ve işini değerlendirmede yeterli olup olmaması ile ilgilidir (Başaran, 2004). Çalışanda iş tatminsizliği ile yabancılaşmanın ortaya çıkmasına etki eden birçok ortak etken vardır. Örgüt içi ilişkiler, yönetim tarzı, hiyerarşı, bürokrasi, iş koşulları, liderlik tarzı, kontrol, yönetime katılım, kariyer olanakları ve bunlara benzer birçok etken sebebiyle çalışan, iş tatminsizliği ve yabancılaşmaya sürüklenmektedir.

Çalışanın iş tatminsizliği ve yabancılaşmasının neticesinde ortaya çıkan durumlarda da benzerlik söz konusudur. İşten ayrılma, işe devamsızlık, işin belirlenen sürede yapılmaması ve benzeri çeşitli fiziki ve psikolojik rahatsızlık durumları ortaya çıkan sonuçlardandır (Turan ve Parsak, 2011). Yabancılaşma ve iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmalarda, tatminsizlik ile yabancılaşma düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğuna dair bulgular elde edilmiştir (Aldemir, 1983; Minibaş, 1993; Duygulu, 1999).

**Örgütsel bağlılık** çalışanın örgüte karşı hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme seviyesini ifade eder (Sağlam Arı, 2003). Örgütsel bağlılığın göstergesi olarak; örgütün hedeflerini kabul etme ve bu hedeflere güçlü inanç, örgütün çıkarları için gayret gösterme arzusu ve örgütte kalma isteği gibi üç önemli unsur bulunmaktadır (Balay, 2000). Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık düzeyi azaldıkça işe yabancılaşma düzeyinde artış olduğuna yönünde sonuçlar gözlemlenmektedir (Elma, 2003). Çalışanın örgütün amaç ve değerlerini özümsemesi, işinin gereğini yapması, örgütteki rolüne dair beklentileri karşılaması, işinin önemi ile ilgili farkındalığının olması, yaptığı işi önemsemesi, işini özsaygı faktörü olarak görmesi, aktif katılım göstermesi gibi işe bağlılığa ilişkin etkenlerin yabancılaşmayı engellediği tespit edilmiştir (Rabinowitz, 1985; Michaels vd., 1988; Minibaş, 1993; Michaels vd., 1996).

**Çatışma** iki ya da daha fazla kişi veya grup arasında çeşitli kaynaklardan ortaya çıkan anlaşmazlık durumu olarak tanımlanabilir. Çatışmanın temel unsurları olan

anlaşmazlık, zıtlasma, birbirine ters düşme ve uyumsuzluğun hakim olduğu bir ortamda, taraflar kendi görüşlerini hakim kılmak ve çıkarlarının peşindedirler (Koçel, 2007).

Sürekli olarak potansiyel durumda olan yabancılaşıma, genel olarak çatışmanın alt yapısını oluşturur. Daha açık bir ifade ile çatışma ve yabancılaşıma arasında karşılıklı işlevsel ve döngüsel bir etki söz konusudur. Çatışma genelde yabancılaşımanın son safhasında oluşur. Bazı durumlarda çatışma neticesinde yabancılaşıma da ortaya çıkabilmektedir. Aralarında karşılıklı bir neden sonuç ilişkisi olan bu iki kavram örgüt içindeki etkileşimin doğasından kaynaklanmaktadır. Örgütteki sosyal sistemi oluşturan tüm bireyler birbirlerinin tutum ve davranışlarından, pozisyonlarındaki değişimlerden etkilenirler ve yeni durumlara uyum sağlayamaz ya da uyum sağlamada geç kalırlarsa çatışma ve yabancılaşıma yaşanabilmektedir. Ortaya çıkan yeni durumlar karşısında gösterilen aktif veya pasif, sözlü ya da sözsüz reaksiyonlar (buzdağının görünen yüzü) çatışma olarak nitelendirilirken, bireyin kendi içinde gelişen (buzdağının görünmeyen yüzü) duygular ise yabancılaşıma olarak nitelendirilir (Yeniçeri, 1991). İşe yabancılaşıma ve çatışma ile ilgili yapılan araştırmalarda, bireyler arası çatışma ve rol çatışmasının yabancılaşımayı doğurduğu tespit edilmiştir (Michaels vd., 1996).

### **2.3. İşe Yabancılaşımanın Nedenleri**

Yabancılaşıma, bireysel ve toplumsal yaşamın, yaşamakta olduğumuz medeniyet süreci içinde ortaya çıkardığı ruhsal bir anomidir. Mevcut süreç içerisinde birey yabancılaşımaya sebep olacak psikolojik ya da sosyal çok fazla faktörle karşılaşmaktadır. Bireyin yabancılaşımasına ortam sağlayan bu faktörler her ne kadar etkili olsa da, yabancılaşıma süreci içinde bireyin öznel bir varlık olarak rol aldığı yaklaşımlar önem arz etmektedir (Akyıldız, 1998). Bireyin yabancılaşımasında kişisel özellikleri, beklentileri ve inançları etkin rol oynar (Bayındır, 2002).

Şimşek ve diğerleri (2006), örgütte yabancılaşımaya sebep olan temel faktörleri örgütsel ve çevresel olmak üzere sınıflandırmışlardır. Bu sınıflandırmaya göre yabancılaşımaya sebep olan örgütsel faktörler; yönetim stili, geçmişte yaşanan olaylar ve tecrübeler, örgütün büyüklüğü, örgüt içi bilgi akışı, grup özellikleri, örgüt içi ilişkiler, üretim tarzı, görev dağılımı, çalışma şartları, inanç ve tutumlardır.

Yabancılaşmaya sebep olan çevresel faktörler ise ekonomik yapı, teknolojik yapı, toplumsal ve kültürel yapı, sanayileşme, kentleşme ve sosyal çözülme, politik ve hukuki yapı, sendikal örgütlenme, kitle iletişim araçları olarak sınıflandırılmıştır.

Yabancılaşmayı emek ve çalışan açısından değerlendiren Karl Marks'a göre yabancılaşmaya sebep olan faktörler şu şekilde sıralanabilir (Başaran, 2000):

- Yabancılaşma durumunda ne üretim araçları ne de ürettiği ürün çalışanın malıdır.”
- Uzmanlık, iş görene işin bütünü küçük bir parçasını üretme olanağı verdiği için, çalışanın ürettiğinin ne olduğunu görmesi ve yaratıcılığını geliştirmesi engellenmiştir.
- Tekdüze küçük parça üretimi yüzünden çalışan ortaya çıkan ürüne “ben ürettim” diyememektedir.
- Çalışan kullandığı teknolojiye uyum sağlamak zorunda kaldığından çalışanın, kendini denetleme isteği elinden alınarak denetimi makineye devredilmiştir.
- Makine ile baş başa bırakılan çalışanın toplumsallaşmanın ve kişilik geliştirmenin vazgeçilmez gereği olan insanlarla ilişki kurma olanağı elinden alınmıştır.
- Çalışan, örgütün denetimi altına girerek kendi geleceğini denetleme hakkından vazgeçmiştir.
- Çalışan, sonunda örgütteki yaşamında denetlenmeyi ve kendini anlatmayı reddederek işinden soğumaktadır.
- Örgütün yekta sıra dizini ve denetimi çalışanı özünden soğutmaya itmektedir.

Yabancılaşmanın sebepleri ile ilgili olarak literatürde farklı açılardan değerlendirilmiş birçok faktörden söz edildiği görülmektedir. Tüm bu faktörlerin ayrı ayrı yabancılaşmaya yol açtığı söylenebilir fakat yabancılaşma durumunun bütün psikolojik ve sosyolojik etkenlerin bir bileşeni şeklinde meydana geldiğini belirtmek daha doğru bir ifade olacaktır (Büyükyılmaz, 2007).

#### **2.4. Yabancılaşmanın Boyutları**

Yabancılaşma felsefi ve sosyolojik bir kavram olarak ortaya çıkmış olsa da, zaman içerisinde birçok araştırmada görüldüğü üzere sosyo-psikolojik hatta psikolojik bir

kavram haline gelmiştir. Araştırmacılar yabancılaşmayı çalışma ortamı ve genel yaşama dayalı tanımlar vererek test edilebilir, ölçülebilir bir olgu olmasını sağlamışlardır. Birçok araştırmanın yapıldığı ve ölçeklerin geliştirildiği yabancılaşma, teorik boyutta ele alınmasından ziyade ampirik çalışmalar ile ölçülmesi sorununun gündeme geldiği yıllarda özellikle Amerikalı toplum bilimciler tarafından üzerinde durulmuş bir konudur. Bu araştırmacıların başında Seeman (1959, 1967, 1983) gelmektedir. Literatürde kabul gören Seeman'ın boyutlandırmasından çok farklılık göstermese de bazı araştırmacılar da değişik sınıflandırmalar yapmıştır (Elma, 2003). Yabancılaşma ile ilgili yapılan çalışmalarda kişinin işe yabancılaşması konusuna ilişkin yakın zaman çalışmalarının temelleri de Melvin Seeman tarafından atılmıştır (Develioğlu ve Tekin, 2013). Seeman 1959'da yayınladığı "on the meaning of alienation (yabancılaşmanın anlamı üzerine)" isimli makalede yabancılaşmayı; Güçsüzlük (Powerlessness), Anlamsızlık (Meaninglessness), Normsuzluk (Normlessness), Yalıtılmışlık (Isolation), Kendine Yabancılaşma (Self-estrangement) olarak beş temel boyutta sınıflandırmıştır.

#### **2.4.1. Güçsüzlük**

Bireyin kendi faaliyetlerini kendine ait olmayan ürünler için sarf etmesi, beklentilerini gerçekleştirememesi ve dış denetimin fazlalığı olmak üzere, genelde literatürde bu üç farklı anlamda kullanılan güçsüzlük kavramı, çalışanın üretim aşamasında kullandığı araçların sonuçları ile üretimini kendi yaptığı ürünlerin üzerindeki kontrol hakkına sahip olmaması (Seeman, 1959), bireyin beklentileri ile inandığı ihtimallerin belirleyicisinin kendisi olmadığı ve sonucu değiştirmede elinden hiçbir şey gelmeyeceğini düşünmesi durumlarıdır (Seeman, 1983). Bireyin üretimini gerçekleştirdiği üründe söz hakkının olmamasıyla birlikte üretimdeki kontrolden de yoksun olması onu güçsüzlüğe sürükler. Güçsüzlüğe sürüklenen kişi sosyal anlamda da kendini değersiz hisseder (Seeman, 1967). Başka bir ifade ile güçsüzlük; kişinin olaylara gerçek benliğini yansıtamadığını ve gelişen olayların kendisini sürüklediğini hissetmesi durumudur (Başaran, 2004). Güçsüzlük bireyin kendi yaşamı üzerindeki kontrolü ve idareyi kaybettiğini hissetmesidir. Güçsüzleşmiş birey kendine has davranışları meydana çıkarmak yerine gelişen olaylara tepki vermek ile yetinir, kendini yönlendiremez başkaları tarafından yönlendirilir (Korman, 1977). Yabancılaşmadaki güçsüzlük boyutunun temel sebeplerinden biri

teknoloji ve yönetimsel anlamda örgüt yapısı karşısında kişinin kontrol etme ve özerklik ihtiyacının karşılıksız kalmasıdır (Blauner, 1964).

#### **2.4.2. Anlamsızlık**

Bireyin neye inanacağı konusunda kararsız kalması, hangi doğrulara ve değerlere inanması gerektiğine dair aydınlanamaması durumundan kaynaklanan duygudur. Kendisine öğretilen doğruların bir yere varmak için yetersiz olduğu inancı ve o doğruların bir anlam ifade etmemesi olarak da tanımlanabilir (Seeman, 1959). Özellikle kişisel olarak karar alma süreci içerisinde, kişinin kendi doğrularının hiç birisinin toplumun genel olarak kabul ettiği doğrularla örtüşmemesi bu duygunun en yüksek seviyeye çıktığını gösterir (Tolan, 1981). Bireyin yaşadığı çevredeki toplumsal ve siyasi olayları anlamsız görmesi, toplumsal etkinliklerden kendini dışlanmış hissetmesi, kendini toplumdaki ayrılmış sayması şeklinde de tanımlanabilen anlamsızlık halinde, bireye dünyadaki her şeyin anlamsız gelmesi yaşamından bıkkınlık hissi oluşturur ve bu tür bir yabancılaşmada birey çevresindeki olayları değerlendirmede yanılığa düşer (Başaran, 2008).

Bir diğer tanımda anlamsızlık, bir olay ya da fikri değerlendirmeye almak için uygun ölçütler bulamamaktır. Bu tanıma göre kişinin herhangi bir olguyu değerlendirme sürecinde ortaya çıkan belirsizlik, anlamsızlığı meydana getiren önemli bir etkidir. Modern endüstride, çalışanın son ürün çıktısından haberi yoktur ve neyin parçası olduğu konusunda tam bir bilinç geliştirememiştir, işin bütününe görebilme işgören açısından işin anlamının kavranmasını kolaylaştırır (Blauner, 1964; Minibaş, 1993).

#### **2.4.3. Normsuzluk**

Toplumsal kurallar tarafından belirlenen başarı ile ilgili amaçlara ulaşabilmek adına toplumun genel olarak onaylamadığı davranışların benimsenmesidir (Tolan, 1981). Toplumun tarafından kendiliğinden belirlenmiş olan amaçlara ulaşabilmek için bireyin, aynı toplum tarafından yasak kabul edilen yöntem ve davranışlara başvurması durumudur (Ergil, 1980). Normsuzluk diğer adıyla kuralsızlık ya da anomi alan yazında genellikle birbirinin yerine kullanılmaktadır. Toplumun belirlediği amaçlara ulaşmada gerekli kuvveti sağlayacak araçların yetersiz kalması durumunda, birey amaca ulaşmak için kendi kurallarına göre davranabilir. Bireyin kanuna aykırı ya da meşru sayılmayacak araçları amaçlarına ulaşmak adına

kullanması durumu kuralsızlık olarak adlandırılır (Yeniçeri, 2009). Kuralsızlık, kuralların etkisizleşmesi ve amaçlara ulaşmak için kuralların dışında kalan eylemlere başvurmaya mecbur olunduğuna inanılmasıdır (Seeman, 1959). Seeman'a (1975) göre yabancılaşma sosyo-psikolojik bir durumu yansıtır, dolayısı ile kuralsızlık kavramı kişisel yönden ele alınmalıdır.

Leo Srole (1956), kuralsızlığı bireysel düzeyde tanımlayarak beş temel durum saptamış ve bunlardan beş gösterge oluşturmuştur (Akt. Fettahlıoğlu, 2006: 33):

- Birey, toplumla bağımlıyı sağlayan liderlere güvenmemektedir. Kamu görevlilerine herhangi bir konuda yazı yazmak anlamsızdır çünkü onlar sade vatandaşın sorunları ile ilgilenmezler.
- Birey, geleceğe karşı bir güvensizlik içindedir. Bugünü düzensiz ve gelecekte kopuk olarak algılamaktadır. Çağımızda insan, geleceği bir yana bırakıp daha çok bugünü yaşamalıdır.
- Önceki gösterge ile ilişkili olarak insanların bugün içinde buldukları ekonomik ve toplumsal konumu aşamayacakları düşüncesi öne sürülmektedir. Ne denilirse densin, sade vatandaşın durumu iyileşeceğine giderek kötüleşmektedir.
- Kısmen Durkheim doğrultusunda, insanlarda toplumsal değer ve normlara inançlarını yitirmekte oldukları ve hayatı anlamsız buldukları yargısı da burada yer almıştır. İnsanlığın bugünkü gidişine bakarak bir çocuk dünyaya getirmenin iyi bir şey olduğu söylenemez.
- Çağımızda insanlar bireyler arası ilişkiler açısından doyumsuzluk, kararsızlık ve güvensizlik içindedirler. İnsan bugünlerde kime güveneceğini bilememektedir.

#### **2.4.4. Yalıtılmışlık (Topluma Yabancılaşma)**

Yalıtılmışlık bireyin topluma sokulmadığı, toplum dışına itildiği, dışlandığı hissi, bireyin diğerleriyle anlamlı bir ilişki, iletişim ve etkileşim oluşturamaması veya oluşturmaktan çekinmesi durumudur (Başaran, 1992). Topluma yabancılaşma, sosyal çevreden uzaklaşma ve diğer insanlar ile etkileşim yeteneğinin kaybedilmesi anlamına gelir (Korman, 1977).

Topluma yabancılaşma daha çok entelektüeller için geçerlidir. Popüler kültürün standartlarının, kişinin beklentileri ve eğilimlerinden farklı olması sonucunda ortaya çıkar. Toplumun yüksek değer atfettiği amaç ve inançların bireyin yargısında bir anlam ifade etmemesi durumudur (Seeman, 1959). Hoy, Blazovsky ve Newland (1983)'a göre örgüt düzeyinde bir izolasyondan ve bunun ortaya çıkardığı yabancılaşmadan bahsedebilmek için işgörenlerin resmi yetkiye sahip olanlardan, örgüt içinde söz sahibi olan çevresi geniş bireylerden, örgüt içindeki çalışanlardan, kendi mesai arkadaşlarından kendini soyutlaması gereklidir.

#### **2.4.5. Kendine Yabancılaşma**

Bireyin belirli bir davranışının geleceğe dair beklentileri ile uyuşmaması kendi varoluşuna yabancılaşması ile sonuçlanır (Tolan, 1981). Bireyin sahip olduğu yetenekleri ve gücünü kendisinin dışında ve kendine yabancı görmesi ile birey kendine yabancılaşır (Tolan, 1996). Bireyin sergilediği davranışların yine kendinin geliştirmiş olduğu değer, norm ve gereksinimlere dayanmaması ve uymamasıdır. Bireyin gerçekleştirdiği eylemleri sanki kendinin değilmiş gibi görmesi ve gerçekleştirdiği eylemlerin denetimine girmesidir. Birey içinden gelmeyen, sadece bir davranışta bulunmuş olmak için adeta davranış kendine ait değilmiş gibi davranır (Başaran, 1992).

Seeman'a (1959) göre kendine yabancılaşma boyutu yabancılaşmanın diğer boyutlarından farklıdır. Bireyleri kendine yabancılaştıran çok fazla etken olduğundan bu boyutta yabancılaşmanın kaynağını belirlemek zordur. Depresyon, stres ve benzeri bir takım psikolojik nedenler de bireyin kendinden uzaklaşmasına neden olmaktadır. Kendine yabancılaşan birey, kendini iç dünyasının odağına oturtamaz ve kendini sergilediği davranışların sebebi olarak göremez. Kişinin davranışları ve davranışlarından doğan sonuçlar kişiyi kontrolüne alır. Bu durumdaki bir kişinin iç dünyası ile iletişimi koptuğu için çevresindeki insanlarla ilişki kurma konusunda sorun yaşar (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008).

