



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**MUTFAK ÇALIŞANLARININ MESLEĞE YÖNELİK  
TUTUMLARININ OLUŞMASINDA ÖRGÜTSEL DESTEK  
ALGISI VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ**

Doktora Tezi

Emre AYKAÇ

Danışman

Doç. Dr. Lütfi BUYRUK

Nevşehir

Mart 2021



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

MUTFAK ÇALIŞANLARININ MESLEĞE YÖNELİK  
TUTUMLARININ OLUŞMASINDA ÖRGÜTSEL DESTEK  
ALGISI VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ

Doktora Tezi

Emre AYKAÇ

Danışman

Doç. Dr. Lütfi BUYRUK

Nevşehir

Mart 2021

Bütün hakları saklıdır.

Kaynak göstermek koşuluyla alıntı ve gönderme yapılabilir.

© Emre AYKAÇ, 2021



*Anneme ve Babama*



**MUTFAK ÇALIŞANLARININ MESLEĞE YÖNELİK TUTUMLARININ  
OLUŞMASINDA ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI VE LİDER-ÜYE  
ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ**

**Emre AYKAÇ**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Doktora, Mart 2021**

**Danışman: Doç. Dr. Lütfi BUYRUK**

**ÖZET**

İşletmelerde çalışanların sahip olduğu mesleğe yönelik tutumlarının verimlilik ve etkinlik açısından ağır bir role sahip olduğu varsayılmaktadır. Her ne kadar kişilerin sevdikleri işleri yaptıkları düşünülse de dünyadaki misyonunu bulup mesleğine aşık bir insanı etkileyen, her olay veya olguda olduğu gibi birtakım faktörler bulunmaktadır. Bu noktada örgütsel destek algısı ile lider-üye etkileşimi değişkenleri birçok bilimsel araştırma sonucunda organizasyonlar açısından irdelenmesi gereken gerçek bir duruma gelmiştir. Bu bağlamda, çalışmada mesleğe yönelik tutumun oluşmasında, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin rolünün olduğuna ilişkin varsayımdan yola çıkılarak izahı ortaya konmak istenmiştir. Araştırmanın evreni, Antalya ili ve ilçelerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak çalışanları olarak belirlenmiştir. Araştırmada olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında 445 mutfak çalışanı araştırmaya dâhil edilmiş ve anket tekniği kullanılarak araştırma verileri toplanmıştır. Yapılan anket çalışması sonucunda ulaşılan bulgulara göre, mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumları ile örgütsel destek algısı ve lider-üye etkileşimi kalitesi arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yanı sıra mutfak çalışanlarının örgütsel destek algısı ve lider-üye etkileşimi kalitesi arasında da orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yol analizi ile elde edilen sonuçlara göre mutfak çalışanlarının hem örgütsel destek algısı hem lider-üye etkileşimi kalitesinin, mesleğe yönelik tutumun oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ulusal ve uluslararası literatürde üç değişkeni bir arada etki/ilişki modeli ile analiz eden bu çalışma mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenlerinin literatür ve paydaşlar açısından önemine değinmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Mesleki Tutum, Algılanan Örgütsel Destek, Lider-Üye etkileşimi, Mutfak, Otel İşletmeciliği.

**THE ROLE OF ORGANIZATIONAL SUPPORT PERCEPTION AND  
LEADER-MEMBER EXCHANGE IN THE FORMATION OF THE  
ATTITUDES TOWARDS THE PROFESSION OF KITCHEN EMPLOYEES**