#### **2.5. İşe Yabancılaşmanın Olası Sonuçları**

Yabancılaşma çeşitli koşulların bir yansıması olarak ortaya çıkar. Farklı alanlarda kendisini gösteren yabancılaşma durumunda bireyler de farklı davranışlar ve tepkiler sergilerler. Modernizm ve kapitalizm özellikle bu koşulların ortaya çıkmasında temel

belirleyici değişimleri oluşturmaktadır. Fakat önemli olan bireylerin yabancılaşmayı meydana getiren koşullara ne şekilde tepki verdikleridir (Rosner ve Mittelberg, 1989). Bireysel düzeyde ele alındığında işe yabancılaşma, kişide zihinsel rahatsızlık durumu, iş tatminsizliği, iş stresi, depresif ruh hali ve diğer psikolojik rahatsızlıklar ile ortaya çıkar (Kanungo, 1992). İşe yabancılaşan bireyler davranışlarında kendilerini daha endişeli, daha az mantıklı, kendini gerçekleştirmede isteksiz olarak görmektedirler (Korman, Wittig-Berman ve Lang, 1981). Yabancılaşan birey işinden sıkılır, işin dışında kalan zamanlarda yaptığı aktiviteler ona zevk vermez ve bu kısır döngü ile tükenir, kendi güçlerinin ve zenginliğinin oluşturucusu olarak kendini göremez ve kendini, kendi haricindeki güçlere bağımlı, özünü bu güçlere yansıtmiş, yoksunlaşmış bir nesne olarak algılar (Fromm, 1995). Nettler'e (1957) göre yabancılaşan birey; zihinsel ve coşkusal anlamda bozulmalar yaşar, toplum içi ilişkilere güçlü tepki duyar ve açıklanması güç olsa da bu ilişkilerden kaçınır, intihara eğilimlidir, uyuşturucu kullanmaya daha yatkın olur, evlilik konusunda tutumu olumsuzdur, ayrıca kanun dışı eylemlere eğilimlidir.

İşgören çalıştığı iş ortamına yabancılaştığında örgütün ona sağladığı örgütsel ve toplumsal konumun saygınlığını reddeder, işini hayatının bir parçası gibi görmemeye ve özel yaşamında işinden konuşmamaya çalışır. Çalıştığı iş ortamına yabancılaşan birey, örgütün yönetimiyle, sosyal etkinlikleriyle ve görevi dışındaki işlerle ilgilenmez, örgütle ya da işi ile gurur duymaz, örgütün dışında tatmin kaynakları arar (Başaran, 2008).

Yabancılaşmanın doğurduğu genel sonuçlar; iş doyumsuzluğu, iletişim sorunu, sorumluluktan ve karar almadan kaçınma, bürokrasiye sempati, yenilikten korkma, sürekli şikayet etme hali, insanlarla yakın iletişim kurmayı bir zorluk olarak algılama olarak sıralanabilir. Bunun yanında yabancılaşan bireyde gözlemlenen başlıca kişilik özellikleri; yaratıcılığın bitmesi, zihinsel bozulmalar, toplumsal ilişkilerden kaçınma eğilimi, hayata karşı ilgisizlik, uyuşturucuya ve intihara eğilim, düzensiz bir hayat ve bozuk ilişkiler, toplum tarafından ortak kabul edilen değerlere ve kurallara ilgisizlik ya da zıtlık, yüksek düzeyde bencillik, boyun eğme, teslimiyet, kadercilik olarak sıralanır (Nef, 1980'den Akt.: Kösterelioğlu, 2011: 52).



Yabancılaşmanın sonucunda ortaya çıkan bir takım diğer durumlar da şu şekilde sıralanabilir (Zorgül, 2014).

- Sorumluluk almaktan ve karar vermeden kaçınma,
- Bürokrasiye sempati duyma,
- İletişimde sorunu yaşama,
- Yok olan yaratıcılık,
- Yaşama karşı kayıtsızlık,
- Kadercilik ve teslimiyetçilik,
- Toplumundaki ortak değer yargılarına ilgisiz tutum,
- Bencillik.

Yabancılaşmış çalışan, yabancılaşma duygusunun ortaya çıkardığı boşluğu doldurmak için para ve statü ile daha fazla ilgilenir (Seeman, 1967). İşine yabancılaşmış olan çalışan yaptığı işe az önem verir, işi özensiz yapar ve işi için daha az enerji harcar (Moch, 1980). Yabancılaşma ile ilgili yapılan araştırmaların sonuçlarından da yola çıkarak işe yabancılaşmanın sonucu olarak; anlam eksikliği, etkileşim-iletişim yetersizliği, ilgi eksikliği ve performans eksikliğini de sıralamak mümkündür (Elma, 2003).

## **2.6. Mutfak Çalışanları Açısından İşe Yabancılaşma**

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde mutfak çalışanları özelinde işe yabancılaşma ile ilgili çalışmaların az sayıda olduğu görülmüştür. Mutfak departmanının genel olarak yer aldığı işletmelerin hizmet sektörü içerisindeki konaklama işletmeleri ve restoranlar olduğu göz önüne alındığında, işe yabancılaşma ile ilgili otel işletmelerinde yapılan araştırma sonuçlarının mutfak departmanı çalışanlarının işe yabancılaşması konusunda yol gösterici olacağı düşünülebilir.

Develioğlu ve Tekin (2012) tarafından Antalya'nın Kemer ilçesinde bulunan 38 adet beş yıldızlı otel işletmesinin resepsiyon, servis, mutfak ve kat hizmetleri departmanı çalışanları üzerinde yapılan araştırmanın analiz sonuçlarına göre; yabancılaşma durumlarının işgörenlerin çalıştıkları departmana göre değerlendirildiğinde topluma yabancılaşma boyutunda en büyük farklılığın, mutfak departmanı ile servis departmanı arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mutfak departmanı çalışanlarının

topluma yabancılaşma seviyelerinin başta servis departmanı olmak üzere diğer tüm departmanlardan yüksek olduğuna dair bulgular elde edilmiştir. Araştırmacılara göre mutfak departmanı, otel işletmeleri içerisinde gerek yapılan işin niteliği gerek hijyen koşulları nedeniyle hem diğer departman personeli hem de misafirler ile en az iletişimde olmak zorunda kalan departmanlardan biridir. Mesaisinin tamamını, hayatının da yaklaşık üçte birini böylesine izole bir çalışma ortamında geçiriyor olmak bu departman çalışanlarını topluma yabancılaştırabilmektedir (Develioğlu ve Tekin, 2012).

Çilesiz' in (2014) Ankara' da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinde yaptığı çalışmada; çalışılan departman açısından yapılan değerlendirmede mutfak personelinin güçsüzleşme boyutunda en düşük ortalamaya sahip olduğu belirtilmektedir. Babür (2009) Antalya'daki 5 yıldızlı otellerde örgütsel yabancılaşmayı incelediği çalışmada; çalışanların güçsüzlük, anlamsızlık ve kuralsızlık boyutlarında yabancılaşma duygusu barındırdığına dair bulgular elde etmiştir. Yumuk (2011) Nevşehir' de bulunan otel işletmelerinde işe yabancılaşmanın iş tatmini üzerindeki etkisini incelediği araştırmada; işe yabancılaşma boyutları ve iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmiş ve işe yabancılaşmanın alt boyutlarının cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, departman, çalışma şekli, hizmet süresi ve maaş değişkenine göre farklılık gösterdiğini belirtilmiştir.

Erkılıç (2012) tarafından Afyonkarahisar ve Antalya' da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde örgütsel stresin örgütsel yabancılaşma üzerine etkisinin incelendiği çalışmada; örgütsel yabancılaşma ve örgütsel stres arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve örgütsel stres boyutlarından olan yapılan işin özelliğinin örgütsel yabancılaşmayı etkilediği belirlenmiştir. Tuna ve Yeşiltaş' ın (2014) Ankara ve Antalya illerinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde yaptığı çalışmada; işe yabancılaşmanın işten ayrılmayı etkilediğine dair bulgulara ulaşılmıştır.

İlgili araştırmaların sonuçlarına bakıldığında ve diğer tüm hizmet sektörü çalışanları gibi, mutfak departmanı çalışanlarının yaptıkları işin doğası gereği iş yaşamında

karşılaştıkları zorlukların bir sonucu olarak yabancılaşmaya ve yabancılaşmanın beraberinde getirdiği rahatsızlıkların, yaptıkları işin kalitesine olumsuz yansıtacağı düşünülmektedir. Bu da işletmenin müşteri memnuniyetine ve dolayısı ile işletmenin belirlediği hedeflere ulaşmasında olumsuz etkiler yaratabilecektir.

### **2.7. İşe Yabancılaşma ile Algılanan Örgütsel Destek Etkileşimi**

İş yaşamında başarılı olabilmek için rekabet koşullarının sürekli zorlaştığı bir ortamda örgütlerin varlıklarını sürdürebilmelerinin, çalışanların ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılık bulmasına, bunun yanında örgüt tarafından destek hissetmelerine bağlı olduğu söylenebilir. Literatürde algılanan örgütsel destek düzeyinin yüksek olmasının, yapılan iş ile ilgili olumlu sonuçların elde edilmesinde önemli payı olduğunu gösteren pek çok çalışmaya ulaşmak mümkündür (Taştan, İşçi ve Arslan, 2014).

Örgütsel destek ile ilgili yapılan çalışmalarda örgütleri tarafından olumlu davranışlar gören ve örgütleri tarafından desteklendiklerini hisseden işgörenlerin işte kalmayı tercih etmelerinin yanı sıra örgütsel bağlılıklarının, işe devam tutumlarının, iş performanslarının, iş tatminlerinin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının artacağı yönünde değerlendirmeler ortaya konulmuştur (Saks, 2006; Stamper ve Johlke, 2003; Turunç ve Çelik, 2010; Kaplan ve Öğüt, 2012; Yüksel, 2006; Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012). İşe yabancılaşmanın işgören üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalarda ise; iş ve yaşam tatmininin kaybolduğu, üretkenliğin azaldığı, motivasyonun azaldığı, iş stresinin arttığı, işe ve örgüte yönelik sadakat duygusunun azaldığı, iş gücü devir hızının arttığı, işten çekilme davranışının arttığı gibi olumsuz sonuçların görüldüğü belirtilmektedir (Kanungo, 1992).

Karacaoğlu ve Arslan (2013) tarafından Kayseri’de imalat sanayi çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisinin araştırıldığı çalışmada, çalışanlarca algılanan örgütsel destek arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığı görülmüştür. Bu çalışmada ortaya çıkan sonuç literatürdeki benzer çalışmalar ile örtüşmektedir. Bu sonuç ışığında işletmelerde işgörelere sağlanacak destekler artırıldığında her ne kadar çalışma koşulları ve işin özellikleri işgörelere zorlarsa da maruz kalınan tükenme düzeyinin azalacağı söylenebilir (Karacaoğlu ve Arslan, 2013). Kırıcı ve Özkoç (2017) tarafından tükenmişlik düzeyinin işe

yabancılaşma eğilimine etkisinin araştırıldığı Nevşehir Rehberler Odasına bağlı turist rehberleri üzerinde yapılan bir çalışmada ise, profesyonel turist rehberlerinin tükenmişlik düzeylerinin işe yabancılaşma eğilimlerini etkilediğine yönelik güçlü istatistiksel bulgulara ulaşılmıştır. Bahsedilen iki çalışmada uygulama yapılan çalışanlar her ne kadar birbirine yakın özellikteki işlerde çalışıyor olmasalar da genel bir ifade ile örgütsel desteğin tükenmişlik düzeyi üzerindeki azaltıcı etkisi ile tükenmişlik düzeyindeki azlığın işe yabancılaşma eğilimine olan olumlu etkisinin göz ardı edilemeyeceği düşünülmektedir.

Literatürde örgütsel desteğin, işe yabancılaşma üzerindeki etkisi özelinde pek az çalışmaya rastlanmıştır. Telekomünikasyon işletmelerinde çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeyi ve algılanan örgütsel destek algısı ilişkisi üzerine yapılan araştırmanın sonucunda ulaşılan bulgulara göre; algılanan örgütsel destek arttıkça yabancılaşmanın boyutlarından güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma, azalmaktadır. Algılanan örgütsel destek ile normsuzluk ve çevreden uzaklaşma arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır. Yine aynı çalışmada örgütsel destek ile işten uzaklaşma arasında negatif yönde bir ilişki tespit edilirken, algılanan örgütsel destek arttıkça genel örgütsel yabancılaşmanın azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Tanrıverdi ve Kılıç, 2016). İstanbul'daki özel hastane çalışanları üzerine yapılan araştırmanın bulgularına göre ise çalışanların örgütsel destek algısını oluşturan bilişsel bileşenler ile işe yabancılaşma arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Taştan, İşçi ve Arslan, 2014). Örgütsel destek algılayan çalışanların bu destek sonucunda işleri ve örgütlerine yönelik olumlu tutumlarının artması ve örgütlerinden algıladıkları desteğin yaşamlarının büyük bir kısmını işyerinde geçiren çalışanların iç dünyasında yaratacağı olumlu hislerin yabancılaşmayı önleyebileceğinden, en azından yabancılaşma düzeylerinde azaltma olacağından söz edilebilir.

İşverenler ürün ve hizmetlerinin kalitelerini artırabilmek için işgören memnuniyetini ön planda tutmalıdırlar. Çünkü işini ve çalıştığı kurumu seven birey işinde daha iyi bir performans sergileyebilecek ve daha kaliteli ürün ve hizmetlerin oluşturulmasına katkı sağlayabilecektir. Örgütünden destek algılamayan, örgütü tarafından anlaşılmadığını düşünen işgörenin performansı olumsuz etkileneceği gibi, çalışma

arkadaşları ile olan ilişkilerinde de bozulmalar olacağı ve bu olumsuz etkilerin işgöreni işine yabancılaştıracağından bahsedilebilir (Tanrıverdi ve Kılıç, 2016). Genel olarak alan yazın incelendiğinde örgütsel destek algılayan çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki olumlu etkiler ve yine destek algılayan çalışanların sosyal ve psikolojik anlamda kendilerini iyi hissetmeleri, işe yabancılaşmaya sebep olan faktörler üzerinde azaltıcı etkisinin olduğu ifade edilebilir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN İŞE YABANCILAŞMAYA ETKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK MUTFAK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı Nevşehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri ve turizm işletme belgeli restoranların mutfak departmanı çalışanlarının örgütsel destek algılarının işe yabancılaşmalarına etkisini ortaya koymaktır. Bu sayede mutfak çalışanlarının örgütsel destek algıları ile işe yabancılaşmaları arasında bir ilişkinin olup olmadığı, bir ilişki varsa bu ilişkinin ne yönde ve ne düzeyde olduğu belirlenmeye çalışılacaktır. Ayrıca araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının algılanan örgütsel destek ve işe yabancılaşma düzeylerinin, demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği tespit edilmeye çalışılacaktır.

Araştırma kapsamında yapılan literatür taramasında örgütsel destek algısı ile ilgili hizmet sektörü çalışanları üzerinde kısıtlı sayıda çalışma olduğu görülmüş olup mutfak çalışanları üzerinde yapılan çok az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Yine işe yabancılaşma olgusu ile ilgili hizmet sektörü çalışanları üzerinde az sayıda çalışma olduğu görülmüş ve mutfak departmanı çalışanları üzerinde işe yabancılaşma ile ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Literatürde örgütsel destek algısının işe yabancılaşmaya etkisinin, gerek hizmet sektöründe gerekse turizm endüstrisinde yeterince ele alınmadığı gözlemlenmiştir.

Dünyada eşi olmayan bir coğrafi yapıya sahip Kapadokya bölgesinin en popüler destinasyonu olan Nevşehir ili ülke ekonomisindeki en önemli gelir kalemlerinden

biri olan turizm gelirleri açısından bakıldığında son derece önemli bir turizm bölgesidir. Turizm işletmelerinde müşteri memnuniyetinin oluşmasında mutfak departmanın performansının büyük rol oynadığı düşünülmektedir. Bölgeyi ziyaret eden turistler, yeme içme ihtiyaçlarını konaklama yaptıkları otellerde ya da bölgedeki diğer restoranlarda karşılamak durumundadırlar. Her iki seçenekte de mutfak çalışanlarının hazırlayıp sundukları ürünlerin müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerinde önemli etkileri olacağı açıktır. Oluşacak müşteri memnuniyetinin müşteri bağlılığı ve işletme karlılığına olumlu yansıtacağı gibi işletmenin tanıtımına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

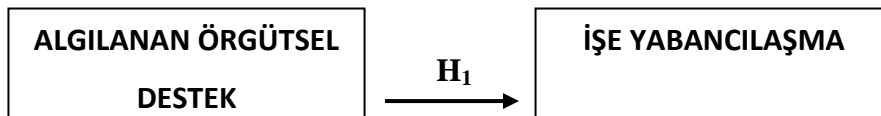
Bu çalışma ile mutfak çalışanlarının örgütsel destek algısının işe yabancılaşmaya etkisi belirlenerek literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca elde edilen sonuçların yiyecek içecek hizmeti sunan işletmelerin yöneticileri ve mutfak departmanı amirlerinin, yönetsel anlamda yaşayabilecekleri sorunların ortadan kaldırılmasına yönelik yardımcı bir kaynak niteliği taşıyabileceği düşünülmektedir.

### **3.2. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmanın teorik kısmında detaylandırılan örgütsel destek ile işe yabancılaşma etkileşimine dair önermelerin ampirik bazda çözümlenmesi amacıyla, araştırma kapsamında alan araştırması yapılmış ve veriler anket yardımıyla toplanmıştır. Araştırmaya ilişkin veri sağlanması sürecinde, birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. İkincil kaynak olarak kütüphaneler, düzenli yayınlar ve kitaplardan faydalanılmış; anket tekniği kullanılarak yapılan araştırmayla ise birincil verilerin elde edilmesi amaçlanmıştır.

#### **3.2.1. Araştırmada Kullanılacak Model ve Hipotezler**

Araştırma sürecinde belirlenen ilişkişel önermeler ışığında, mevcut değişkenler dikkate alınarak araştırma sonunda ulaşılmak istenen amaca uygun olarak şekillendirilmek suretiyle bir araştırma modeli meydana getirilmiştir. Model, nicel verilerin sağlıklı ve rasyonel bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır.



Şekil 1: Araştırmanın Yapısal Modeli

Araştırma sürecinde yapılan literatür taramasında karşılaşılan çalışmalarda, örgütsel destek algısı ile işe yabancılaşma arasında negatif yönde bir ilişki olduğuna dair bulgular elde edildiği görülmüştür. Bu modelin çözümlenmesini sağlayacak, araştırmanın teorik içeriğine uygun araştırma hipotezi geliştirilmiştir. Araştırmada test edilecek hipotez şu şekildedir: **H<sub>1</sub>**: Mutfak çalışanlarının örgütsel destek algıları, işe yabancılaşma eğilimlerini doğrudan negatif yönde etkilemektedir.

### **3.2.2. Araştırmanın Değişkenleri, Ölçekleri ve Anket Formu**

Araştırmada, benzer araştırmaların incelenmesi sonucunda çalışanların özelliklerinin belirlenmesine yönelik araştırmanın amacına uygun olduğu düşünülen cinsiyet, medeni durum, aşçılık eğitimi alınıp alınmadığı, yaş, eğitim düzeyi, sektörde çalışılan süre, mevcut işyerinde çalışılan süre gibi demografik değişkenlere yer verilmiştir. Cinsiyet; kadın ve erkek olmak üzere iki seçeneğe, medeni durum; evli ve bekâr olmak üzere iki seçeneğe, aşçılık eğitimi alınıp alınmadığı durumu; evet ve hayır olarak iki seçeneğe, yaş aralığı; 20 ve altı, 21-30, 31-40, 41-50, 51 ve üstü olarak beş seçeneğe, eğitim düzeyi; ilköğretim, lise, önlisans, lisans ve lisansüstü olmak üzere beş seçeneğe, sektörde geçirilen süre ve şimdiki çalışılan işletmede geçirilen süreler ise; 1 yıldan az, 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri olmak üzere altı seçeneğe, çalışılan işletmenin statüsü; beş yıldızlı otel, dört yıldızlı otel, üç yıldızlı otel ve restoran olmak üzere dört seçeneğe olarak düzenlenmiştir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olarak belirlenen örgütsel destek algısını ölçmek amacıyla Eisenberger ve diğerleri (1986), tarafından geliştirilen 36 maddeden oluşan ölçeğin daha önce de farklı araştırmalarda kullanılan 8 sorudan oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır. Ölçekte “Çalıştığım işletme refahıma gerçekten önem verir”, “Çalıştığım işletme fırsat bulsa beni istismar eder”, “Çalıştığım işletme bana çok az ilgi gösteriyor” gibi çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Sorular 5’li likert tipi ölçek baz alınarak hazırlanmış olup, “1: Hiç Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Orta Derecede Katılıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Söz konusu ölçeğin Türkiye’de de yapılan çalışmalarda, oldukça yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir. Örnek olarak ölçeğin 0.70 ve üzerinin güvenilir kabul edildiği (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2011) Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı İstanbul



ilinde otel çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada 0.92 olarak tespit edilmiştir (Özkoç ve Bektaş, 2016).

Araştırmanın bağımlı değişkeni olarak analiz edilen işgörenlerin işe yabancılaşma düzeyini ölçmek için kullanılan işe yabancılaşma ölçeği Hirschfeld ve Field'in (2000) çalışmasından alınan ölçeğin yapılan benzer çalışmalarda güvenilirliği yüksek çıkmıştır. İşe yabancılaşma ölçeği beş boyuttan oluşan Likert-5'li bir ölçektir. Ölçekte yer alan ifadeler "Hiç katılmıyorum" (1), "Az katılıyorum" (2), "Orta derecede katılıyorum" (3), "Katılıyorum" (4) ve "Tamamen katılıyorum" (5) değerine karşılık gelmektedir. Ankette "Çalışmanın ne işe yaradığını merak ediyorum", "İşten keyif alamıyorum, onu sadece verdiğim zaman karşılığında aldığım para olarak görüyorum.", "olağan çalışma çok gayret göstermek için oldukça sıkıcıdır." Şeklinde ifadeler yer almaktadır.

### **3.2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü**

Araştırmanın evreni belirlenirken maliyet ve zaman kısıtları göz önünde bulundurularak coğrafi sınırlandırmaya başvurulmuştur. Evren, araştırmacının üzerinde çalışma yapacağı alanı oluşturan, örneğini seçerek belirlediği ve elde ettiği sonuçları genelleştireceği gruptur. Belirli sınırlamalar getirmek suretiyle her türlü grup evrene dönüştürülebilir (Altunışık vd., 2012).

Araştırmanın evreni belirlenirken uygulama yapılacak işletmelerin mutfak departmanlarında aktif olarak yemek üretimi ve sunumunun yapıyor olması ve kurumsal işletmeler olması göz önünde bulundurulduğundan, araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığında turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı konaklama tesisleri ile turizm işletme belgeli restoranların mutfak departmanlarında çalışan işgörenler oluşturmaktadır.

Araştırmanın evreninde maliyet ve zaman kısıtları göz önünde bulundurularak, coğrafi ve işletme statüsü bakımından sınırlandırmaya başvurulmasına rağmen, tam sayıma gidilmesi rasyonel görülmemektedir. Bu nedenle araştırmada örnekleme yöntemine başvurulmuştur ve kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Oldukça yaygın olarak kullanılan bu teknikte esas, ankete cevap veren herkesin örneğe dâhil

edilmesidir. En kolay bulunan denek en ideal olanıdır. Denek bulma işlemi arzu edilen örnek büyüklüğüne ulaşıncaya kadar devam eder (Altunışık vd., 2012).

Kültür ve Turizm Bakanlığı, Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü internet sayfasından alınan verilere göre; 2018 yılı itibariyle Nevşehir ilinde turizm işletme belgeli 5 adet beş yıldızlı, 16 adet dört yıldızlı ve 4 adet üç yıldızlı olmak üzere toplam 25 adet konaklama tesisi ve 6 adet restoran bulunmaktadır (nevsehir.kulturturizm.gov.tr, 2018).

Araştırmanın evrenini oluşturan, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığında turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı konaklama tesisleri ile turizm işletme belgeli restoranların bilgileri Kültür ve Turizm Bakanlığı Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü internet sayfasından alınarak listelenmiş ve her bir işletmenin mutfak departmanı amiri ya da işletmenin yöneticisi ile temas kurularak mutfak departmanlarında çalışan personel sayıları tespit edilmiştir. Uygulama kapsamında araştırmanın evreninde bulunan 25 konaklama tesisinden 24 tanesinin faaliyette olduğu, birinin faaliyetini durdurduğu tespit edilmiştir. 23 tesis mutfak departmanlarında çalışan personel sayısını beyan etmiş ve anketin uygulanmasını kabul etmiştir. Konaklama tesislerinden biri anket uygulamasına izin vermemiş ve mutfak departmanında çalışan personel sayısını paylaşmak istememiştir. Yine araştırmanın evreninde bulunan altı turizm işletme belgeli restorandan ikisi anket uygulamasını reddetmiş biri ise yemek üretimini durdurduğunu ve mutfak departmanı çalışanı olmadığını beyan etmiştir. Diğer üç turizm işletme belgeli restoran anket uygulamasını kabul etmiştir. Araştırmanın evrenini oluşturan işletmeler ile yapılan görüşmeler sonucunda alınan bilgiler doğrultusunda, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığında turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı konaklama tesisleri ile turizm işletme belgeli restoranlarda (araştırmaya katılmayı reddeden 1 otel ve 2 restoran hariç) toplam 275 mutfak departmanı çalışanı olduğu tespit edilmiştir. Tespit edilen toplam çalışan sayısından 81 personelin beş yıldızlı otellerde, 83 personelin dört yıldızlı otellerde, 21 personelin üç yıldızlı otellerde ve 15 personelin ise turizm işletme belgeli restoranlarda çalıştığı tespit edilmiştir. Anketler 2018 yılı Ağustos ve Eylül aylarında uygulanmış, işletmelere dağıtılan 275 adet anketten 259 adet anket cevaplanarak geri

dönmüştür. Cevaplanıp geri toplanan 259 anket formundan 8 adet anket formu değerlendirilmeye alınmamıştır.

#### **3.2.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Bu araştırmada konaklama tesisleri ve yiyecek içecek hizmeti veren işletmelerin mutfak departmanlarında çalışan işgörenler temel alınarak, çalışanların örgütsel destek algılarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisi incelenmektedir. Başka bir ifade ile mutfak departmanı çalışanlarının örgütsel destek algılarının, işe yabancılaşmalarına etkisi bu araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır. Araştırma Nevşehir ilinde faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı oteller ve restoranların mutfak departmanlarında çalışan işgörenler üzerinde uygulanarak sınırlandırılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin farklı bir kültür göz önünde bulundurularak geliştirilmiş olmasından dolayı, Türk kültürü ile tam bir uyum sergilememe olasılığı ile çalışanların bir kısmının çeşitli sebepler ile anket sorularına içtenlikle cevap vermemiş olma olasılıkları da araştırmanın sınırlılığı olarak değerlendirilebilir.

#### **3.2.5. Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması**

Uygulamaya geçmeden önce, oluşturulan anket formunda yer alan soruların mutfak departmanı çalışanları tarafında anlaşılıp anlaşılmadığı ve soruların nasıl karşılandığını gözlemlemek amacıyla bir dört yıldızlı ve bir beş yıldızlı otelin mutfak departmanlarında çalışan 20 işgören üzerinde pilot çalışma yapılmıştır. Yüz yüze görüşme metoduyla yapılan pilot çalışma neticesinde, anket formunda işgörenler tarafından yanlış algılanan herhangi bir ifade olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Pilot çalışmada katılımcılardan gelen eleştirilere istinaden örgütsel destek ölçeği içerisinde bulunan “Çalıştığım işletme fırsat bulsa beni istismar eder” ifadesi, daha anlaşılır olması açısından “Çalıştığım işletme fırsat bulsa benden faydalanır” olarak değiştirilmiştir. Yapılan pilot çalışmanın ardından anket formuna son şekli verilmiş ve birincil verilerin toplanması amacıyla mutfak departmanı çalışanlarına uygulanması sürecine geçilmiştir.

#### **3.2.6. Araştırma Verilerinin Analizi**

Araştırma kapsamında elde edilen birincil verilerin nasıl analiz edileceği ve hangi teknikler ile analiz edileceği araştırma sonuçlarının doğru ve sağlıklı yorumlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu araştırmada elde edilen veriler uygun analiz

programları kullanılarak değerlendirilmiş ve uygun analiz teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada frekans, yüzde, standart sapma, mod analizlerinin yanı sıra iki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Anova testi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Tukey testi kullanılmıştır. Araştırmanın sürekli değişkenleri arasında korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin dokümantasyonu yine uygun yöntemlerle yapılmıştır.

### **3.2.7. Araştırmanın Güvenilirliği ve Geçerlilik**

Bilimsel bir araştırmada, veri toplama aracının temel niteliğini yapılacak ölçümlerin geçerliliği ve güvenilirliği oluşturur. Araştırma için gerçekleştirilen veri toplama safhasında araştırmacının yapacağı sistematik ya da rastlantısal hatalar araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği üzerinde önemli bir rol oynar. Geçerlilik, belirlenen ölçeğin, ölçülmek istenilen olguyu gerçekten ölçüp ölçmediğini ifade eden bir kavramdır (Ural ve Kılıç, 2013). Güvenilirlik analizi bir testin incelenen konuyu ne kadar güçlü bir şekilde belirleyip ortaya koyabildiğini belirleyen yöntemlerdir (Lorcu, 2015). Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ortaya çıkan Alfa değeri 0 ile 1 arası bir değerler alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça ölçeğin güvenilirlik oranı artar (Ural ve Kılıç, 2013). Kabul edilebilir değer en az 0,70 olması arzu edilir. Alfa katsayısının önemli bir özelliği de ölçekte bulunan madde sayısı arttıkça alfa değerinin de artmasıdır. Bu durum suni bir artış olabileceğinden yanıltıcı sonuçlar doğurabilir. Bu konuda yardımcı olacak araç ise beta katsayısının hesaplanmasıdır (Altunışık vd., 2012).

Bu araştırmada Örgütsel destek algısı ve işe yabancılaşma değişkenleri ile ilgili literatürde sıklıkla kullanıldığı ve kabul gördüğü gözlemlenen ölçekler kullanılmış olup, kullanılacak olan ölçeklere yönelik güvenilirlik analizi yapılmıştır. Buna göre, örgütsel destek algısı ölçeğinin güvenilirlik katsayısı,  $\text{Alpha } (\alpha) = 0,74$ ; işe yabancılaşma ölçeğinin güvenilirlik katsayısı,  $\text{Alpha } (\alpha) = 0,72$  olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre, araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin güvenilirlik düzeyinin uygun olduğu söylenebilir. Tablo 1'de güvenilirlik analizi sonuçlarını görmek mümkündür.

**Tablo 1:** Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	İfade sayısı (N)
Algılanan Örgütsel Destek	0,74	8
İşe Yabancılaşma	0,72	10

### 3.3. İstatistiksel Analizler ve Bulgular

Yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler, uygun istatistikî yöntemler aracılığıyla test edilmiş ve söz konusu verilerin dokümantasyonu yine uygun yöntemlerle yapılmıştır.

#### 3.3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgu ve Değerlendirmeler

Nevşehir ilinde faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığında turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı konaklama tesisleri ile turizm işletme belgeli restoranların mutfak departmanlarında çalışan işgörenlere ilişkin demografik özellikler Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Araştırmaya Katılan Mutfak Çalışanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Özellik	Frekans	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
Bay	200	79,7
Bayan	51	20,3
Toplam	251	100
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	145	57,8
Bekar	106	42,2
Toplam	251	100
<b>Aşçılık Eğitimi</b>		
Var	134	53,4
Yok	117	46,6
Toplam	251	100
<b>Yaş</b>		
20 ve Altı	17	6,8
21-30	85	33,9
31-40	82	32,7
41-50	57	22,7
51 ve Üzeri	10	4,0
Toplam	251	100
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlköğretim	72	28,7
Lise	123	49,0
Önlisans	50	19,9
Lisans	6	2,4
Lisansüstü	0	0,0
Toplam	251	100

Özellik	Frekans	Yüzde (%)
<b>Sektörde Çalışma Süresi</b>		
1 yıldan az	26	10,4
1-5 yıl	69	27,5
6-10 yıl	57	22,7
11-15 yıl	64	25,5
16-20 yıl	18	7,2
21 yıl ve üzeri	17	6,8
Toplam	251	100
<b>İşletmede Çalışma Süresi</b>		
1 yıldan az	93	37,1
1-5 yıl	101	40,2
6-10 yıl	39	15,5
11-15 yıl	12	4,8
16-20 yıl	6	2,4
21 yıl ve üzeri	0	0
Toplam	251	251
<b>Çalışılan İşletmenin Statüsü</b>		
5 Yıldızlı Otel	69	27,5
4 Yıldızlı Otel	150	59,8
3 Yıldızlı Otel	21	8,4
Restoran	11	4,4
Toplam	251	100

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde toplam 251 Mutfak çalışanının büyük bir kısmı olan 200'ünün (% 79,7) erkek, 51'inin (% 20,3) kadın olduğu görülmektedir. Araştırmada, işletmelerin mutfak departmanlarında ağırlıklı olarak erkek personel istihdam ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Mutfak departmanı çalışanlarının 145'inin (% 57,8) evli, 106'sının (%42,2) bekar olduğu görülmüştür. Mutfak departmanı çalışanlarının aşçılık eğitimi alıp almadıkları durumuna bakıldığında 134 (%53,4) çalışanın aşçılık eğitimi aldığı, 117 (%46,6) çalışanın ise aşçılık eğitimi almadığı görülmektedir. Bu sonuca göre aşçılık eğitimi alan mutfak çalışanları ile aşçılık eğitimi almayan mutfak çalışanlarının dağılımında belirgin bir fark olmadığı göze çarpmaktadır. Mutfak çalışanlarının yaşa göre dağılımları incelendiğinde büyük bir kısmını 21-30 yaş arası (n= 85, % 33,9) ve 31-40 yaş arası; (n= 82, % 32,7) çalışanlar oluşturmaktadır. Bunun yanında araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının % 22,7'si (n= 57) 41-50 yaş arası; % 6,8'i (n= 17) 20 ve altı, % 4'ü (n= 10) ise 51 yaş ve üzeridir. Buna göre İşletmelerin mutfak departmanlarında ağırlıklı olarak genç ve orta yaş grubunda olan personelin çalıştığı ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, önemli bir kısmının lise düzeyinde eğitim (n= 123; % 49,0) almış olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 28,7'ini (n= 72) ilköğretim; %

19,9'unu (n= 50) önlisans; % 2,4'ünü (n= 6) ise lisans mezunu mutfak departmanı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan işgörenlerin sektördeki çalışma sürelerine bakıldığında % 10,4'ünün (n= 26) 1 yıldan az, % 27,5'inin (n= 69) 1-5 yıl arası, %22,7'sinin (n= 57) 6-10 yıl arası, %25,5'inin (n= 64) 11-15 yıl arası, %7,2'sinin (n= 18) 16-20 yıl arası ve %6,8'inin (n= 17) 21 yıl ve üzeri sürelerde sektörde çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların halen çalışmakta olduğu işletmedeki çalışma süreleri incelendiğinde 93 (%37,4) çalışanın 1 yıldan az, 101 (%40,2) çalışanın 1-5 yıl arası, 39 (%15,5) çalışanın 6-10 yıl arası; 12 (%4,8) çalışanın 11-15 yıl arası ve 6 (%2,4) çalışanın 16-20 yıl arası sürelerde şu anki işletmelerinde çalıştığı görülmektedir. Araştırmada katılımcıların büyük bir kısmının mevcut işyerlerinde 1 yıldan az ve 1-5 yıl arası sürelerde çalışmakta oldukları göze çarpmaktadır. Bu sonuca göre araştırmanın yapıldığı işletmelerdeki personel devir hızının yüksek olduğundan söz edilebilir. Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının 69'u (%27,5) beş yıldızlı otellerde, 150'si (%59,8) dört yıldızlı otellerde, 21'i (%8,4) üç yıldızlı otellerde ve 11'i (%4,4) turizm işletme belgeli restoranlarda görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının büyük bir kısmı dört ve beş yıldızlı otellerin mutfak departmanlarında çalışmaktadır.

### **3.3.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Bu aşamada, araştırma hipotezlerine konu olan değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve mod değerleri ortaya konulmuş; frekans ve yüzde analizleri yapılmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

#### **3.3.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar**

Mutfak departmanı çalışanlarının örgütsel destek algılarını ölçen ifadelerle yönelik genel ortalama, standart sapma ve mod değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3:** Örgütsel Destek Algısı Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri

	Genel Ortalama	Mod	Sdt. Sapma
<b>ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK</b>	<b>2,73</b>	<b>2,13</b>	<b>0,69</b>
1. Çalıştığım işletme fikirlerime önem verir.	2,49	1	1,20
2. Çalıştığım işletme refahıma gerçekten önem verir.	2,68	2	1,12
3. Çalıştığım işletme benim amaçlarıma ve değerlerime büyük önem verir.	2,59	3	1,11
4. Herhangi bir sorunla karşı karşıya kaldığımda çalıştığım işletme yardıma hazırdır.	2,63	3	1,18
5. Çalıştığım işletmenin yönetimi yaptığım dürüst bir hatayı bağışlayacaktır.	2,69	3	1,10
6. Çalıştığım işletme fırsat bulsa benden faydalanır.	2,96	3	1,14
7. Çalıştığım işletme bana çok az ilgi gösteriyor.	3,07	3	1,17
8. Özel bir iyiliğe ihtiyacım olursa, çalıştığım işletme bana yardım etmeye isteklidir.	2,71	3	1,21

**Ölçek:** 1=hiç katılmıyorum, 2=az katılıyorum, 3=orta derecede katılıyorum, 4=katılıyorum, 5= tamamen katılıyorum.

Mutfak departmanı çalışanlarının örgütsel destek algısına ilişkin vermiş oldukları yanıtlara bakıldığında düşük ortalamalar ile karşılaşmaktadır (genel ortalama= 2,73; mod= 2,13; standart sapma= 0,69). Anket formuna ters skorlu olarak konumlandırılan çalıştığım işletme fırsat bulsa benden faydalanır (Ort=2,96) ve çalıştığım işletme bana çok az ilgi gösteriyor (Ort=3,07) ifadeleri düşük ortalamalara sahip toplam sekiz ifade içerisinde en yüksek ortalamaya sahip ifadeler olarak göze çarpmaktadır. Algılanan örgütsel destek ölçeğinde bulunan diğer ifadelere bakıldığında mutfak departmanı çalışanları çalıştıkları işletmenin fikirlerine önem vermediği (Ort=2,49), çalıştıkları işletmenin refahlarına gerçekten önem vermediği (Ort=2,68), çalıştıkları işletmenin onların işgörenlerin kendi amaçlarına ve değerlerine büyük önem vermediği (Ort=2,59) yönünde cevaplar vermişlerdir. İşgörenlerin herhangi bir sorunla karşı karşıya kaldıklarında işletmelerinin kendilerine yardıma hazır olduğuna (Ort=2,63) ve özel bir iyiliğe ihtiyaçları olduğunda çalıştıkları işletmenin kendilerine yardıma istekli olduğuna (Ort=2,71) dair verdikleri cevaplarda nispeten düşük ortalamalar ortaya çıkmıştır. “Çalıştığım



işletmenin yönetimi yaptığım dürüst bir hatayı bağışlayacaktır.” İfadesi için verilen cevaplarda ise yine (Ort=2,69) yüksek olmayan bir değer görülmektedir.

### 3.3.2.2. İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar

Mutfak departmanı çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerini ölçen ifadelere yönelik genel ortalama, standart sapma ve mod değerleri Tablo 4’te gösterilmiştir.