**Emre AYKAÇ**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences**

**Department of Tourism Management, Ph.D., March, 2021**

**Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Lütfi BUYRUK**

**ABSTRACT**

It is an assumption that the attitude of employees in businesses towards their professions has a significant role in terms of productivity and effectiveness. Although people are thought to do the jobs they love, there are some factors that affect a person who has found his mission in the world and is in love with his profession, as is the case for every event or phenomenon. At this point, as a result of many scientific studies, the variables of the perception of organizational support and leader-member interaction have become a reality that needs to be examined in terms of organizations. In this context, the study aims to explain the assumption that perceived organizational support and leader-member interaction play a role in the formation of attitudes towards the profession. Kitchen workers of five-star hotel enterprises operating in the province of Antalya and its districts have been determined as the population of the study. The convenience sampling method, one of the non-probabilistic sampling methods, was used in the study. 445 kitchen workers were included within the scope of the study, and the data were collected by using the questionnaire technique. According to the findings obtained as a result of the survey, a moderate positive and significant relationship was found between the attitudes of kitchen workers towards the profession and the perception of organizational support and the quality of leader-member interaction. In addition, a moderate positive and significant relationship was found between the perception of organizational support of kitchen workers and the quality of leader-member interaction. Furthermore, according to the results obtained from the path analysis, it was determined that both the perception of organizational support and the quality of leader-member interaction of the kitchen workers had an important effect on the formation of their attitude towards the profession. This study, which analyzes three variables together with an impact / relationship model in national and international literature, touches on the importance of the variables of attitude towards

the profession, perceived organizational support and leader-member interaction in terms of the literature as well as stakeholders.

**Keywords:** Vocational attitude, Perceived organizational support, Leader-member exchange, Kitchen, Hotel business.





## TEŞEKKÜRLER

Bu çalışmayı hazırlama ve sonuçlandırmamda görüşleri, desteği, güveni ile katkıda bulunan, çalışmamda bana doğru yolu göstererek yapıcı bir şekilde beni yönlendiren tez danışmanım, değerli hocam Doç. Dr. Lütfi BUYRUK'a, şükranlarımı en içten samimi duygularla sunarım.

Tez izleme jürisinde görev alan çok değerli hocalarım; “bu dersi her zaman öğrenirsiniz arkadaşlar, İnsan ne ile yaşar (Tolstoy)” diyerek hayatı farklı perspektiflerden sorgulamama büyük katkı sağlayan Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ'a, ve Doç. Dr. Mustafa ARSLAN'a, teşekkür ederim.

Akademik hayatım boyunca lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimim süresince kendisinden çok şey öğrendiğim, desteğini her istediğimde bulabildiğim, ruhsal liderim Doç. Dr. Fatih TÜRKMEN'e çok teşekkür ederim.

Ayrıca, doktora tez savunmamda jüri üyesi olarak bulunan tezime yapıcı eleştirileri, önerileri ve sağladığı katkıları için değerli hocam Doç. Dr. Savaş ARTUĞER'e teşekkür ederim.

Ayrıca her zaman yanımda olan anne ve babama, araştırma boyunca deneyimlerine başvurduğum ve motivasyonumu güçlendiren akademisyen arkadaşlarıma, araştırma uygulama sürecinde verdikleri destekten dolayı iş arkadaşlarıma en kalbi sevgilerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Mart, 2021

Emre AYKAÇ

## İÇİNDEKİLER

<b>BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK</b> .....	<b>vi</b>
<b>TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK</b> .....	<b>vii</b>
<b>KABUL VE ONAY SAYFASI</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>TEŞEKKÜRLER</b> .....	<b>xii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>xiii</b>
<b>KISALTMALAR VE SİMGELER</b> .....	<b>xvii</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>xix</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>xx</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MESLEĞE YÖNELİK TUTUM, ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

<b>1.1. MESLEĞE YÖNELİK TUTUM</b> .....	<b>4</b>
1.1.1. Meslek .....	4
1.1.1. Tutum Kavramı .....	7
1.1.2. Tutumun Öğeleri .....	10
1.1.2.1. Bilişsel (Düşünce) Öğesi .....	10
1.1.2.2. Duyuşsal (Duygu) Öğesi.....	11
1.1.2.3. Davranışsal (Davranış) Öğesi .....	11
1.1.3. Tutumların Oluşumu .....	11
1.1.4. Mesleğe Yönelik Tutum.....	13
<b>1.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK</b> .....	<b>14</b>
1.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı .....	14