**Tablo 4:** İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri

	Genel Ortalama	Mod	Sdt. Sapma
<b>İŞE YABANCILAŞMA</b>	<b>3,08</b>	<b>3,90</b>	<b>0,94</b>
1. Yaşamak için çalışan kişiler, yöneticiler tarafından çıkar amaçlı kullanılmaktadırlar.	3,27	5	1,37
2. Çalışmanın ne işe yaradığını merak ediyorum.	3,19	4	1,25
3. İş yaşamının çoğu anlamsız aktivitelerle heba olmaktadır.	3,21	3	1,30
4. Ne kadar sıkı çalıştığının bir önemi yok, nasıl olsa istediklerini elde edemeyeceksin.	3,13	3	1,30
5. İş ile ilgili büyük bir heves göstermeyi hayal etmeyi çok zor buluyorum.	3,05	3	1,29
6. İnsanların sıkı çalışmasının bir önemi yok, sadece az bir kısmı gerçekten istediğini elde edebilir.	3,02	3	1,18
7. Olağan çalışma çok gayret göstermek için oldukça sıkıcıdır.	3,02	3	1,25
8. İşi elimden geldiğince en iyi şekilde yapmak için pek kendimi zorlamak istemiyorum, nasıl olsa bir şeyi değiştirmeyecek.	2,77	3	1,21
9. İşten keyif alamıyorum, onu sadece verdiğim zaman karşılığında aldığım para olarak görüyorum.	2,92	3	1,38
10. İnsanların çalışmalarının asıl nedeninin topluma faydalı bir iş yapma düşüncesinin olduğuna pek inanmıyorum.	3,26	3	1,40

**Ölçek:** 1=hiç katılmıyorum, 2=az katılıyorum, 3=orta derecede katılıyorum, 4=katılıyorum, 5= tamamen katılıyorum.

Tablo 4’te Gösterilmiş olan işe yabancılaşmaya ilişkin ifadelerin ortalamaları incelendiğinde, mutfak departmanı çalışanlarında işe yabancılaşmanın orta değerlerin bir miktar üstünde olduğu görülmektedir (genel ortalama= 3,08; mod= 3,90; standart sapma= 0,94). Mutfak çalışanlarının ankete verdikleri cevaplar incelendiğinde en

yüksek ortalamaya sahip iki ifadenin “yaşamak için çalışan kişiler, yöneticiler tarafından çıkar amaçlı kullanılmaktadır” ifadesi (ort= 3,27) ve insanların çalışmalarının asıl nedeninin topluma faydalı bir iş yapma düşüncesinin olduğuna pek inanmıyorum” (ort= 3,26) ifadesi olduğu görülürken, en düşük iki ortalamanın “İşi elimden geldiğince en iyi şekilde yapmak için pek kendimi zorlamak istemiyorum, nasıl olsa bir şeyi değiştirmeyecek.” ifadesi (ort= 2,77) ve “İşten keyif alamıyorum, onu sadece verdiğim zaman karşılığında aldığım para olarak görüyorum.” ifadesinde (ort= 2,92) olduğu görülmektedir.

İşe yabancılaşma ile ilgili diğer ifadelere verilen cevaplar incelendiğinde ortalamaların “Çalışmanın ne işe yaradığını merak ediyorum” (ort= 3,19), “İş yaşamının çoğu anlamsız aktivitelerle heba olmaktadır” (ort= 3,21), “Ne kadar sıkı çalıştığının bir önemi yok, nasıl olsa istediklerini elde edemeyeceksin” (ort= 3,13), “İş ile ilgili büyük bir heves göstermeyi hayal etmeyi çok zor buluyorum” (ort= 3,05), “İnsanların sıkı çalışmasının bir önemi yok, sadece az bir kısmı gerçekten istediğini elde edebilir” (ort= 3,02), “Olağan çalışma çok gayret göstermek için oldukça sıkıcıdır” (ort= 3,02) şeklinde olduğu görülmektedir.

### **3.3.3. Değişkenlere İlişkin Farklılık Testleri**

Bu bölümde araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının örgütsel destek algıları ve işe yabancılaşma düzeylerinin işgörenlerin demografik özellikleri olan “cinsiyet”, “medeni durum”, “aşçılık eğitimi alıp almama durumu”, “yaş”, “eğitim durumu”, “sektörde çalışma süresi”, “şu anki işyerinde çalışma süresi” ve “çalışılan işletmenin statüsü” değişkenlerine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için farklılık testleri yapılarak sonuçları değerlendirilmiştir.

#### **3.3.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Farklılık Testleri**

Bu bölümde araştırmaya dahil olan mutfak departmanı çalışanlarının demografik özelliklerine göre örgütsel destek algılarında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan farklılık testlerinin sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 5’te gösterilmiştir.

**Tablo 5:** Mutfak Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
<b>Erkek</b>	200	2,76	0,71	1,56	0,12
<b>Kadın</b>	51	2,59	0,58		

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının, algılanan örgütsel destek düzeylerinin cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p=0,12>0,05$ ).

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının medeni durum değişkenine göre algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 6’da gösterilmiştir.

**Tablo 6:** Mutfak Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
<b>Bekar</b>	106	2,90	0,65	3,70	0,00
<b>Evli</b>	145	2,59	0,68		

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının, algılanan örgütsel destek düzeylerinin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür ( $p=0,00<0,05$ ). Analiz sonucunda işletmelerin mutfak departmanlarında görev yapan bekar çalışanların algılanan örgütsel destek puanları ( $ort=2,90$ ), evli çalışanların algılanan örgütsel destek puanlarından ( $ort=2,59$ ) yüksek bulunmuştur. Buna göre bekar mutfak çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeyinin evli mutfak çalışanlarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Aşçılık eğitimi almış olan mutfak çalışanları ile aşçılık eğitimi almamış olan mutfak çalışanları arasında algılanan örgütsel destek düzeyine ilişkin bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi için t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo 7:** Mutfak Çalışanlarının Aşçılık Eğitimi Durumlarına Göre Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
Aşçılık Eğitimi Var	134	2,70	0,68	-0,51	0,60
Aşçılık Eğitimi Yok	117	2,75	0,70		

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının, algılanan örgütsel destek düzeylerinin aşçılık eğitimi alıp almadıklarına göre istatistiksel bir farklılığın varlığını test etmek amacıyla uygulanan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir ( $p=0,60>0,05$ ).

Araştırmaya katılan mutfak personelinin yaşlarına göre örgütsel destek algısı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 8’de görülmektedir.

**Tablo 8:** Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Yaşları Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
20 ve altı (1)	17	3,24	0,37	8,86	0,00	1 ile 3,4,5
21-30 (2)	85	2,94	0,68			2 ile 3,4
31-40 (3)	82	2,63	0,62			3 ile 1,2
41-50 (4)	57	2,45	0,72			4 ile 1,2
51 ve üzeri (5)	10	2,39	0,49			5 ile 1

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının yaşları ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür ( $p=0,00<0,05$ ).

Araştırmaya katılan 20 yaş ve altı mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin 31 yaş ve üzeri yaş gruplarındaki mutfak çalışanlarından yüksek olduğu sonucuna ulaşılırken, 20 ve altı yaş aralığındaki mutfak çalışanları ile 21-30 yaş aralığındaki mutfak çalışanları arasında algılanan örgütsel destek düzeyi bakımından anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

21-30 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarının, 20 ve altı yaş ile 51 ve üzeri yaş gruplarındaki mutfak çalışanlarına göre algıladıkları örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı bir fark görülmezken, 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarından daha yüksek düzeyde örgütsel destek algıladıkları görülmektedir.

31-40 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin, 20 ve altı yaş ile 21-30 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarından daha düşük olduğu görülürken, 41 yaş ve üzeri yaş gruplarındaki mutfak çalışanları ile algıladıkları örgütsel destek düzeyi ile ilgili anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir.

41-50 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin, 21-30 yaş aralığındaki ve 20 yaş ve daha genç mutfak çalışanlarından daha düşük olduğu belirlenirken, 31-40 yaş aralığı ile 51 yaş ve üzeri yaş grupları ile aralarında algılanan örgütsel destek düzeyi açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı gözlemlenmiştir.

51 yaş ve üzerindeki mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin 21 yaş ve altı yaş grubundaki mutfak çalışanlarından daha az olduğu görülürken, diğer yaş grupları ile örgütsel destek algısı açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan mutfak personelinin eğitim seviyelerine göre örgütsel destek algısı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 9'da görülmektedir. Bu analiz yapılmadan önce lisans düzeyinde eğitim almış olan katılımcıların sayısının (n=6, %2,4) araştırmaya katılan toplam katılımcının sayısına(n=251, %100) oranla az olmasından dolayı, analizden sağlıklı sonuçların alınamayacağı düşünülerek eğitim durumu değişkenindeki önlisans grubu ile lisans grubu birleştirilerek, “önlisans ve lisans” şeklinde yeni bir grup elde edilmiş ve ortaya çıkan yeni veriler üzerinden farklılık testi uygulanmıştır.

**Tablo 9:** Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Eğitim Seviyeleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği		Post Hoc
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	TUKEY
İlköğretim (1)	72	2,31	0,49	21,57	0,00	1 ile 2,3
Lise (2)	123	2,88	0,71			2 ile 1
Önlisans ve Lisans (3)	56	2,92	0,63			3 ile 1

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının eğitim seviyeleri ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür ( $p=0.00<0,05$ ).

İlköğretim mezunu mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin lise, önlisans ve lisans mezunu mutfak çalışanlarına göre daha düşük olduğu görülmüştür. Lise mezunu mutfak çalışanlarının örgütsel destek algısı düzeyinin, ilköğretim mezunu mutfak çalışanlarına göre yüksek olduğu görülürken, önlisans ve lisans mezunu mutfak çalışanları ile aralarında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Önlisans ve lisans mezunu mutfak çalışanlarının örgütsel destek algısı düzeyinin, ilköğretim mezunu mutfak çalışanlarına göre yüksek olduğu görülürken, lise mezunu mutfak çalışanları ile aralarında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan mutfak personelinin sektörde çalışma sürelerine göre örgütsel destek algısı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 10'da görülmektedir.

**Tablo 10:** Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Sektörde Çalışma Süreleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
1 Yıldan Az (1)	26	3,34	0,16	31,75	0,00	1 ile 3,4,5
1-5 yıl (2)	69	3,19	0,62			2 ile 3,4,5
6-10 yıl (3)	57	2,28	0,35			3 ile 1,2,6
11-15 Yıl (4)	64	2,42	0,43			4 ile 1,2,6
16-20 Yıl (5)	18	2,32	0,74			5 ile 1,2,6
21 Yıl ve Üzeri (6)	17	3,02	1,05			6 ile 3,4,5

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının sektörde çalışma süreleri ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile sektörde çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür ( $p=0.00<0,05$ ). Ortaya çıkan farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla “Post Hoc” testlerinden “Tukey” testi yapılmıştır.

Sektörde bir yıldan az bir süredir çalışan mutfak çalışanlarının, sektörde 6 ila 20 yıl arasında çalışmış olan işgörenlerden daha yüksek düzeyde örgütsel destek algıladıkları görülürken, 1-5 yıl ile 21 yıl ve üzeri sektör tecrübesi olan gruplar ile aralarında algılanan örgütsel destek düzeyi açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sektörde çalışma süreleri 1 ila 5 yıl arasında olan mutfak çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin sektördeki çalışma süreleri 6 ila 20 yıl arası olan çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu görülürken, 1 yıldan az ve 20 yıldan fazla sürelerde sektörde çalışmış olan işgörenler ile algıladıkları örgütsel destek düzeyi açısından anlamlı bir fark gözlenmemiştir.

Sektörde 6-10 yıl arasında çalışan mutfak departmanı çalışanlarının, çalışma süresi en fazla 5 yıl olan mutfak çalışanlarından daha düşük düzeyde örgütsel destek algıladıkları görülürken, 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan işgörenlerden de daha az düzeyde örgütsel destek algıladıkları belirlenmiştir. Sektördeki çalışma süresi 6-10 yıl arası olan mutfak çalışanlarının, sektördeki çalışma süresi 11-20 arası

olan çalışanlar ile aralarında örgütsel destek algısı açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Sektördeki çalışma süresi 11 ile 15 yıl arasında olan mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin, sektördeki çalışma süresi 1 yıldan az, 1-5 yıl ve 21 yıl ve üzeri olan çalışanlardan daha düşük olduğu görülürken, 6-10 yıl ve 16-20 yıl aralıklarında sektörde çalışmış olan katılımcılar ile aralarında algıladıkları örgütsel destek düzeyi açısından anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmektedir.

Sektörde 16-20 yıl arasında çalışmış olan mutfak çalışanlarının, çalışma süreleri en fazla 5 yıl olan mutfak çalışanlarından daha düşük düzeyde örgütsel destek algıladıkları görülürken, 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan işgörenlerden de daha az düzeyde örgütsel destek algıladıkları belirlenmiştir. Sektördeki çalışma süresi 16-20 yıl arası olan mutfak çalışanlarının, sektördeki çalışma süresi 6-15 yıl arası olan çalışanlar ile aralarında örgütsel destek algısı açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Sektörde 21 yıl ve daha fazla çalışmış olan katılımcıların algıladıkları örgütsel destek düzeyinin, sektörde 6 ile 20 yıl arası çalışmış olan katılımcılardan daha yüksek olduğu görülürken, 1 yıldan az ve 1-5 yıl arası sektörde çalışmış katılımcılar ile aralarında algıladıkları örgütsel destek düzeyine ilişkin anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

Araştırmaya katılan mutfak personelinin araştırmanın yapıldığı esnada çalışmakta oldukları işletmelerdeki çalışma sürelerine göre örgütsel destek algısı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 11’de görülmektedir. Bu analiz yapılmadan önce işletmesinde 16-20 yıl arasında çalışmakta olan katılımcıların (n=6, %2,4) sayıca az olmasından dolayı, analizden sağlıklı sonuçların alınamayacağı düşünüldükçe, şimdiki işletmede çalışma süresi değişkenindeki 11-15 yıl grubu ile 16-20 yıl grubu birleştirilerek, 11-20 yıl olarak yeni bir grup elde edilmiş ve ortaya çıkan yeni veriler üzerinden farklılık testi uygulanmıştır.



**Tablo 11: Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Şimdiki İşyerlerindeki Çalışma Süreleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
1 Yıldan Az (1)	93	2,84	0,73	17,98	0,00	1 ile 2,4
1-5 yıl (2)	101	2,53	0,64			2 ile 1,4
6-10 yıl (3)	39	2,55	0,22			3 ile 4
11-20 Yıl (4)	18	3,64	0,55			4 ile 1,2,3

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının halen çalışmakta oldukları işletmedeki çalışma süreleri ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile şu anki işyerlerindeki çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür ( $p=0.00<0,05$ ). Belirlenen farkın hangi gruplar arasında oluştuğunun tespit edilebilmesi için “Post Hoc” testlerinden “Tukey” testi yapılmıştır.

Şu anki işyerlerindeki çalışma süreleri 1 yıldan az olan mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin, şu anki işyerinde 1-5 yıl arasında çalışmış olan işgörenlerden daha yüksek fakat mevcut işyerlerinde 11-20 yıl arası sürede çalışmakta olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyinden düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmakta olduğu işyerinde 1 yıldan az bir süredir çalışıyor olan mutfak çalışanlarının, mevcut işyerlerinde 6-10 yıl arası bir süredir çalışıyor olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Şu anki işyerinde 1-5 yıl arası bir süredir çalışıyor olan mutfak çalışanlarının, şu anki işyerinde 1 yıldan az ve 11-20 yıl arasında çalışmakta olan personele göre daha az örgütsel destek algıladıkları görülürken, şu anki işyerinde 6-10 yıl arasında çalışmakta olan işgörenler ile aralarında örgütsel destek algısı açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Şimdiki işyerinde çalışma süresi 6-10 yıl arası olan mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin, şimdiki işyerindeki çalışma süresi 11-20 yıl arasında olan işgörenlerden düşük olduğu tespit edilirken, mevcut işyerinde 5 yıl ve

daha az bir süredir çalışmakta olan işgörenler ile aralarında algıladıkları örgütsel destek düzeyine ilişkin anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Şu anki işyerindeki çalışma süresi 11-20 yıl aralığında olan mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin, şu anki işyerindeki çalışma süresi 1 yıldan az, 1-5 yıl ve 6-10 yıl arasında olan mutfak çalışanlarından yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının çalışmakta oldukları işletmelerin statülerine göre örgütsel destek algısı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 12’de görülmektedir.

**Tablo 12:** Mutfak Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Çalıştıkları İşletmenin Statüsü Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Algılanan Örgütsel Destek	Grup İstatistiği			Test İstatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
5 Yıldızlı Otel (1)	69	2,84	0,71	1,62	0,19	-
4 Yıldız Otel (2)	150	2,71	0,67			-
3 Yıldız Otel (3)	21	2,49	0,61			-
Restoran (4)	11	2,63	0,82			-

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının çalışmakta oldukları işletmelerin statüleri ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile çalışmakta oldukları işletmenin statüsü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın bulunmadığı görülmüştür ( $p=0.19>0,05$ ).

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının demografik özelliklerine göre algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan farklılık testleri sonucunda; cinsiyet, açılış eğitimi durumu ve çalışılan işletmenin statüsü değişkenlerine göre algılanan örgütsel destek düzeyi arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, medeni durum, yaş, eğitim seviyesi, sektörde çalışma süresi ve şimdiki işyerinde çalışma süresi değişkenlerine

göre algılanan örgütsel destek düzeyi arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

### 3.3.3.2. İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Farklılık Testleri

Bu bölümde araştırmaya dahil olan mutfak departmanı çalışanlarının demografik özelliklerine göre işe yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılığın olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla yapılan farklılık testlerinin sonuçları bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre işe yabancılaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 13'te verilmiştir.

**Tablo 13:** Mutfak Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
Erkek	200	3,08	0,95	-0,01	0,98
Kadın	51	3,08	0,88		

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının, işe yabancılaşma düzeylerinin cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. ( $p=0,98>0,05$ ).

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının medeni durum değişkenine göre algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 14'te gösterilmiştir.

**Tablo 14:** Mutfak Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test İstatistiği	
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
Bekar	106	2,76	0,90	-4,79	0,00
Evli	145	3,31	0,90		

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının, işe yabancılaşma düzeylerinin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık görülmüştür ( $p=0,00<0,05$ ). Analiz sonucunda işletmelerin mutfak departmanlarında görev yapan evli çalışanların işe yabancılaşma düzeyi puanları ( $x=3,31$ ), bekar çalışanların işe yabancılaşma düzeyi puanlarından ( $x=2,76$ ) yüksek bulunmuştur. Buna göre evli mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin, bekar mutfak çalışanlarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarından aşçılık eğitimi alanlar ile almayanlar arasında işe yabancılaşma düzeyi açısından bir farklılık olup olmadığının tespiti için t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

**Tablo 15:** Mutfak Çalışanlarının Aşçılık Eğitimi Durumlarına Göre İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test istatistiği	
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
Aşçılık Eğitimi Var	134	3,07	0,94	-0,16	0,87
Aşçılık Eğitimi Yok	117	3,09	0,95		

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının, işe yabancılaşma düzeylerinin aşçılık eğitimi alıp almadıklarına göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p=0,87>0,05$ ).

Araştırmaya katılan mutfak personelinin yaşlarına göre işe yabancılaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 16’da görülmektedir.