1.2.2. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları.....	17
1.2.2.1. Sosyal Değişim Teorisi .....	17
1.2.2.2. Örgütsel Destek Teorisi.....	19
1.2.2.3. Karşılıklılık Normu .....	19
1.2.2.4. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi .....	20
1.2.2.5. Erg Teorisi.....	20
1.2.3. Örgütsel Desteği Oluşturan Temel Faktörler .....	21
1.2.3.1. Örgütsel Adalet .....	22
1.2.3.2. Örgüt Politikaları.....	24
1.2.3.3. Üst Desteği.....	24
1.2.3.4. İnsan Kaynakları Uygulamaları .....	24
1.2.3.5. Örgüte Duyulan Güven .....	25
1.2.3.6. Kişisel Faktörler .....	26
1.2.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	27
<b>1.3. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ.....</b>	<b>28</b>
1.3.1. Lider Kavramı .....	28
1.3.2. Lider-Üye Etkileşimi Kavramı ve Teorisi.....	30
1.3.3. Lider-Üye Etkileşim Süreci.....	32
1.3.3.1. Başlangıç Etkileşimi.....	33
1.3.3.2. Liderin Üyelere Yetki Vermesi .....	33
1.3.3.3. Üyelerin Tutum ve Davranışları .....	33
1.3.3.4. Üyelerin Davranışları Karşısında Liderin Tutumları .....	34
1.3.3.5. Etkileşimin Doğası .....	34
1.3.4. Lider-Üye Etkileşiminin Gelişim Sürecini Etkileyen Faktörler.....	34
1.3.4.1. Liderin Gücü .....	35
1.3.4.2. Örgüt Politikaları.....	35
1.3.4.3. Örgüt Kültürü.....	35

1.3.4.4. Örgütsel İklim .....	36
1.3.4.5. Lider ve Üye Arasındaki Karşılıklı Güven .....	37
1.3.4.6. Örgütsel Adalet .....	37
1.3.4.7. Lider ve Üye Arasındaki Benzeşimler .....	38
1.3.5. Lider-Üye Etkileşiminin Kuramsal Temelleri .....	38
1.3.5.1. Sosyal Değişim Kuramı .....	39
1.3.5.2. Rol Kuramı.....	39
1.3.5.3. Eşitlik Kuramı .....	40
1.3.6. Lider-Üye Etkileşimi Boyutları.....	41
1.3.6.1. Etki (Sevgi) Boyutu .....	42
1.3.6.2. Sadakat (Bağlılık) Boyutu.....	42
1.3.6.3. Katkı Boyutu .....	42
1.3.6.4. Profesyonel Saygı (Mesleki Saygı) Boyutu .....	43
1.3.7. Lider-Üye Etkileşiminin Sonuçları .....	43

## İKİNCİ BÖLÜM

### MUTFAK ÇALIŞANLARININ MESLEĞE YÖNELİK TUTUMLARININ OLUŞMASINDA ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ

<b>2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....</b>	<b>44</b>
<b>2.2. Araştırmanın Yöntemi.....</b>	<b>46</b>
2.2.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler .....	46
2.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü .....	47
2.2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları .....	49
2.2.4. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı.....	50
2.2.5. Araştırma Verilerinin Analizi .....	51
<b>2.3. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği.....</b>	<b>55</b>
2.3.1. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeği.....	58

2.3.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği .....	63
2.3.3. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği .....	67
2.3.4. Ölçüm Modelinin Test Edilmesi .....	71
<b>2.4. İstatistiksel Analizler ve Bulgular .....</b>	<b>75</b>
2.4.1. Katılımcıların Bireysel Özelliklerine Yönelik Bulgular .....	75
2.4.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	78
2.4.2.1. Mesleğe Yönelik Tutum Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar.....	78
2.4.2.2. Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar .....	79
2.4.2.3. Lider-Üye Etkileşimi Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar.....	80
2.4.3. Değişkenler ile Katılımcıların Bireysel Özellikleri Arasındaki Karşılaştırmaya Yönelik Bulgular.....	82
2.4.3.1. Mesleğe Yönelik Tutum ile Bireysel Özelliklerin Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular.....	82
2.4.3.2. Algılanan Örgütsel Destek ile Bireysel Özelliklerin Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular.....	87
2.4.3.3. Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel Özelliklerin Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular.....	91
2.4.4. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları .....	99
2.4.5. Mesleğe Yönelik Tutumun Oluşmasında Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları .....	100
<b>SONUÇ.....</b>	<b>104</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>114</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>138</b>
Ek 1: Anket Formu.....	138
<b>ÖZ GEÇMİŞ.....</b>	<b>140</b>

## KISALTMALAR VE SİMGELER

%	: Yüzde değeri
AGFI	: Adjusted Goodness of Fit Index
AIC	: Akaike Information Criterion
Aöd	: Algılanan Örgütsel Destek
Bkz.	: Bakınız
CAIC	: Consistent Akaike Information Criterion
CFI	: Comparative Fit Index
Çev.	: Çeviren
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
ECVI	: Expected Cross Validation Index
f	: Frekans
GFI	: Goodness of Fit Index
IFI	: Incremental Fit Index
KFA	: Keşfedici Faktör Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi
Lüe	: Lider-Üye Etkileşimi
MI	: Modification Indices
Myt	: Mesleğe Yönelik Tutum
n	: Ankete katılan kişi sayısı, denek sayısı
NFI	: Normed Fit Index
NNFI	: Non-Normed Fit Index
p	: Önemlilik testlerine ilişkin olasılık değeri
PGFI	: Parsimony Goodness of Fit Index
PNFI	: Parsimony Normed Fit Index
r	: Korelasyon katsayısı

RMR	: Root Mean Square Residual
RMR	: Root Mean Square Residual
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation
s.s.	: Standart sapma değeri
SRMR	: Standardized Root Mean Square Residual
vb.	: ve benzeri
vd.	: ve diğerleri
$X^2$	: Ki-Kare
$X^2/df$	: Ki-Kare değerinin serbestlik derecesine bölünmesi
$x^2/sd$	: Chi-Square Goodness of Fit / Degrees of Freedom
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi
$\alpha$	: Güvenirlik katsayısı
B	: Beta katsayısı
$\bar{x}$	: Aritmetik ortalama

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Basit Tutum-Davranış İlişkisi .....	8
Şekil 2. Tutum Objesi – Tutum Öğeleri .....	9
Şekil 3. Lider-Üye Etkileşimi Süreç Modeli.....	33
Şekil 4. Araştırmanın Modeli .....	47
Şekil 5. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA .....	61
Şekil 6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA .....	65
Şekil 7. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin İkinci Düzey DFA .....	69
Şekil 8. Ölçüm Modeline Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Tablosu .....	72
Şekil 9. Örtük Değişkenlerle Yol Analizi Modeli.....	101





## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Tutumun Öğeleri ve İlgili Kavramlar .....	10
Tablo 2. Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Yapılan Tanımlamalar.....	16
Tablo 3. Mesleğe Yönelik Tutum, Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşimi Alt Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları.....	52
Tablo 4. Yapısal Eşitlik Modelinin Uyumuna İlişkin İstatistiksel Değerler.....	57
Tablo 5. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin KFA ve Güvenirlik Analizi Sonuçları .....	59
Tablo 6. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA Uyum İndeksleri .....	61
Tablo 7. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Faktör Yükleri.....	63
Tablo 8. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin KFA ve Güvenirlik Analizi Sonuçları .....	64
Tablo 9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA Uyum İndeksleri.....	66
Tablo 10. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Faktör Yükleri.....	67
Tablo 11. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin KFA ve Güvenirlik Analizi Sonuçları .....	67
Tablo 12. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin İkincil Seviye DFA Uyum İndeksleri .....	69
Tablo 13. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Faktör Yükleri .....	70
Tablo 14. Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri.....	72
Tablo 15. Ölçüm Modeline İlişkin Faktör Yükleri ve C.R. Değerleri.....	74
Tablo 16. Araştırmaya Dâhil Edilen Mutfak Çalışanlarının Bireysel Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları .....	76
Tablo 17. Mesleğe Yönelik Tutum Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	78
Tablo 18. Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikler .....	79
Tablo 19. Lider-Üye Etkileşimi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	80
Tablo 20. Cinsiyet Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	82

Tablo 21. Medeni Durum Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	82
Tablo 22. Yaş Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	83
Tablo 23. Eğitim Durumu Özelliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	84
Tablo 24. Mutfak Eğitim Düzeyi Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	84
Tablo 25. İşletmedeki Kadro Durumu Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	85
Tablo 26. Aylık Gelir Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	85
Tablo 27. İşletmedeki Çalışma Süresi Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	86
Tablo 28. Sektördeki Çalışma Süresi Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	87
Tablo 29. Cinsiyet Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	87
Tablo 30. Medeni Durum Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	88
Tablo 31. Yaş Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	88
Tablo 32. Eğitim Durumu Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	89
Tablo 33. Mutfak Eğitim Düzeyi Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	89
Tablo 34. İşletmedeki Kadro Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	90
Tablo 35. Aylık Gelir Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	90
Tablo 36. İşletmedeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	90