**Tablo 16:** Mutfak Çalışanlarının Yaşları İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test İstatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
20 ve altı (1)	17	2,16	0,40	14,78	0,00	1 ile 3,4,5
21-30 (2)	85	2,72	0,89			2 ile 3,4,5
31-40 (3)	82	3,33	0,84			3 ile 1,2
41-50 (4)	57	3,41	0,91			4 ile 1,2
51 ve üzeri (5)	10	3,85	0,72			5 ile 1,2

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının yaşları işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların işe yabancılaşma düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür ( $p=0.00<0,05$ ). Bu farkın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek için “Post Hoc” testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır.

Yaşları 20 ve altında olan mutfak çalışanları ile 21-30 yaş aralığındaki mutfak çalışanları arasında yabancılaşma düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, 20 yaş ve altı mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin 31-40, 41-50 ve 51 ve üzeri yaş guruplarına göre anlamlı bir ölçüde düşük olduğu tespit edilmiştir.

21-30 yaş aralığındaki mutfak çalışanları ile yaşları 20 ve altında olan mutfak çalışanları arasında işe yabancılaşma düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, 21-30 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin 31-40, 41-50 ve 51 ve üzeri yaş guruplarına göre anlamlı bir ölçüde düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yaşları 31 ile 40 arasında olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ile 41 yaş ve üzeri mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, 31-40 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin 21-30 arası ve 20 yaş altı yaşlardaki mutfak çalışanlarına göre anlamlı bir biçimde olumsuz yönde farklılaştığı görülmektedir.

41-50 yaş aralığındaki mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ile 31-40 yaş aralığında ve 51 ve üzeri yaşlardaki mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, yaşları 41-50 arasında olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin, 21-30 yaş aralığında ve 20 ve altı yaşlardaki mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinden oldukça yüksek olduğu görülmüştür.

Yaşları 51 ve üzerinde olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ile 31-40 ve 41-50 yaş aralıklarındaki mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, 51 ve üzeri yaşlardaki mutfak çalışanlarının 30 yaş ve altındaki mutfak çalışanlarına göre anlamlı bir biçimde işe yabancılaştıkları görülmektedir.

Araştırmaya katılan mutfak personelinin eğitim seviyelerine göre işe yabancılaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 17’de görülmektedir. Bu analiz yapılmadan önce lisans düzeyinde eğitim almış olan katılımcıların sayısının (n=6, %2,4) araştırmaya katılan toplam katılımcının sayısına(n=251, %100) oranla az olmasından dolayı analizden sağlıklı sonuçların alınamayacağı düşünülüp, eğitim durumu değişkenindeki önlisans grubu ile lisans grubu birleştirilerek “önlisans ve lisans” şeklinde yeni bir grup elde edilmiş ve ortaya çıkan yeni veriler üzerinden farklılık testi uygulanmıştır.

**Tablo 17:** Mutfak Çalışanlarının Eğitim Seviyeleri İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test istatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
<b>İlköğretim (1)</b>	72	3,69	0,65	25,57	0,00	1 ile 2,3
<b>Lise (2)</b>	123	2,89	0,96			2 ile 1
<b>Önlisans ve Lisans (3)</b>	56	2,74	0,86			3 ile 1

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının eğitim seviyeleri ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların işe yabancılaşma düzeyleri ile eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu

görülmüştür ( $p=0.00<0,05$ ). Ortaya çıkan farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla “Post Hoc” testlerinden “Tukey” testi yapılmıştır.

Analiz sonucu incelendiğinde, ilköğretim mezunu mutfak çalışanlarının, lise, önlisans ve lisans mezunu mutfak çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde işe yabancılaşmaları görülmüştür.

Lise mezunu mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyinin, ilköğretim mezunu mutfak çalışanlarına göre daha düşük olduğu görülürken, önlisans ve lisans mezunu olan mutfak çalışanları ile lise mezunu mutfak çalışanları arasında işe yabancılaşma düzeyi açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Önlisans ve lisans mezunu mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyinin, ilköğretim mezunu mutfak çalışanlarına göre daha düşük olduğu görülürken, lise mezunu olan mutfak çalışanları ile önlisans ve lisans mezunu mutfak çalışanları arasında işe yabancılaşma düzeyi açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan mutfak personelinin sektörde çalışma sürelerine göre işe yabancılaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 18’de görülmektedir.

**Tablo 18:** Mutfak Çalışanlarının Sektörde Çalışma Süreleri İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test istatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
<b>1 Yıldan Az (1)</b>	26	2,32	0,15	42,33	0,00	1 ile 3,4,5,6
<b>1-5 yıl (2)</b>	69	2,28	0,83			2 ile 3,4,5,6
<b>6-10 yıl (3)</b>	57	3,63	0,50			3 ile 1,2,6
<b>11-15 Yıl (4)</b>	64	3,57	0,47			4 ile 1,2
<b>16-20 Yıl (5)</b>	18	3,84	0,79			5 ile 1,2,6
<b>21 Yıl ve Üzeri (6)</b>	17	3,05	1,43			6 ile 1,2,3,5

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının sektördeki çalışma süreleri ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla

yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların işe yabancılaşma düzeyleri ile sektörde çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür ( $p=0.00<0,05$ ). Bu farkın hangi çalışma süresi grupları arasında olduğunu belirlemek için “Post Hoc” testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır.

Sektörde bir yıldan daha az çalışmış olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ile sektörde 1 ila 5 yıl arasında çalışmış olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, bir yıldan az bir süre sektörde çalışmış olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri sektörde 6 yıl ve daha fazla çalışmış olan personele göre olumlu yönde anlamlı bir farklılık göstermiştir.

Sektörde 1-5 yıl arasında çalışmış olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ile sektörde 1 yıldan az çalışmış olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, sektörde 1-5 yıl arasında çalışmış olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri sektörde 6 yıl ve daha fazla çalışmış olan personele göre olumlu yönde anlamlı bir farklılık göstermiştir.

Sektörde 6-10 yıl arasında çalışmış olan mutfak çalışanlarının, sektörde 5 yıl ve daha az çalışmış olan mutfak çalışanlarına göre belirgin bir şekilde işe daha yüksek düzeyde yabancılaştıkları görülürken aynı zamanda sektörde 21 yıl ve üzeri çalışmış olan işçöenlere göre de işe yabancılaşma düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. 6-10 yıl arasında sektör deneyimi olan çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri ile sektörde 11-20 yıl arasında tecrübesi olan çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Sektörde 11-15 yıl arasında çalışmış olan mutfak çalışanlarının, sektörde 5 yıl ve daha az çalışan mutfak çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde işe yabancılaştıkları görülmüştür. Sektörde 11-15 yıl arasında çalışmış olan mutfak çalışanları ile 6-10 yıl arası, 16-20 yıl arası, 21 yıl ve üzeri sektörde çalışma süresi aralıklarına sahip çalışanlar arasında yabancılaşma düzeyi açısından anlamlı bir farklılık izlenmemiştir.



Sektördeki çalışma süresi 16 ila 20 yıl arasında olan mutfak çalışanlarının, 5 yıldan daha az ve 21 yıldan daha fazla sektörde çalışmış olan işgörenlere göre işe yabancılaşma düzeylerinde negatif yönde anlamlı bir farklılık görünürken, sektörde 6-15 yıl arasında çalışmış olan işgörenlere göre işe yabancılaşma düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Sektörde 21 yıl ve üzeri çalışmış olan mutfak çalışanlarının, sektörde 5 yıl ve daha az bir süredir çalışan personellere göre işe daha fazla yabancılaştığı, sektördeki çalışma süresi aralığı 6-10 yıl ve 16-20 yıl arasında olan personele göre işe yabancılaşma düzeyinin daha düşük bir düzeyde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. 21 yıl ve üzeri sektör deneyimi olan mutfak çalışanları ile sektör deneyimi 11-15 yıl aralığında olan çalışanlar arasında işe yabancılaşma düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Araştırmaya katılan mutfak personelinin halen çalışmakta oldukları işyerlerindeki çalışma sürelerine göre işe yabancılaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 19’de görülmektedir.

**Tablo 19:** Mutfak Çalışanlarının Şimdiki İşyerlerinde Çalışma Süreleri İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test istatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
<b>1 Yıldan Az (1)</b>	93	2,87	0,96	13,21	0,00	1 ile 2,3,4
<b>1-5 yıl (2)</b>	101	3,32	0,96			2 ile 1,4
<b>6-10 yıl (3)</b>	39	3,43	0,49			3 ile 1,4
<b>11-20 Yıl (4)</b>	18	2,13	0,53			4 ile 1,2,3

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının şimdiki işyerlerinde çalışma sürelerine göre işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların işe yabancılaşma düzeyleri ile mevcut işyerlerindeki çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür ( $p=0.00<0,05$ ). Bu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için “Post Hoc” testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu analiz yapılmadan önce işletmesinde 16-20 yıl

arasında çalışmakta olan katılımcıların (n=6, %2,4) sayıca az olmasından dolayı, analizden sağlıklı sonuçların alınamayacağı düşünülerek, şu anki işletmede çalışma süresi değişkenindeki 11-15 yıl grubu ile 16-20 yıl grubu birleştirilerek, 11-20 yıl olarak yeni bir grup elde edilmiş ve ortaya çıkan yeni veriler üzerinden farklılık testi uygulanmıştır.

Farklılık testi sonuçlarına göre; şimdiki işyerinde çalışma süresi bir yıldan az olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin, şimdiki işyerinde 1-5 yıl ve 6-10 yıl arası sürelerde çalışmakta olan mutfak çalışanlarına göre daha az olduğu tespit edilirken, şimdiki işyerinde 11-20 arası çalışma süresine sahip mutfak çalışanlarına göre ise daha yüksek düzeyde işe yabancılaşmış oldukları görülmüştür.

Şimdiki işyerinde çalışma süresi 1-5 yıl arası olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyinin, şimdiki işyerindeki çalışma süresi 1 yıldan az olan ve 11-20 yıl arasında olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülürken, şimdiki işyerindeki çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan çalışanlara göre işe yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Şimdiki işyerinde çalışma süresi 6-10 yıl arası olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyinin, şimdiki işyerindeki çalışma süresi 1 yıldan az olan ve 11-20 yıl arasında olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülürken, şimdiki işyerindeki çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan çalışanlara göre işe yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Halen çalışmakta olduğu işyerindeki çalışma süresi 11-20 yıl aralığında olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin, şimdiki işyerlerinde çalışma süresi aralıkları 6-10 yıl, 1-5 yıl ve 1 yıldan az olan mutfak çalışanlarına göre daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının çalışmakta oldukları işletmenin statüsüne göre işe yabancılaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçları Tablo 20'de görülmektedir.

**Tablo 20:** Mutfak Çalışanlarının Çalıştıkları İşletmenin Statüsü İle İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

İşe Yabancılaşma	Grup İstatistiği			Test İstatistiği		Post Hoc TUKEY
	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	
5 Yıldızlı Otel (1)	69	3,07	0,86	2,15	0,10	-
4 Yıldız Otel (2)	150	3,01	0,98			-
3 Yıldız Otel (3)	21	3,49	0,90			-
Restoran (4)	11	3,43	0,77			-

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının çalışmakta oldukları işletmelerin statüleri ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, katılımcıların işe yabancılaşma düzeyleri ile çalışmakta oldukları işletmelerin statüsü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın bulunmadığı görülmüştür ( $p=0.10>0,05$ ).

Araştırmaya katılan mutfak departmanı çalışanlarının demografik özelliklerine göre işe yabancılaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan farklılık testleri sonucunda; cinsiyet, açılış eğitimi durumu ve çalışılan işletmenin statüsü değişkenlerine göre işe yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken, medeni durum, yaş, eğitim seviyesi, sektörde çalışma süresi ve şimdiki işyerinde çalışma süresi değişkenlerine göre işe yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

### 3.3.4. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Bu testin güvenilir sonuçlar verebilmesi için, verinin metrik özellikler taşıması gerekmektedir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal (lineer) olan kısmı ile ilgilidir. Korelasyon analizi neticesinde hesaplanan korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arası değerler alabilir. Katsayının +1 olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin (x değeri bir birim artarken, y değeri de bir birim artmaktadır) olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise değişkenler arası mükemmel bir ilişkinin olduğu fakat ilişkinin yönünün ters olduğu (x değeri artarken y değeri azalmaktadır) anlamına gelmektedir. Katsayının sıfır olması durumunda ise iki değişken arasında herhangi bir açık/görülebilir bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir. Çeşitli

türde korelasyon hesaplamaları vardır. Çalışma kapsamında kullanılan pearson korelasyonu parametrik testlerden biri olup, en az aralık seviyesinde ölçüm gerektirmektedir (Altunışık vd., 2012).

Mutfak departmanı çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeyleri ile işe yabancılaşma eğilimleri arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünü ortaya koyan korelasyon analizi sonuçları Tablo 21’de gösterilmiştir.

**Tablo 21:** Algılanan Örgütsel Destek ve İşe Yabancılaşma İlişkisine Yönelik Korelasyon Katsayıları

		<b>Örgütsel Destek</b>	<b>İşe Yabancılaşma</b>
<b>Algılanan Örgütsel Destek</b>	Pearson korelasyon	1	-,782**
	Sig. (2-uçlu)		0
	N	251	251
<b>İşe Yabancılaşma</b>	Pearson korelasyon	-,782**	1
	Sig. (2-uçlu)	0	
	N	251	251

\*\* Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-uçlu).

Yapılan korelasyon analizinin sonucunda, algılanan örgütsel destek ile işe yabancılaşma arasında güçlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Algılanan örgütsel destek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin yönü negatiftir ( $r = -0,782$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ). Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarında örgütsel destek arttıkça işe yabancılaşma azalmaktadır. Başka bir ifade ile mutfak çalışanlarının örgütsel destek algısı düzeyi azaldıkça işe yabancılaşma düzeyleri artmaktadır.

### 3.3.5. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bu bölümde korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve araştırma belirlenen hipotezi test etmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilecektir. Belirlenen hipotezin elde edilen veriler ışığında ne ölçüde desteklendiği ortaya konulacaktır.

Regresyon analizi bağımlı bir değişken ile bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişken arasındaki ilişkiye matematiksel bir model ile açıklama getirilmesidir (Ural ve Kılıç, 2013).

Araştırma modeline ve modele dayalı hipoteze konu olan değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkiler, tek bir boyutta basit doğrusal regresyon analizine tabi tutulmuştur. Bu ilişki algılanan örgütsel destek ile işe yabancılaşma eğilimi arasındaki istatistiksel ilişkidir.

Bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkendeki değişimi açıklıyor olması sebepselliği gerekli kılmaz. Başka bir ifade ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında olumlu ya da olumsuz bir ilişkinin olması her zaman bağımsız değişken(lerin) bağımlı değişkenin sebebi olduğu sonucunu doğurmaz. İki değişken arasında bir ilişkinin olabilmesi için nedensellik şart değildir (Altunışık vd., 2012).

Örgütsel destek algısı düzeyinin, işe yabancılaşma eğilimine olan etkisini incelemek amacıyla araştırma dahilinde  $H_1$  hipotezi ( $H_1$ : *Mutfak çalışanlarının örgütsel destek algıları, işe yabancılaşma eğilimlerini doğrudan negatif yönde etkilemektedir.*) geliştirilmiştir. Bu hipotezin test edilmesi için, bağımsız değişken olan algılanan örgütsel destek düzeyinin bağımlı değişken olan işe yabancılaşma eğilimine etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi yapılmış ve sonuçları Tablo 22’de gösterilmiştir.

**Tablo 22:** Algılanan Örgütsel Destek ile İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Basit Doğrusal Regresyon Analizi

<b>İŞE YABANCILAŞMA</b>				
<b>BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN</b>	<b>BETA</b>	<b>Std. Error</b>	<b>T</b>	<b>SİG. (P)</b>
<b>SABİT</b>	5,991	0,151	39,582	0,000
<b>ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK</b>	-1,066	0,054	-19,804	0,000
<b>F</b>	392,18			
<b>R</b>	0,782			
<b>R<sup>2</sup></b>	0,612			

Algılanan örgütsel desteğin işe yabancılaşma eğilimine etkisini ölçmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizinin sonucunda algılanan örgütsel destek ile işe yabancılaşma arasında bir ilişkisi olup olmadığını belirlemek üzere uygulanan regresyon analizi istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur ( $F=392,18$ ;  $p=0,000<0.05$ ).

Model işe yabancılaşma değişiminin % 61,2 ( $R^2$ )'sini açıklamaktadır. Bir diğer ifade ile örgütsel destek, işe yabancılaşma eğilimindeki değişimin % 61,2'sini açıklamaktadır. Tablo 22'ye göre algılanan örgütsel desteğin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Yani mutfak çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeyleri arttıķça, işe yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır. Buna göre örgütsel destek puanı 1 birim arttığında işe yabancılaşma puanını -1,066 (Beta) kadar azalacağını söylemek mümkündür. Bu durumda  $H_1$  hipotezini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli belirlenen hipotezi destekler niteliktedir.



## SONUÇ

Zorlu rekabet koşulları, öngörülmesi güç jeopolitik riskler ve ekonomik dalgalanmalar gibi baskıların olduğu piyasa şartlarında işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve gelişebilmek için kaynaklardan azami ölçüde faydalanarak verimliliklerini artırmak durumundadırlar. Hizmet sektörü içinde yer alan turistik işletmeler için bu kaynakların en önemlisinin insan kaynağı olduğu konusuna literatürde çokça yer verilmiştir. İnsan, turistik ürünün odağında bulunur ve turistik ürünün vazgeçilmez bir unsurudur. Turizm işletmelerinin ise çalışanlarından en üst düzeyde verim almasını sağlayacak unsurlardan birinin de örgütsel desteğe yönelik uygulamalar olduğu düşünülebilir. Turizm sektörünün her alanında çalışan personel için önemli olan örgütsel destek algısı, diğer departmanlara göre daha izole bir çalışma ortamına sahip mutfak çalışanları için son derece önemlidir.

İşin doğası gereği fiziksel olarak yorucu bir çalışma süreci geçiren mutfak çalışanları aynı zamanda üretimlerini belirli süre ve maliyet limitleri içerisinde gerçekleştirmek durumunda olduklarından, psikolojik olarak da baskı altındadırlar. Mutfaklarda üretimi gerçekleştirilen tüm ürünlerin hijyen kurallarına ve gıda standartlarına uygun, müşterinin beklentisini karşılayacak, zamanında servis edilecek ve maliyet açısından da işletmeyi zorlamayacak şekilde üretimini gerçekleştirmeye çabalayan mutfak çalışanları, bu üretim faaliyetini her çalışma gününde sıcak, nemli ve tehlikelerle dolu bir çalışma ortamında gerçekleştirmek durumunda kalmaktadırlar. Tüm bu zorlukların yanında birçok faktörün de eklenmesiyle, işe yabancılaşmanın mutfak çalışanları için olası bir sonuç olabileceği düşünülmektedir.

Alan yazında örgütsel destek algısının, işe yabancılaşma eğilimine olan etkisini konu alan az sayıda araştırma tespit edilmiş olup, bu iki değişkenin mutfak çalışanları üzerindeki etkisinin araştırıldığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Fiziksel ve psikolojik anlamda yorucu ve yıpratıcı bir çalışma süreci içerisinde çalışan mutfak

çalışanlarından en üst düzeyde performans alınabilmesi için işletmeler tarafından çalışanların işlerine yabancılaşmalarını engelleyici uygulamalara gidilmesi gereklidir. İşe yabancılaşmanın işgören üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalarda iş ve yaşam tatmininin kaybolduğu, üretkenliğin azaldığı, motivasyonun azaldığı, iş stresinin arttığı, işe ve örgüte yönelik sadakat duygusunun azaldığı, iş gücü devir hızının arttığı, işten çekilme davranışının arttığı gibi olumsuz sonuçların görüldüğü belirtilmektedir (Kanungo, 1992).