Tablo 37. Sektördeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	91
Tablo 38. Cinsiyet Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	91
Tablo 39. Medeni Durum Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	92
Tablo 40. Yaş Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması	93
Tablo 41. Eğitim Durumu Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	94
Tablo 42. Mutfak Eğitim Düzeyi Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	95
Tablo 43. İşletmedeki Kadro Durumu Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	96
Tablo 44. Aylık Gelir Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	96
Tablo 45. İşletmedeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	97
Tablo 46. Sektördeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması .....	98
Tablo 47. Mesleğe Yönelik Tutum, Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Matrisi.....	100
Tablo 48. Örtük Değişkenlerle Yol Analizine İlişkin Uyum İndeksleri .....	101
Tablo 49. Değişkenlere İlişkin Yol Katsayıları ve Etki Büyüklükleri.....	102

## GİRİŞ

Turizm endüstrisinin gelişmesi yiyecek içecek sektörünün değerinin yükselmesini önemli düzeyde etkilemiştir. Bilimsel alanda iyi yemek düşkünlüğü, yemekten anlama, yemek bilimi, iyi yemek sanatı, mutfak bilimi anlamına gelen gastronomi kavramı üzerine çalışmaların yapılması da kaçınılmaz bir duruma gelmiştir. Dünyada 1800’lü yılların sonuna doğru başlayan gastronomi ve mutfak eğitimleri, ülkemiz Türkiye Cumhuriyeti Devleti’nde 1950’li yıllarda diğer ülkelere nazaran biraz geç dönemde başlamıştır. Fakat ahilik sistemi baz alınırca çok daha erken tarihlere gitmek mümkündür. Gastronomi eğitiminin artması, mutfak kalitesinin ve çeşitliliğinin artmasına önemli düzeyde katkıda bulunmuştur (Seçim, 2020). Türkiye’de turizm alanındaki gelişmeler ile yiyecek içecek sektörünün de gelişmesi, bu alan üzerinde eğitilmiş ve nitelikli personel ihtiyacını da ortaya çıkarmıştır. Bu ihtiyacın karşılanmasına engel olan en önemli sorunlardan biri, nitelikli aşçı yetiştirememektir. Aşçılık mesleğine ilişkin yeterliliklerin ve tutumların kazanıldığı eğitim kurumlarının sahip olduğu olanaklar, aşçı adaylarının kendilerini mesleki olarak yeterli ve aşçılık mesleğine ilişkin olumlu tutum kazanmış birer aşçı olarak algılamalarında oldukça önemli bir role sahiptir (Kurnaz, Akyurt Kurnaz ve Kılıç, 2014: 42). Buna bağlı olarak mesleğe yönelik tutum, mesleki yeterlilik algılarını ve meslekteki başarıları etkileyen önemli bir husustur. Mesleğe yönelik olumlu tutumların geliştirilmesi, mutfak çalışanlarının, mesleğini icra ederken daha etkili olmalarını sağlamaktadır (Terzi ve Tezci, 2007: 595-596). Hizmet sektöründe yer alan meslekler sevilmediği ve istenmediği takdirde yerine getirilmesi oldukça güç mesleklerin başında yer almaktadır. Birey, meslek seçimi yaparken; fiziksel özelliklerini, ilgilerini, yeteneklerini ve ekonomik imkânlarını dikkate almak durumundadır. Bu bağlamda, meslek seçmek; hayat biçimini seçmek demektir (Erdoğan ve Kahraman, 2012: 231). Çinli Filozof Konfüçyüs’ün ifade ettiği “Sevdiğin işi yaparsan ömür boyu çalışmazsın” sözü önemli bir kısa anlatıdır (<https://www.eliteworldhotels.com.tr>, 2020).

Başarılı yöneticilerin analitik düşünme becerilerinin iyi olduğu görülmüştür. Rekabet koşullarının ağırlaşması, analitik düşünce gücü yüksek insan kaynağını ön plana çıkarmaktadır. Bu durumun eğitime ek olarak tecrübenin de oluşması ile sağlanacağı düşünülmektedir. Yani eğitilmiş, sektör veya işletme içinde karşılaştıkları sorunlara

çözümler üretebilen proaktif insan kaynağı ön plana çıkmaktadır. Bu koşullara uygun işgücünün bulunmasının yanı sıra mevcut çalışanların güncel durumunu korumak da önemlidir. Bu bakımdan emek yoğun mutfak çalışanlarının da mesleki bilgi, deneyim ve tecrübelerinin geliştirilmesine ek olarak iç ve dış çevreden gelen faktörlerinde üzerinde durulması önemlidir. Bunlardan algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutumun oluşmasında, özellikle olumlu yönde, önemli faktörlerden olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak turizm sektörü içinde yer alan konaklama işletmeleri ve yiyecek içecek işletmeleri mutfaklarında gerek konuklardan uzak gerekse konuklarla yüz yüze, önemli görevleri yerine getiren aşçıların emeklerinin görünürlüğünü sağlamak ve daha kaliteli üretim yapmalarını teşvik etmek önemli bir gerekliliktir.

Yapılan araştırmanın amacı, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumlarını etkileyip etkilemediği, şayet etkiliyorsa ne derecede etkilediğini belirlemektir.

İlgili literatür incelendiğinde mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenleri ayrı ayrı veya ikili olarak çalışılmasına rağmen özellikle mesleğe yönelik tutumun, algılanan örgütsel destek veya lider-üye etkileşimi ile birlikte çalışılmadığı görülmüştür. Yine bu üç değişkeni ele alan kapsamlı bir araştırmaya ulusal ve uluslararası literatürde rastlanılmamıştır. Yapılan çalışmalara bakıldığında, mutfak çalışanları üzerine uygulama yapılmaması da bir eksiklik olarak görülmektedir. Ayrıca söz konusu bu konular aşçılık mesleği açısından oldukça önemlidir. Bu nedenle bu çalışmanın literatüre önemli düzeyde teorik ve pratik anlamda katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar, aşçıların sorunlarına çözüm için ışık tutacaktır.

Yapılan araştırma iki bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde öncelikle mesleğe yönelik tutum kavramı kuramsal açıdan değerlendirilmiştir. İlk olarak meslek kavramına değinilmiş olup, sonrasında tutum kavramı, tutumun öğeleri ve tutumların oluşumu kuramsal olarak ele alınmıştır. Ardından mesleğe yönelik tutum kavramı açıklanmaya çalışılmıştır. Daha sonra ikinci değişken olan algılanan örgütsel destek kavramı, algılanan örgütsel destek kuramları, örgütsel desteği oluşturan temel faktörler ve algılanan örgütsel desteğin sonuçları ele alınarak açıklanmıştır. Son olarak ise üçüncü değişken olan lider-üye etkileşimi kavramı ele alınmıştır. Bu kapsamda

lider kavramı, lider-üye etkileşimi kavramı ve teorisi, lider-üye etkileşimi süreci, lider-üye etkileşiminin gelişim sürecini etkileyen faktörler, lider-üye etkileşiminin kuramsal temelleri, lider-üye etkileşiminin boyutları ve lider-üye etkileşiminin sonuçları literatür incelenerek ortaya koyulmuştur.

Araştırmanın ikinci bölümünde mesleğe yönelik tutumun oluşmasında algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimin rolü yapısal eşitlik modellemesi aracılığı ile açıklanmıştır. Öncelikli olarak araştırmanın amacı ve önemi, model ve hipotezler, evren ve örneklem büyüklüğü, araştırmanın kapsamı ve sınırlılıkları, veri toplama yöntemi ve aracına ilişkin bilgiler verilmiştir. Ardından araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış ve detaylı bir şekilde ortaya konmuştur. Mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenlerine ilişkin keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Sonrasında istatistiksel analizler ve bulgular kısmı ile devam edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri, değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler, değişkenler ile katılımcıların bireysel özellikleri arasındaki karşılaştırmaya yönelik bulgular, değişkenler arası ilişkilere yönelik korelasyon analizi ve son olarak algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutum üzerindeki rolüne yönelik olarak kurulan modele ilişkin yol analizi ve hipotez testi sonuçlarına yer verilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MESLEĞE YÖNELİK TUTUM, ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışanların örgütsel destek algılarını ve lider-üye etkileşim kalitesini artırmaya ilişkin yürütülen faaliyetler, bir yandan çalışanların örgütlerine yönelik birçok pozitif örgütsel davranışla sonuçlanırken, diğer yandan çalışanların mesleğe yönelik tutumlarını da etkilediği düşünülmektedir. Bu bağlamda, çalışmanın bu bölümünde mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi kavramları literatürde yer alan çalışmalar doğrultusunda açıklanmaktadır.