Bu araştırma ile mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin, işe yabancılaşma eğilimlerine olan etkisi ölçülmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının demografik özelliklerine göre algıladıkları örgütsel destek ve işe yabancılaşma düzeyleri arasında farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Nevşehir ilinde faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığında turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı konaklama tesisleri ile turizm işletme belgeli restoranların mutfak departmanlarında çalışan işgörelere ilişkin demografik özelliklere bakıldığında, çalışanların büyük bir bölümünü (%79,7) erkek çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işgörelerin yaş aralıklarına bakıldığında, ağırlıklı olarak 21-30 yaş (%33,9), 31-40 yaş (%32,7) ve 41-50 yaş (%22,7) aralıklarında, yani genç ve orta yaş gruplarında oldukları göze çarpmaktadır. Mutfakta çalışmanın fiziksel olarak yorucu ve yıpratıcı olmasından dolayı böyle bir sonucun oluştuğu düşünülebilir. Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının şu anki işletmelerindeki çalışma süreleri incelendiğinde, 1 yıldan az (%37,1) ve 1-5 yıl arası (%40,2) arası sürelerde mevcut işyerlerinde çalışan sayısındaki yüksek oranlar göze çarpmaktadır. Araştırma kapsamındaki işletmelerin mutfak departmanlarında istihdam edilen mutfak çalışanları için personel devir hızının yüksek olduğu söylenebilir. Mutfak çalışanlarının eğitim durumları ile ilgili bulgular incelendiğinde ağırlıklı olarak lise mezunlarının (%49) çalıştığı görülmekle birlikte, önlisans mezunlarının %19,9 oranında bir pay aldığı görülürken, lisans mezunlarının sayısının (%2,4) oldukça az olduğu göze çarpmaktadır. Mutfak departmanlarının lisans ve lisansüstü seviyede eğitim almış kişiler tarafından çalışmak için görece az tercih edildiği görülmektedir.



Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının örgütsel destek algısına ilişkin ifadelere verdikleri cevaplar incelendiğinde düşük ortalamalar ile karşılaşılmaktadır. Buna göre mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin düşük olduğu söylenebilir. Ortaya çıkan bu sonuç ışığında mutfak çalışanlarının yöneticilerinden yeterli düzeyde destek algılamadıklarını, örgüte yaptıkları katkıların yöneticileri tarafından değerli bulunmadığını ve takdir edilmediğini, yöneticileri ile doğrudan ve sağlıklı bir ilişki kuramadıklarını belirtmek mümkündür. Bunun yanında çalışanların örgüt içinde kendilerine adil davranılmadığını ve örgüte yaptıkları katkılara karşın örgüt tarafından ücret artışı, terfi gibi ödüllendirici uygulamalara gidilmediğini ya da adaletsiz olarak dağıtıldığı düşündükleri belirtilebilir. Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının büyük bir kısmı mevcut işyerlerinde 5 yıldan daha az bir süredir çalışmaktadır. Bu da personel devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir. Araştırmanın yapıldığı bölgede turizm sezonunun yüksek olduğu dönemlerde işletmelerin sezonluk personel istihdam ettiği bilinmektedir. Mutfak çalışanlarının işlerinin sürekliliği konusunda kendilerini güvende hissetmiyor olmaları, iş güvenlikleriyle ilgili yöneticilerinden bir güvence alamıyor olmaları da düşük düzeyde örgütsel destek algılamalarına bir sebep olarak gösterilebilir. Mutfak çalışanlarının iş yükü fazlalığı, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi örgüt içi stres yaratıcıların örgüt tarafından kontrol altına alınmadığını düşünmeleri, düşük düzeyde örgütsel destek algılayan olmalarının bir diğer sebebidir.

Sosyal bir varlık olan çalışan işyerinde önemsenmek, takdir edilmek ve başarılarının ödüllendirilmesini ister ve bekler. Bu beklentilerinin yöneticiler tarafından karşılanması çalışana yöneticisi tarafından desteklendiğini hissettirecek ve çalışanı motive edecektir. Çalışmaları karşılığında ödüllendirilmek ve bu ödüllerin bir kayırma olmaksızın adaletli dağıtıldığını görmek, iş ile ilgili masum hatalarının yöneticileri tarafından hoşgörü ile karşılanacağına inanmak, işyerindeki başarısı sayesinde çalışmaya devam edeceğine dair güven hissediyor olmak çalışanların örgütsel destek algılamalarına katkı sağlayacaktır. Yöneticilerin çalışanlardan gelen öneri, fikir ve eleştirileri dikkate alması, çalışanın da bu fikir ve öneriler doğrultusunda değişikliklere gidildiğini görmesi çalışanların örgütsel destek algılamalarına etki edecek bir diğer husustur. Çalışanlara yönetim tarafından meslekleri ile ilgili eğitim ve gelişim imkanları yaratılması, yine meslekleri ile ilgili

fuar, yarışma ve benzeri organizasyonlara katılımlarına yardımcı olunması, işyerinde inisiyatif alabileceklerinin hissettirilmesi çalışanlar tarafından örgütsel destek olarak algılanacaktır. Çalışanların maaş, izin kullanımı, fazla mesai ücreti ödenmesi gibi özlük hakları ile ilgili iyileştirmelere gidilmesinin yanı sıra çalışma ortamı olan mutfakın iş kazalarına karşı optimum düzeyde güvenli olacak şekilde fiziki iyileştirmelerinin yapılması ve rahat çalışılabilecek teknik ekipmanın sağlanması çalışanlarda işletmelerinin kendileri ile ilgilendiği ve onların refahını önemseydiği fikrini oluşturacağı düşünülmektedir.

Örgütü tarafından desteklendiğini düşünen çalışanın örgüte olan bağlılığı artar ve örgütün yararı için daha fazla katkıda bulunmak için zorunluluk hisseder. İyi bir iş performansının örgüt tarafından maddi ve manevi olarak adil bir şekilde ödüllendirileceğini düşünen işgörenin işindeki performansı artar, işe devamsızlığı, işten ayrılma niyeti azalır, mesleğine olan ilgisi artar ve kendini mesleği ile ilgili olarak geliştirmeye daha istekli olur, işi ile ilgili tatmin düzeyi yükselir. Tüm bu olumlu etkiler sonucunda çalışanlar örgütleri tarafından belirlenmiş değer ve hedeflere ulaşılması için gönüllü olarak çaba sarf eder ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerler. Bu bağlamda çalışanların örgütsel destek algılamaları sonucunda sergileyecekleri olumlu tutum ve davranışlar işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri, gelişmeleri ve rekabet ortamında avantaj elde etmelerini sağlayacaktır.

Araştırmaya dahil olan mutfak departmanı çalışanlarının demografik özelliklerine göre örgütsel destek algılarında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan farklılık testlerine bakıldığında, mutfak çalışanlarının cinsiyetlerine, aşçılık eğitimi alıp almamış olmalarına ve çalıştıkları işletmenin statüsüne göre algıladıkları örgütsel destek düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bekar mutfak çalışanlarının, evli mutfak çalışanlarına göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durum evli mutfak çalışanlarının ailelerine karşı duydukları maddi ve manevi sorumluluk hissine dayalı olarak çalıştıkları işletmeden örgütsel destek anlamında beklentilerinin bekar çalışanlara göre daha fazla olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Mutfak çalışanlarının yaşlarına göre örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Mutfak çalışanlarının yaşları arttıkça örgütsek destek algısına ilişkin verdikleri cevapların ortalaması düşmektedir. Farklılığı oluşturan yaş grupları incelendiğinde yine benzer şekilde yaş arttıkça örgütsel destek algısı azalmaktadır. İlerleyen yaş ile birlikte çalışanların örgütlerinden beklentilerinin arttığı şeklinde yorumlanabilecek bu durum, emek yoğun çalışma sonucunda fiziksel ve psikolojik olarak yorulmuş ve yıpranmış çalışanların daha fazla örgütsel desteğe ihtiyacı olabileceği şeklinde de yorumlanabilir.

Benzer şekilde araştırmaya katılanların sektördeki çalışma sürelerine göre örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Sektörde 5 yıl ve daha az çalışmış olan mutfak çalışanları, 6-20 yıl arası sektörde çalışma süresi olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde örgütsel destek algılamaktadır. Bunun yanında sektördeki çalışma süresi 21 yıl ve üzerinde olan çalışanlarda, 6-20 yıl arası sektörde çalışma süresi olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde örgütsel destek algılamaktadır. Bu sonuca göre sektörde çalışma süresinin artmasının algılanan örgütsel destek düzeyini azalttığı söylenebileceği gibi 21 yıl ve üzerinde bir sektör deneyimine sahip olan çalışanların büyük bir kısmının departmanın yöneticisi konumunda olduğu varsayımına dayanarak, algıladıkları örgütsel desteğin 6-20 yıl arası sektörde çalışma süresi olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu şeklinde açıklanabilir.

Araştırmaya katılanların mevcut işyerlerindeki çalışma sürelerine göre örgütsel destek algılarında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını tespit etmek amacıyla uygulanan farklılık testine göre, şu anki işyerinde 11 yıl ve daha üzeri bir süredir çalışmakta olan mutfak personelinin, daha yüksek düzeyde örgütsel destek algıladıkları göze çarpmaktadır. Bu sonuç mevcut işyerinde uzun süre çalışan personelin işletmesinden örgütsel destek algıladığı için işten ayrılma eğiliminde olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonucu ortaya çıkan bulgulardan biri de eğitim seviyesi arttıkça algılanan örgütsel destek düzeyinin de artış gösterdiği'dir. İlköğretim mezunu mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyinin lise, önlisans ve lisans mezunu

mutfak çalışanlarına göre daha düşük olduğu görülürken, lise mezunu mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyi ile önlisans ve lisans mezunu çalışanlar arasında algıladıkları örgütsel destek düzeyi açısından anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu sonuca göre eğitim düzeyi yüksek mutfak çalışanlarının örgütleri tarafından daha çok desteklendiği belirtilebilir.

İstanbul'da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçılar üzerinde yapılan bir araştırmada, aşçıların algılanan örgütsel destek düzeylerinin tanımlayıcı özelliklerine göre farklılıkları incelenmiş ve aşçıların algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin, eğitim seviyesi, sektörde çalışma süresi, şu anki işyerinde çalışma süresi ve medeni durumlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Yılmaz ve Tanrıverdi, 2017). Tespit edilen farklılıkların bu araştırmadaki bulgular ile uyumlu olduğu görülmektedir.

Araştırmaya dahil olan mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma değişkenine ilişkin anket sorularına vermiş oldukları cevapların orta değer üzerinde olduğu görülmektedir. Buna göre mutfak çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin dikkate değer bir düzeyde olduğundan bahsedilebilir. Psikolojik bir durum olan işe yabancılaşmaya etki edecek birçok faktör vardır. Bu faktörler literatürde değişik şekillerde sınıflandırılmış olmakla birlikte çevresel, örgütsel ve bireysel faktörler olarak değerlendirilebilir. Örgütlerin işe yabancılaşmaya sebep olan ekonomik yapı, teknolojik değişiklikler, sanayileşme, kentleşme gibi çevresel faktörler ile mücadele etmesi çok mümkün görünmese de, işletme yöneticilerinin işe yabancılaşmaya sebep olan temel örgütsel faktörlerin farkında olmaları ve bu faktörler ile başa çıkabilecek uygulamalara gitmeleri çalışanların işe yabancılaşmalarını engelleyebilecek etkiler yaratacağı belirtilebilir.

İşletme yöneticilerinin çalışanların yönetsel kararlara katılımlarını sağlaması, örgüt ile ilgili stres kaynaklarını fark edip ortadan kaldırmaya çalışmaları, örgütsel bağlılığı artırıcı uygulamalara gitmeleri, örgüt içi çatışmaları engelleyici önlemler almaları ve çalışma koşullarında iyileştirmeler yapmaları çalışanların işe yabancılaşmasını engelleyebilecek nitelikte uygulamalar olarak değerlendirilmektedir. Bunların yanında çalışanların iş genişletme ile uzmanlık alanı dışında bir alanı da öğrenmesini

sağlamak, iş zenginleştirme ile daha fazla yetki ve sorumluluk vermek, çalışanın kendini işi ile ilgili geliştirebileceği eğitimlere katılımını sağlamak ya da desteklemek, mutfak çalışanlarında yabancılaşmayı engelleyebilecek uygulamalar olarak düşünülmektedir.

İşgörenlerin demografik özelliklerine göre işe yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan farklılık testlerine bakıldığında, mutfak çalışanlarının cinsiyetlerine, aşçılık eğitimi alıp almamış olmalarına ve çalıştıkları işletmenin statüsüne göre işe yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Mutfak çalışanlarının yaşları arttıkça işe yabancılaşma düzeylerinde de bir artış olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Orta yaş ve üzeri yaşlardaki mutfak çalışanları, genç yaşlardaki mutfak çalışanlarına göre işe daha çok yabancılaşmaktadırlar. Benzer şekilde mutfak çalışanlarının sektörde çalışma süreleri arttıkça işe yabancılaşma düzeylerinde de artış olduğu görülmektedir. Sektördeki çalışma süresi 0 ila 5 yıl arasında olan çalışanların, sektördeki çalışma süresi 6 ila 20 yıl arası olan çalışanlara göre anlamlı bir şekilde işe daha az yabancılaştıkları görülmektedir. Araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bu iki durum, ilerleyen yaş ve sektördeki çalışma süresi ile birlikte bedensel ve ruhsal anlamda yıpranan işgörenlerin zaman içinde işlerine yabancılaşma eğilimlerinin de arttığı şeklinde açıklanabilir. Ayrıca uzun süre aynı meslekte çalışan işgörenlerin çalışmalarının karşılığında arzu ettikleri ölçüde maddi ve duygusal karşılıklar elde edememiş olmalarını düşünmeleri, işlerine yabancılaşmalarına sebep olarak gösterilebilir.

Çalışanların şimdiki işyerlerindeki çalışma sürelerine göre işe yabancılaşma düzeylerine bakıldığında, mevcut işyerinde 11 yıl ve üzeri çalışmakta olan işgörenlerin 11 yıldan daha az bir süredir şimdiki işyerinde çalışan işgörenlere göre anlamlı bir şekilde işlerine daha düşük düzeyde yabancılaştıkları görülmüştür. Ortaya çıkan bu sonuç sektördeki çalışma süresi artan işgörenin, işe yabancılaşma eğilimini arttırmasına rağmen, mevcut işyerinde uzun süre çalışmasına neden olan faktörlerin aynı zamanda işe yabancılaşmalarını da önlediği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada evli mutfak çalışanların bekar çalışanlara göre işe yabancılaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Evli mutfak çalışanlarının sosyal yaşamları ile ilgili sorumluluklarının fazla olması, mesleklerinin doğası gereği esnek çalışma saatleri ve uzayan mesai sürelerinin sosyal hayatlarına kısıtlar getirmesi böyle bir sonucun ortaya çıkmasına sebep olarak gösterilebilir. Araştırmada elde edilen bir diğer bulgu ise eğitim seviyesi arttıkça işe yabancılaşma eğiliminin de azaldığıdır. Bu sonuca göre eğitim düzeyi yüksek çalışanların işe yabancılaşmaya sebep olan faktörler ile daha iyi mücadele edebiliyor olmaları gösterilebilir.

Mutfak çalışanlarının örgütsel destek algıları ile işe yabancılaşma eğilimleri arasında bir ilişkinin var olup olmadığını tespit amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Yani mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek arttıkça işe yabancılaşma eğilimleri azalmaktadır. Bir başka ifade ile düşük düzeyde örgütsel destek algılayan mutfak çalışanları işlerine daha fazla yabancılaşmaktadırlar. Örgütsel destek algısı düzeyinin, işe yabancılaşma eğilimine olan etkisini incelemek amacıyla, araştırma dâhilinde geliştirilen  $H_1$  hipotezini ( $H_1$ : *Mutfak çalışanlarının örgütsel destek algıları, işe yabancılaşma eğilimlerini doğrudan negatif yönde etkilemektedir.*) test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, hipotezi destekler nitelikte anlamlı güçlü bir ilişkinin olduğuna dair bir sonuç ortaya çıkmıştır.

Literatür incelendiğinde, örgütsel destek algısının işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin araştırıldığı kısıtlı sayıda çalışmanın olduğu görülmüştür. Taştan, İşçi ve Arslan (2014) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada örgütsel destek ile işe yabancılaşma arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yine hemşireler üzerinde Tüzün (2014) tarafından yapılan bir araştırmada örgütsel destek ile işe yabancılaşma arasında negatif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğuna dair bulgular elde edilmiştir.

Örgütsel destek ile ilgili gerçekleştirilmiş çalışmalar, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyi ile yaptıkları işlerin sonuçlarının yüksek düzeyde ilişkili olduğunu işaret etmektedir. Yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan işgörenlerin, daha az devamsızlık yaptıkları ve iş ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmede düşük

düzyeyde örgütsel destek algılayan işğörenlere oranla daha bilinçli oldukları görölmektedir (Eisenberger vd., 1986; Eisenberger vd., 1990). Literatürde çalışanların örgütsel destek algısındaki artışın gerek personel gerekse örgütler açısından olumlu sonuçlar doğurduğuna dair birçok araştırma ve görüş bulmak mümkündür.

Literatürde yabancılaşmanın psikolojik bir rahatsızlık olduğu ve gerek işğören gerekse örgüt açısından birçok olumsuz sonuç doğuracağına dair pek çok görüş ve araştırmaya rastlamak mümkündür. Yabancılaşmanın sonucunda oluşabilecek azalan üretkenlik, motivasyon düşüklüğü, artan stres, işe ve işletmeye sadakatin azalması, iş güzü devir hızının artması, gibi olumsuz durumların önüne geçilmesi ancak çalışanların işe yabancılaşmalarını engellemek için kurumsal anlamda işletmelerin ve yöneticilerin tedbirler alması olduğu düşünölmektedir. Develioğlu ve Tekin'in (2012) Antalya, Kemer'de bulunan 18 adet beş yıldızlı otel işletmesinin resepsiyon, servis, mutfak ve kat hizmetleri departmanlarından toplam 539 çalışan üzerinde otel çalışanlarının yabancılaşma düzeyinin demografik özellikler kapsamında inceledikleri çalışmada mutfak departmanı çalışanlarının topluma yabancılaşma seviyelerinin diğer tüm departmanlardan yüksek olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Mutfak çalışanlarına örgütsel destek sağlanması çalışan ve işletme için çeşitli olumlu sonuçlar doğuracağı gibi çalışanların işe yabancılaşmalarının engellenmesine de katkılar sağlayacaktır. Mutfak çalışanlarının yönetim tarafından alınan kararlara ve uygulamalara karşı getirecekleri eleştirilere ve önerilere hoşgörü ile yaklaşılması, iş tanımlarının belirgin bir hale getirilip çalışma arkadaşlarıyla olası çatışmalarının önüne geçilmesi, çalışma alanlarının fiziki olarak güvenli ve rahat çalışılabilir hale getirilmesi, iş performansı karşılığında çalışanların ödüllendirilmesi, şeffaf ve adil bir ücret politikası oluşturulması, mesleki eğitim ve gelişim faaliyetlerine olanak sağlanması, işteki başarılarının takdir edilmesi çalışanda örgütü tarafından desteklendiği algısı oluşturacaktır. Oluşan örgütsel destek algısının da işe yabancılaşma düzeyine negatif yönde etki edeceği düşünölmektedir.

Araştırma kapsamında geliştirilen “mutfak çalışanlarının örgütsel destek algıları, işe yabancılaşma eğilimlerini doğrudan negatif yönde etkilemektedir” hipotezi

araştırmada elde edilen birincil verilerin analiz sonuçlarına göre kabul edilmiştir. Ortaya çıkan bu sonucun, rgt tarafından desteklendiğini algılayan çalışanın kendisi ve rgt için çeşitli olumlu davranışlar sergileyeyeceği ve işe yabancılaşma düzeyinin azalacağını belirten çalışmaların bulunduğu literatür ile örtüştüğü görülmektedir.

Müşteri memnuniyetinin işletme kalitesinin belirleyicisi olduğu turizm sektöründe, konukların en temel ihtiyaçlarından biri olan beslenme ihtiyaını karşılayan mutfak departmanı çalışanları, müşterilerine lezzetli ürünler sunmanın yanı sıra hijyenik ve gıda kalite standartlarına uygun ürünler sunmak durumundadırlar. Bu kriterlere uygun olarak sürekli bir üretim faaliyetinin gerçekleştirilmesi işgörenlerin zorlu çalışma koşulları altında her zaman dikkatli, titiz, özenli ve özverili çalışmasını gerektirmektedir.

Mutfak alışanlarının örgütsel destek algılarının işe yabancılaşma eğilimlerine olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmada elde edilen bulgular ışığında, işletmelerin mutfak departmanlarında çalışan işgörenlere ilişkin destekleyici uygulamalara gitmeleri, çalışanların refah ve iyilikleriyle ilgilenildiğine dair olan algıyı güçlendirecek uygulamalarda bulunmalarının, çalışanların işe yabancılaşma düzeylerini azaltacağı ve çalışanlarının işe yabancılaşmasından dolayı işletmenin zararına olabilecek verimlilik kaybı ve benzeri olumsuz durumların etkilerinin azaltılabileceği dşnlmektedir.

Çalışmanın farklı bölgelerde, farklı sektörlerde ve farklı iş kollarında çalışanlar üzerinde uygulanması ile farklı sonuçlar ortaya çıkabilir. Ulusal literatürde az sayıda benzer çalışma olması nedeni ile hem sektöre hem de literatüre katkı sağlayacak yeni çalışmalar yapılabilir. Ayrıca algılanan örgütsel destek ve işe yabancılaşma; örgütsel iklim, politik yetenek, örgütsel adalet, örgütsel etkililik, çatışma yönetimi, etik liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, iş doyumunu, iş tatmini ve örgütsel güven gibi konular ile birlikte çalışılabilir.



## KAYNAKÇA

- Akın M (2008) Örgütsel destek, sosyal destek ve iş /aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 25(2): 141-170.
- Akkoç İ, Çalışkan A, Turunç Ö (2012) Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 19(1): 105-135.
- Aktaş A, Özdemir B (2012) *Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Akyıldız H (1998) Bireysel ve Toplumsal boyutlarıyla yabancılaşma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 3: 163-176.
- Aldemir CM (1983) Yöneticilerin güç tipleri ile işe yabancılaşma ve iş doyumunu arasındaki ilişkiler. *Amme İdaresi Dergisi* 16(1): 61-77.
- Allen DG, Shore LM, Griffeth RW (2003) The role of organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management* 29(1): 99-118.
- Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E (2012) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Sakarya Yayıncılık, Sakarya).
- Amason P, Allen MW (1997) Intraorganizational communication, perceived organizational support, and gender. *Sex Roles A Journal of Research* 37: 955-977.
- Ambrose ML, Schminke M (2003) Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of Applied Psychology* 88(2): 295-305.

- Armeli S, Eisenberger R, Fasolo P, Lynch P (1998) Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology* 83(2): 288-297.
- Aselage J, Eisenberger R (2003) Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal Of Organizational Behavior* 24(5): 491–509.
- Ataman G (2001) *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).
- Aube C, Rosseau V, Morin E (2007) Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology* 22(5): 479-495.
- Aydın A (2000) *Düşünce Tarihi ve İnsan Doğası* (Alfa Basım Yayın, İstanbul).
- Aytaç Ö (2005) Modern bürokrasiler ve yabancılaşma ethosu. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 15(2): 319-348.
- Babaç E, Aydemir B, Şahin B (2013) Turizm işletmelerinde yönetsel ergonomi: Balıkesir ili örneği. *Balıkesir Üniversitesi 19. Ulusal Ergonomi Kongresi*. Balıkesir, Eylül 27-29.
- Babür S (2009) Turizm sektöründe örgütsel yabancılaşma: Antalya beş yıldızlı konaklama işletmelerine yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Balay R (2000) *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık* (Nobel Yayın Dağıtım, Ankara).
- Baş T, Keskin N, Mert İS (2010) Lider-üye etkileşimi modeli ve ölçme aracının Türkçe’de geçerlilik ve güvenilirlik analizi. *Ege Akademik Bakış* 10(3): 1013-1039.
- Başaran İE (1992) *Yönetimde İnsan İlişkileri* (Gül Yayınları, Ankara).
- Başaran İE (2000) *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü* (Bilim Yayınları, Ankara).

- Başaran İE (2004) *Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış* (Nobel Yayın Dağıtım, Ankara).
- Başaran İE (2008) *Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü* (Ekinoks Yayıncılık, Ankara).
- Bayındır B (2002) Ortaöğretim dal öğretmenlerinin mesleğe yabancılaşmaları ile öğretme öğrenme sürecindeki davranışları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Bedük A (2010) *Karşılaştırmalı İşletme-Yönetim Terimleri Sözlüğü* (Kişisel Yayınlar, Konya).
- Behar R (2007) Endüstri işletmelerinde çalışma koşullarının işgörenler üzerindeki yabancılaşma etkisi ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bergman ME (2006) The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior* 27(5): 645-663.
- Beugré CD (2002) Understanding organizational justice and its impact on managing employees: An African perspective. *International Journal of Human Resource Management* 13(7): 1091-1104.
- Bhantumnavin D (2001) Supervisory social support and the multi-level performance in thai health centers. Doctoral Dissertation, University of Minnesota, USA.
- Bishop JW, Scott KD, Burroughs SM (2000) Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management* 26(6): 1113-1132.
- Blauner R (1964) *Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry* (University of Chicago Press, Chicago).
- Boeree CG (1980) Alienation and the Perception of Personality. Doctoral Dissertation, Oklahoma State University, USA.
- Bolat Oİ, Bolat T, Seymen OA (2009) Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 12(21): 215-239.

- Büyükıılmaz O (2007) İşletmelerde yabancılaşmanın sosyo-psikolojik etkileri ve Türkiye taşkömürü kurumunda bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Byrne ZS, Cropanzano R (2001) The History of Organizational Justice: The founder speak. In Cropanzano R (Eds.) Justice in the workplace: From theory to practice, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates 3-26.
- Byrne ZS, Hochwarter WA (2008) Perceived organizational support and performance relationship across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology* 23(1): 54-72.
- Ceylan A, Şenyüz E (2003) algılanan örgütsel destek ve dahil olma-dışlanma algısının örgütsel bağlılığa etkisi: sigorta sektöründe bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, Yönetim* 57-62.
- Cole GA (2004) *Management theory and practice* (Cengage Learning EMEA, London).
- Coşturoğlu M (1999) *Sosyal Sizofreni ve Yaratıcı Düşünce Üzerindeki Baskısı* (Güldiken Yayınları, Ankara).
- Cropanzano R, Byrne ZS, Bobocel DR, Rupp DE (2001) Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of vocational behavior* 58(2):164-209.
- Currie P, Dollery B (2006) Organizational commitment and perceived organizational support in the NSW police. *Policing: an international journal of police strategies & management* 29(4): 741-756.
- Curtis CR, Upchurch RS, Severt DE (2009) Employee motivation and organizational commitment: A comparison of tipped and nontipped restaurant employees. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration* 10(3): 253-269.
- Cüceloğlu D (2008) *İnsan ve davranışı: Psikolojinin temel kavramları* (Remzi Kitabevi, İstanbul).

- Çarıkçı İH (2000) Çalışanlarının iş tatminini etkileyen kişisel özellikler: süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* 5(2):155-168.
- Çilesiz E (2014) İşgören yabancılaşması ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Ankara'daki beş yıldızlı oteller üzerine bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Daft, RL (2000) *Management* (The Dryden Press, U.S.A.).
- Demirer T, Özbudun S (1998) *Yabancılaşma* (Öteki Matbaası, Ankara).
- Denhardt RB (1972) Yabancılaşma ve katılma sorunu. Çev. Emine Örs. *Amme İdaresi Dergisi* 5(2): 92-101.
- Develioğlu K, Tekin ÖA (2012) Otel çalışanlarının yabancılaşma düzeyinin demografik özellikler kapsamında incelenmesi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi* 4(3): 121-128.
- Develioğlu K, Tekin ÖA (2013) Beş faktör kişilik özellikleri ve yabancılaşma arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(2): 15-30.
- Durmuş B, Yurtkoru ES, Çinko M (2011) *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. (Beta Basım Yayın, İstanbul).
- Duygulu E (1999) Yabancılaşma olgusuna yönelik karşılaştırmalı bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 1(3): 15-25.
- Eder P, Eisenberger R (2008) Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management* 34(1): 55-68.
- Eisenberger R, Rhoades L, Cameron J (1999) Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation? *Journal of personality and social psychology* 77(5): 1026-1040.
- Eisenberger R, Armeli S, Rexwinkel B, Lynch PD, Rhoades L (2001) Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology* 86(1): 42-51.

- Eisenberger R, Cummings J, Armeli S, Lynch P (1997) Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology* 82(5): 812-820.
- Eisenberger R, Fasolo P, Davis-LaMastro V (1990) Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of applied psychology* 75(1): 51-59.
- Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S, Sowa D (1986) Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology* 71(3):500-507.
- Eisenberger R, Stinglhamber F, Vandenberghe C, Sucharski, IL, Rhoades L (2002) Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of applied psychology* 87(3): 565.
- Elma, C (2003) İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Ankara ili örneği). Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdem H (2014) Algılanan örgütsel destek ve kontrol odağının stresle başa çıkma yöntemleri üzerine etkileri: Psikolojik sermayenin bu süreçteki rolü ve bir alan araştırması. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.
- Erdoğan İ (1999) *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış* (İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü, Araştırma ve Yardım Vakfı, İstanbul).
- Eren E (2004) *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (Beta Basım, İstanbul).
- Eren R (2016) Türkiye'nin gastronomi imajı, ziyaretçilerin bilgi kaynakları ve harcamaları. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ergil D (1978) Yabancılaşma kuramına ilk katkılar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 33(3): 93-108.
- Ergil D (1980) *Yabancılaşma ve Siyasal Katılma* (Olgaç Yayınevi, Ankara).
- Erkal M (1984) Sanayileşme ve yabancılaşma ilişkisi. *Sosyoloji Konferansları, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi* 505: 9-24.

- Erkılıç E (2012) Örgütsel stresin örgütsel yabancılaşma üzerine etkisi: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Eryılmaz A (2010) Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü , Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Ferguson I, Lavalette M (2004) Beyond power discourse: Alienation and social work. *British Journal of Social Work* 34(3): 297-312.
- Fettahlıoğlu T (2006) Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Fisher RT (2001) Role stress, the type a behavior pattern, and external auditor job satisfaction and performance. *Behavioral Research in Accounting* 13(1): 143-170.
- Folger R, Konovsky MA (1989) Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management journal* 32(1): 115-130.
- Forsyth PB, Hoy WK (1978) Isolation and alienation in educational organizations. *Educational Administration Quarterly* 14(1): 80-96.
- Fromm E (1989) *Yeni Bir insan yeni bir toplum*, çev. Necla Aral. (Say Yayınları, İstanbul).
- Fromm E (1995) *Çağımızın özgürlük sorunu*, çev. Bozkurt Güvenç. (Gündogan Yayınevi, Ankara).
- Fromm E (1995) *Umut devrimi insancillaşmış bir teknolojiye doğru*, çev. Şemsa Yeğin. (Payel Yayınevi, İstanbul).
- Fromm E (2004) *Çağdaş toplumların geleceği*, çev. Gülnur Kaya ve Kaan H. Ökten. (Arıtan Yayınevi, İstanbul).

- Fuller JB, Hester K, Barnett T, Relyea LFC (2006) Perceived organizational support and perceived external prestige: Predicting organizational attachment for university faculty, staff, and administrators. *The Journal of Social Psychology* 146(3): 327-347.
- Giray DM (2013) İş yeri desteği: Örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteğine genel bir bakış. *İş, Güç: The Journal of Industrial Relations & Human Resources* 15(3): 65-81.
- Gouldner AW (1960) The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review* 25(2): 161-178.
- Gökdemir A (2015) *Mutfak Hizmetleri Yönetimi* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Graen GB, Uhl-Bien M (1995) Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member Exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly* 6(2): 219-247.
- Greenberg J (1990) Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of management* 16(2): 399-432.
- Güçel C (2013) Örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi örgütsel adaletin aracılık rolü: İmalat işletmelerine yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 5(2): 173-190.
- Güçlü N (2001) Stres Yönetimi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 21(1): 91-109.
- Gül AL (2010) Lise öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel destek (Ankara ili örneği). Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Gül H, Oktay E, Gökçe H (2008) İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış* 15(11): 1-11.
- Gürbüz S (2006) Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* 3(1): 48-75.



- Hee Yoon M, Hyun Seo J, Seog Yoon T (2004) Effects of contact employee supports on critical employee responses and customer service evaluation. *Journal of Services Marketing* 18(5): 395-412.
- Hellman CM, Fuqua DR, Worley J (2006) A reliability generalization study on the survey of perceived organizational support: The effects of mean age and number of items on score reliability. *Educational and Psychological Measurement* 66(4): 631-642.
- Hirschfeld RR, Feild HS (2000) Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior* 21(7): 789-800.
- Hirschfeld RR, Feild HS, Bedeian AG (2000) Work alienation as an individual difference construct for predicting workplace adjustment: A test in two samples. *Journal of Applied Social Psychology* 30(9): 1880-1902.
- Hochwarter WA, Kacmar C, Perrewe PL, Johnson D (2003) Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior* 63(3): 438-456.
- Howes JC, Cropanzano R, Grandey AA, Mohler CJ (2000) Who is supporting whom? : Quality team effectiveness and perceived organizational support. *Journal of Quality Management* 5(2): 207-223.
- Hoy WK, Blazovsky R, Newland W (1983). Bureaucracy and alienation: A comparative analysis. *Journal of Educational Administration* 21(2): 109-120.
- Hu SL, Leung L (2003) Effects of expectancy-value, attitudes, and use of the Internet on psychological empowerment experienced by Chinese women at the workplace. *Telematics and Informatics* 20(4): 365-382.
- Hyatt MA (1977) Marx's theory of alienation: A criterion for historical evaluation and a tool for changing the course of history. Master Dissertation, Florida Atlantic University, Florida.
- Igodan OC, Newcomb LH (1986) Are You Experiencing Burnout? *Journal of Extension* 24(1): 4-7.

- James MSL, Baker R (2008) Unionization as A consequence of cynicism: The relationship between social-exchange. Cynicism and unionization. *2008 IABR & TLC Conference Proceedings*. San Juan, Puerto Rico, USA.
- Jawahar IM (2002) A model of organizational justice and workplace aggression. *Journal of management* 28(6): 811-834.
- Jawahar IM, Hemmasi P (2006) Perceived organizational support for women's advancement and turnover intentions: The mediating role of job and employer satisfaction. *Women in Management Review* 21(8): 643-661.
- Kahn RL, Wolfe DM, Quinn RP, Snoek J, Rosenthal RA (1964) *Organizational Stress: Studies In Role Conflict and Ambiguity* (John Wiley&Sons Inc.,New York).
- Kalağan G (2009) Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Antalya.
- Kanungo RN (1992) Alienation and empowerment: Some ethical imperatives in business. *Journal of Business Ethics*, 11(5-6): 413-422.
- Kaplan M (2010) Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Kaplan M, Öğüt A (2012) Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi: Otel İşletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 17(1): 387-401.
- Karacaoğlu K, Arslan F (2013) Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi: Kayseri imalat sanayi uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 15(3): 457-476.
- Karatepe OM (2012) Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: A study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 24(5): 735-752.

- Karriker JH, Williams ML (2009) Organizational justice and organizational citizenship behavior: A mediated multifoci model. *Journal of Management* 35(1): 112-135.
- Keser A (2005) İş doyumunu ve yaşam doyumunu ilişkisi: Otomotiv sektöründe bir uygulama. *Çalışma ve Toplum* 4(1): 77-95.
- Kırıcı E, Özkoç AG (2017) Turist rehberlerinin tükenmişlik düzeylerinin işe yabancılaşma eğilimlerine etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi* 14(1): 20-32.
- Kobasa SC, Maddi SR, Kahn S (1982) Hardiness and health: a prospective study. *Journal of personality and social psychology* 42(1):168-177.
- Koçel T (2001) *İşletme Yöneticiliği* (Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul).
- Koçel T (2007) *İşletme Yöneticiliği* (Arıkan Basım Yayın, İstanbul).
- Kohn ML (1976) Occupational structure and alienation. *American Journal of Sociology* (82)1: 111-130.
- Konovsky MA (2000) Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of management* 26(3): 489-511.
- Korman AK (1977) *Organizational Behavior* (Prentice-Hall Inc, New Jersey).
- Korman AK, Wittig-Berman U, Lang D (1981) Career success and personal failure: Alienation in professionals and managers. *Academy of Management Journal* 24(2):342-360.
- Kottke JL, Sharafinski CE (1988) Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and psychological Measurement* 48(4): 1075-1079.
- Kösterelioğlu MA (2011) İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşam kalitesi ile işe yabancılaşması arasındaki ilişki. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetim ve Denetim Anabilim Dalı, Bolu.
- Kraimer ML, Wayne SJ (2004) An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management* 30(2): 209-237.

- Kraimer ML, Wayne SJ, Jaworski RA (2001) Sources of support and expatriate performance: The mediating role of expatriate adjustment. *Personnel Psychology* 54(1): 71-99.
- Laschinger HKS, Purdy N, Cho J, Almost J, (2006) Antecedents and consequences of nurse managers' perceptions of organizational support. *Nursing Economics* 24(1): 20-29.
- Levinson H (1965) Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative science quarterly* 9: 370-390.
- Liden RC, Graen G (1980) Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management journal* 23(3): 451-465.
- Liu W (2004) Perceived organizational support: Linking human resource management practices with important work outcomes. Dissertation of Doctor, University of Maryland, USA.
- Loi R, Hang-Yue N, Foley S (2006) Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 79(1): 101-120.
- Lorcu F (2015) *Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Lu X (2000) A Critical Examination of the Marxist Theory of Alienation (With Special Reference to the Case of China). Doctoral Dissertation, University of Kansas, Department of Philosophy, Kansas.
- Makanjee CR, Hartzler YF, Uys IL (2006) The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers. *Radiography* 12(2): 118-126.
- Mandel E, Novack G (1975) *Marksist yabancılaşma kuramı*, çev. Olçay Göçmen. (Yücel Yayınları, İstanbul).
- Mann SJ (2001) Alternative perspectives on the student experience: Alienation and engagement. *Studies in Higher Education* 26(1): 7-19.

- Marshall G (1999) *Sosyoloji Sözlüğü*, çev. Osman Akınhay, Derya Kömürçü. (Bilim Sanat Yayınları, Ankara).
- Marx K (2010) *Yabancılaşma*, çev. Kenan Somer, Ahmet. Kardam, Sevim Belli, Arif Gelen, Yurdakul Fincancı, Alaattin Bilgi. (Sol Yayınları, Ankara).
- Maslach C, Jackson SE (1981) The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior* 2(2): 99-113.
- Mearns KJ, Reader T (2008) Organizational support and safety outcomes: An un-investigated relationship? *Safety science* 46(3): 388-397.
- Meyer JP, Allen NJ, Gellatly LR (1990) Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology* 75(6): 710.
- Michael JH, Evans DD, Jansen KJ, Haight JM (2005) Management commitment to safety as organizational support: Relationships with non-safety outcomes in wood manufacturing employees. *Journal of safety research* 36(2): 171-179.
- Michaels RE, Cron WL, Dubinsky AJ, Joachimsthaler EA (1988) Influence of formalization on the organizational commitment and work alienation of salespeople and industrial buyers. *Journal of Marketing Research* 25: 376-383.
- Michaels RE, Dubinsky AJ, Kotabe M, Un Lim C (1996) The effects of organizational formalization on organizational commitment and work alienation in US, Japanese and Korean industrial salesforces. *European Journal of Marketing* 30(7): 8-24.
- Miller JC (1975) Professionalism, alienation and organizational membership among nurses. Doctoral Dissertation, University of Nebraska, Nebraska.
- Minibaş J (1993) Yabancılaşma kavramının incelenmesi ve banka sektörüne yönelik bir araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Moch MK (1980) Job involvement, internal motivation and employees' integration into networks of work relationships. *Organizational Behavior and Human Performance* 25(1): 15-31.

- Moideenkutty U, Blau G, Kumar R, Nalakath A (2001) Perceived organisational support as a mediator of the relationship of perceived situational factors to affective organisational commitment. *Applied Psychology* 50(4): 615-634.
- Molm LD (2010) The structure of reciprocity. *Social Psychology Quarterly* 73(2): 119-131.
- Moorman RH, Blakely GL, Niehoff BP (1998) Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal* 41(3): 351-357.
- Mottaz CJ (1981) Some determinants of work alienation. *The Sociological Quarterly* 22(4): 515-529.
- Mowday RT, Steers RM, Porter LW (1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior* 14(2): 224-247.
- Nef J (1980) *Sanayileşmenin Kültür Temelleri*, çev. Erol Güngör. (Kalem Yayıncılık, İstanbul).
- Nettler G (1957) A measure of alienation. *American Sociological Review* 22(6): 670-677.
- Niehoff BP, Moorman RH (1993) Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal* 36(3): 527-556.
- Nikandrou I, Papalexandris N, Bourantas D (2000) Gaining employee trust after acquisition: Implications for managerial action. *Employee Relations* 22(4): 334-355.
- Nitesh S, Nanda Kumar VM, Kumar AS (2013) Role of pay as perceived organizational support contributes to employee's organizational commitment. *Advances in Management*, 6(8): 52.
- O'Driscoll MP, Randall DM (1999) Perceived organisational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organisational commitment. *Applied Psychology* 48(2): 197-209.

- Ofluoğlu G, Büyükyılmaz O (2008) Türkiye Taşkömürü Kurumu Kozlu işletme müessesesinde yabancılaşmanın boyutları üzerinde etkili olan nedenlerin araştırılması. *Kamu İş* 9(4):1-43.
- Ogunbamila B (2010) Effects of felt obligation on occupational burnout among employees of post-consolidation banks in Akure, Nigeria. *IFE Psychologia: An International Journal* 18(2): 137-149.
- Ollman B (1976) *Alienation: Marx's conception of man in a capitalist society* (Cambridge University Press, New York).
- Organ DW (1997) Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance* 10(2): 85-97.
- Osmanoğlu Ö (2008) Yabancılaşma Üzerine. *Sosyoloji Notları Dergisi* 13-19.
- Overend T (1975) Alienation: A conceptual analysis. *Philosophy and Phenomenological Research* 35(3): 301-322.
- Ozankaya Ö (1976) *Toplum Bilime Giriş* (Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Yayınları, Ankara).
- Özdayı N (2013) Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin karşılaştırılması. *Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi* 3(3): 221-235.
- Özdevecioğlu M (2003) Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(2): 113-130.
- Özkalp E, Kırel Ç (2001) *Örgütsel Davranış* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir).
- Özkoç AG (2016) Job autonomy and work alienation: Organizational and occupational identification as a mediator. *European Journal of Business and Management* 8(11): 61-73.
- Özkoç AG, Bektas T (2016) Organizational support and self-efficacy as the predictors of dissenter behavior among hotel employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 6(5): 285-305.

- Öztiryaki T (2002) Profesyonel mutfaklar. *Metro Gastro* 12: 26-27.
- Panaccio A, Vandenberghe C (2009) Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* 75(2): 224-236.
- Pappenheim F (2000) Alienation in American Society. *Monthly Review* 52(2): 36-53.
- Pehlivan İ (1991) Örgütsel stres kaynakları ve verimlilik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 24(2): 791-802.
- Rabinowitz KR (1985) Perceptions of organizational control and clinical social worker autonomy: Implications for conflict, organizational alienation and burnout. *Dissertation Abstracts International* 46(3).
- Ray EB, Miller KI (1994) Social support, home/work stress, and burnout: Who can help? *The Journal of Applied Behavioral Science* 30(3): 357-373.
- Rhoades L, Eisenberger R (2002) Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology* 87(4): 698.
- Rhoades L, Eisenberger R, Armeli S (2001) Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 86(5): 825.
- Rosner M, Mittelberg D (1989) The dialectic of alienation and dealienation: The case of kibbutz industrialization. In Schweitzer D, Geyer RF (Eds.) *Alienation theories and dealienation strategies: Comparative perspectives in philosophy and the social sciences*, Nortwood: Sciences Reviews Ltd.
- Sağlam Arı G (2003) Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* 2(2): 17-36.
- Saks A (2006) Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of managerial psychology* 21(7): 600-619.
- Sayers S (2003) Creative activity and alienation in Hegel and Marx. *Historical Materialism* 11(1): 107-128.



- Scandura TA, Graen GB, Novak MA (1986) When managers decide not to decide autocratically: An investigation of leader–member exchange and decision influence. *Journal of applied psychology* 71(4):579.
- Scott SG, Bruce RA (1994) Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal* 37(3): 580-607.
- Seeman M (1959) On the meaning of alienation. *American Sociological Review* 24(6): 783-791.
- Seeman M (1967) On the personal consequences of alienation in work. *American Sociological Review* 32(2): 273–285.
- Seeman M (1975) Alienation studies. *Annual Review of Sociology* 1(1): 91-123.
- Seeman M (1983) Alienations motifs in contemporary theorizing: The hidden continuity of the classic themes. *Social Psychology Quarterly* 46(3): 171-184.
- Shaffera MA, Harrison DA, Gilley KM, Luk DM (2001) Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work–family conflict, support and commitment. *Journal of Management* 27(1): 99-121.
- Shajiei S (1983) A Marxist Approach to the problem of alienation. Doctoral Dissertation, Kansas State University, Department of Sociology, Kansas.
- Shanock LR, Eisenberger R (2006) When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology* 91(3): 689-695.
- Shepard JM (1972) Alienation as a process: Work as a case in point. *The Sociological Quarterly* 13(2): 161-173.
- Shin JH (2000) Is there work alienation in post-industrial America? An analysis of technical and social relations in today's changing labor force. Doctoral Dissertation, Indiana University, Indiana.
- Shore LM, Shore TH (1995) Perceived organizational support and organizational justice. In Cropanzano R, Kacmar M (eds.), *Organizational politics, justice and support: Managing the social climate in the work place*, Westport, CT: Quorum.

- Shore LM, Wayne SJ (1993) Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 78(5): 774-780.
- Spreitzer GM, De Janasz SC, Quinn RE (1999) Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior* 20(4): 511-526.
- Stamper CL, Johlke MC (2003) The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management* 29(4): 569-588.
- Stinglhamber F, Vandenberghe C (2003) Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior* 24(3): 251-270.
- Suliman AMT (2001) Are we ready to innovate? work climate-readiness to innovate relationship: The case of Jordan. *Creativity and Innovation Management* 10(1): 49-59.
- Şimşek Ş, Çelik A, Akgemici T, Fettahlıoğlu T (2006) Örgütlerde yabancılaşma yönetimi araştırması. *14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*. Erzurum, 25-27 Mayıs.
- Şimşek MŞ, Akgemici T, Çelik A (2010) *Davranış Bilimleri* (Gazi Kitabevi, Ankara).
- Şimşek MŞ, Akgemici T, Çelik A (2003) *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (Adım Matbaacılık, Konya).
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2018) <http://www.nevsehirkultur-turizm.gov.tr/tr-215081/kultur-ve-turizm-bakanligindan-belgeli-konaklama-tesisleri.html> (26.06.2018).
- Tanrıverdi H, Kılıç N (2016) Algılanan örgütsel destek ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi* 1(1): 1-18.

- Tansky JW, Cohen DJ (2001) The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: An empirical study. *Human Resource Development Quarterly* 12(3): 285-300.
- Tarakçıoğlu S (2004) Bursa yöresindeki konaklama işletmesi yöneticilerinin stres nedenleri üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 2(1): 1-15.
- Taştan S, İşçi E, Arslan B (2014) Örgütsel destek algısının işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi: İstanbul özel hastanelerinde bir çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 19: 121-138.
- TDK (2018) www.tdk.gov.tr (9 Ocak 2018).
- Tekin ÖA (2012) Yabancılaşma ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler: Antalya Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde bir uygulama. Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Antalya.
- Tolan B (1981) *Çağdaş Toplumun Bunalımı: Anomi ve Yabancılaşma* (İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi Yayınları, Ankara).
- Tolan B (1983) *Toplum Bilimlerine Giriş* (Savaş Yayınları, Ankara).
- Tolan B (1996) *Toplum Bilimlerine Giriş* (Adım Yayıncılık, Ankara).
- Tuna M, Yeşiltaş M (2014) Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* 25(1): 105-117.
- Turan M, Parsak G (2011) Yabancılaşma ve iş tatmini ilişkisi: Bir devlet üniversitesi idari personeli üzerinde araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 20(2): 1-20.
- Turunç Ö (2010) Organizasyonlarda kontrol algılamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 11(1): 251-269.

- Turunç Ö, Çelik M (2010) Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14(1): 209-232.
- Tüzün A (2014) Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin işe yabancılaşma üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ural A, Kılıç İ (2013) *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Varoğlu D, Varoğlu K (1995) Kamu bürokrasilerinde profesyonelleşme ve örgütsel yapılanma üzerine etkileri. *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri*. Ankara, 13-14 Ekim.
- Wayne SJ, Shore LM, Liden RC (1997) Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal* 40(1): 82-111.
- Weber A (1991) *Felsefe Tarihi*, çev. H.Vehbi Eralp. (Sosyal Yayınlar, İstanbul).
- Weber M (2012) *Din Sosyolojisi*, çev. Latif Boyacı. (Yarın Yayınları, İstanbul).
- Williams AMM (1995) An analysis of the instructional leadership behaviour of suburban middle school principals regarding the level of alienation of eight grade male students. Doctoral Dissertation, Texas Southern University, Houston, Texas, USA.
- Yapıcı M (2004) Eğitim ve Yabancılaşma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* ISSN: 1303-5134.
- Yeniçeri Ö (1991) Örgütlerde çatışma ve yabancılaşma sorunlarının yönetiminde etkili bir araç olarak yönetime katılma ve bir uygulama. Doktora Tezi, Kayseri Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Yeniçeri Ö (2009) *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. (IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul).

- Yılmaz A, Tanrıverdi H (2017) Örgütsel destek algısı üzerinde iş yaşam kalitesinin rolü: Beş yıldızlı otel aşçıları üzerine ampirik bir araştırma. *International Journal of Management and Administration* 1(2): 83-105.
- Yılmaz A, Tanrıverdi H (2017b) Aşçıların örgütsel destek algısının iş performansı üzerine etkisinde iş ortamı. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 5(3): 32-52.
- Yoon J, Lim JC (1999) Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human relations* 52(7): 923-945.
- Yoon J, Thye S (2000) Supervisor support in the work place: Legitimacy and positive affectivity. *The Journal of social psychology* 140(3): 295-316.
- Yoshimura KE (2003) Employee traits, perceived organizational support, supervisory communication, affective commitment, and intent to leave: group differences. Master Thesis, North Carolina State University, USA.
- Yousef DA (2002) Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressors and organizational commitment: A study from an Arabic cultural perspective. *Journal of Managerial Psychology* 17(4): 250-266.
- Yumuk Y (2011) Otel işletmelerinde işe yabancılaşmanın iş tatmini üzerine etkisi: Nevşehir ilinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Yüksel İ (2006) Örgütsel destek algısı ve belirleyicilerinin işten ayrılma eğilimi ile ilişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 35(1): 7-32.
- Zagenczyk TJ (2006) A social influence analysis of perceived organizational support. Doctoral Dissertation, University of Pittsburgh, UK.
- Zorgül GG (2014) İlkokul öğretmenlerinin maruz kaldığı psikolojik yıldırma ile işe yabancılaşma arasındaki ilişki (İstanbul ili Avcılar ilçesi Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Anabilim Dalı, İstanbul.

## **EKLER**

### **Ek 1: Anket Formu**

#### **ÖRGÜTSEL DESTEK VE İŞE YABANCILAŞMA ANKETİ**

Sayın katılımcı, bu anket mutfak departmanı çalışanlarının örgütsel destek algılarının işe yabancılaşmaya olan etkisini ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Anket toplam 26 maddeden oluşmaktadır. Dolduracağınız bu anket yüksek lisans tezi için kullanılacak olup, bu çalışmada bilimsel etik kurallarına önem verilecektir. Araştırmamız için ayırdığınız değerli zamanınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz. Saygılarımızla;

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi

Serkan ZARO (serkanzaro@nevsehir.edu.tr)

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ ([azizgozkoc@nevsehir.edu.tr](mailto:azizgozkoc@nevsehir.edu.tr))

**1.BÖLÜM**  
**KİŞİSEL BİLGİLER**

1. <b>Cinsiyetiniz:</b> a) Bay b) Bayan
2. <b>Medeni Durumunuz:</b> a) Bekâr b) Evli
3. <b>Aşçılık Eğitimi Aldınız mı?:</b> a) Evet b) Hayır
4. <b>Yaşınız:</b> a) 20 ve altı b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50 e) 51 ve üzeri
5. <b>Eğitim Durumunuz:</b> a) İlköğretim b) Lise c) Önlisans d) Lisans e) Lisansüstü
6. <b>Sektörde Çalışma Süreniz:</b> a) 1 Yıldan az b) 1-5 Yıl c) 6-10 Yıl d) 11-15 Yıl e) 16-20 Yıl f) 21 Yıl ve üzeri
7. <b>Şu anki işletmenizde çalışma süreniz:</b> a) 1 Yıldan az b) 1-5 Yıl c) 6-10 Yıl d) 11-15 Yıl e) 16-20 Yıl f) 21 Yıl ve üzeri
8. <b>Çalıştığınız İşletmenin Statüsü:</b> a) 5 Yıldızlı Otel b) 4 Yıldızlı Otel c) 3 Yıldızlı Otel d) Restoran

**2.BÖLÜM**

Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerin yanındaki cevap kutucuklarından size uygun olan seçeneği belirleyerek işaretleyiniz

Hiç Katılmıyorum (1) Az Katılıyorum (2) Orta Derecede Katılıyorum (3) Katılıyorum (4) Tamamen Katılıyorum (5)

1.	Çalıştığım işletme fikirlerime önem verir.	1	2	3	4	5
2.	Çalıştığım işletme refahıma gerçekten önem verir.	1	2	3	4	5
3.	Çalıştığım işletme benim amaçlarıma ve değerlerime büyük önem verir.	1	2	3	4	5
4.	Herhangi bir sorunla karşı karşıya kaldığımda çalıştığım işletme yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5
5.	Çalıştığım işletmenin yönetimi yaptığım dürüst bir hatayı bağışlayacaktır.	1	2	3	4	5
6.	Çalıştığım işletme fırsat bulsa benden faydalanır.	1	2	3	4	5
7.	Çalıştığım işletme bana çok az ilgi gösteriyor.	1	2	3	4	5
8.	Özel bir iyiliğe ihtiyacım olursa, çalıştığım işletme bana yardım etmeye isteklidir.	1	2	3	4	5
9.	Yaşamak için çalışan kişiler, yöneticiler tarafından çıkar amaçlı kullanılmaktadırlar.	1	2	3	4	5
10.	Çalışmanın ne işe yaradığını merak ediyorum.	1	2	3	4	5
11.	İş yaşamının çoğu anlamsız aktivitelerle heba olmaktadır.	1	2	3	4	5
12.	Ne kadar sıkı çalıştığının bir önemi yok, nasıl olsa istediklerini elde edemeyeceksin.	1	2	3	4	5
13.	İş ile ilgili büyük bir heves göstermeyi hayal etmeyi çok zor buluyorum.	1	2	3	4	5
14.	İnsanların sıkı çalışmasının bir önemi yok, sadece az bir kısmı gerçekten istediğini elde edebilir.	1	2	3	4	5
15.	Olağan çalışma çok gayret göstermek için oldukça sıkıcıdır.	1	2	3	4	5
16.	İşi elimden geldiğince en iyi şekilde yapmak için pek kendimi zorlamak istemiyorum, nasıl olsa bir şeyi değiştirmeyecek.	1	2	3	4	5
17.	İşten keyif alamıyorum, onu sadece verdiğim zaman karşılığında aldığım para olarak görüyorum.	1	2	3	4	5
18.	İnsanların çalışmalarının asıl nedeninin topluma faydalı bir iş yapma düşüncesinin olduğuna pek inanmıyorum.	1	2	3	4	5

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Serkan ZARO

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: Burhaniye, 4 Eylül 1980

Tel: 0532 267 33 41

E-posta: [serkanzaro@nevsehir.edu.tr](mailto:serkanzaro@nevsehir.edu.tr)

Yazışma Adresi: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Ürgüp Sebahat ve Erol Toksöz Meslek Yüksekokulu Ürgüp/Nevşehir

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Lisans	Adnan Menderes Üniversitesi (Yiyecek İçecek İşl.)	2002
Lise	Edremit Anadolu Otelcilik Turizm Meslek Lisesi	1998

### İŞ DENEYİMLERİ

YIL	KURUM	GÖREV
09/2013-.....	Nevşehir H.B.V. Üniversitesi	Öğretim Görevlisi
03/2013-09/2013	Dragut Point Hotel	Operasyon Müdürü
03/2010-04/2012	Select White Hotel	İşletme Müdürü
04/2009-03/2010	Sheraton Çeşme Hotel R&S	Supervisor
09/2007-03/2009	Klassis Resort Hotel	Operasyon Müdürü
02/2006-09/2007	Klassis Resort Hotel	Çeşitli Pozisyonlar
06/2005-01/2006	BossTour Travel Agency	İşletmeci
05/2004-10/2004	Pina Bay Beach Club Hotel	Mutfak
04/2002-10/2003	Egeria Beach Club Hotel	Resepsiyonist
05/2001-09/2001	Büyük Berk Otel	Mutfak
04/2000-10/2000	Hotel Grand Blue Sky	Mutfak
04/1999-10/1999	Three Amigos Restaurant	Mutfak
04/1998-10/1998	Pigale Beach Club Hotel	Mutfak
05/1997-09/1997	Hotel Florium Resort	Garson (staj)
05/1996-09/1996	Turban Akçay Tatil Köyü	Belboy (staj)



## **YABANCI DİL**

İngilizce

## **YAYINLAR**

Konaklama İşletmeleri İle İlgili Yasal Düzenlemelerin Hizmet Kalitesi Açısından Değerlendirilmesi, Kapadokya Turizm Paneli, 2015.