#### 1.1. MESLEĞE YÖNELİK TUTUM

Yönetici, birlikte olduğu, yönettiği kişilerin, sisteme, sistemin kurallarına ve kendisine karşı olan tutumlarını bilmek zorundadır. İnsanların tutumları bilindiği takdirde onların davranışlarını önceden tahmin etmek ve kontrol etmek için bazı önlemler almak mümkün olacaktır. Günümüzün toplumlarında başkalarının davranışlarını önceden kestirmenin veya tahmin etmenin önemi büyüktür. Bir işletmenin yöneticisi çalışanların işletmeye ve işletmedeki çabalara karşı tutumlarının olumlu veya olumsuz hale getirecek faktörleri tespit edebiliyorsa, alacağı önlemlerle çalışanlarını kolayca yönlendirebilecektir (Sabuncuoğlu ve Vergiliel Tüz, 2016: 33).

##### 1.1.1. Meslek

İnsanların toplum içindeki yerlerini belirleyen hususlardan biri de sahip olduğu meslektir. Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü (2020)'ne göre meslek “Belli bir eğitim ile kazanılan, sistemli bilgi ve becerilere dayalı, insanlara yararlı mal üretmek, hizmet vermek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, kuralları belirlenmiş iş ve uğraş, öğreti, dizge, çığır, okul ve ekol” olarak tanımlanmaktadır. Hacıoğlu ve Alkan (1977)'a göre meslek, toplumsal yaşamın getirdiği iş bölümü sonucu ortaya çıkan, kişilerin iş ve yetenekleri ile toplumsal etkinliklere katılma durumu ve toplumun bireyden, toplumsal ve ekonomik yaşamda sorumluluk alması istemi sonucu gelişen yaşamsal bir faaliyettir. Yanı sıra profesyonel meslek de özel uzmanlık bilgi ve becerisini içeren, uzun ve yoğun bir akademik çalışma ile belirli özel formasyon gerektiren ileri düzeyde ve statüde meslektir (Erden, 1998: 25-26). Mutfak işi kapsamında aşçılık mesleği de profesyonel meslek statüsünde değerlendirilmektedir.

Nitelikli mutfak çalışanı okul, kurs, kitap, usta-çırak ilişkisi vb. kaynaklardan beslenerek teorik mutfak bilgisini almış, sektörde çalışarak teoriyi pratiğe dökmüş, mesleğini severek yapan ve kendini yenileyen kişi olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz ve Tanrıverdi, 2017: 622).

Toplum yaşamında hepimiz bir meslek sahibi olma, bir iş yapma ve etkin olma ihtiyacı içindeyiz çünkü insanla yaşam arasındaki en kuvvetli bağ işidir. Meslek “bir kimsenin hayatını kazanmak için yaptığı kuralları toplumca belirlenmiş ve belli bir eğitimle kazanılan bilgi ve becerilere dayalı etkinlikler bütünü” olarak tanımlanabilir. Meslek, kazanç elde etmek amacıyla yürütülen etkinlikler bütünü olarak tanımlanmışsa da sadece para kazanma aracı değildir. Çünkü insanlara; “elinizde yaşamınızı sağlayacak bir para geçse yine çalışmak ister misiniz?” sorusunu yönelttiğimizde %80-85’i “evet” yanıtı vermektedir. Çünkü biz, sadece para kazanmak için iş sahibi olmayız. Bir meslek edinmenin temelinde para kazanarak fizyolojik ihtiyaçları karşılamanın dışında, sosyal ve psikolojik ihtiyaçların doyumu söz konusudur. Büyük ruh hekimi Sigmund Freud bunu şöyle dile getirir: “Sağlıklı insan sevebilen ve çalışabilen kişidir” (Yeşilyaprak, 2002: 123).

Meslek kadar meslek seçimi de önemlidir ki bir kimsenin kendisine açık olan meslekleri çeşitli yönleri ile değerlendirip kendi ihtiyaçları ve beklentileri açısından istenilen yönler çok istenilmeyen yönler az olan mesleklerden birine yönelmeye karar vermesidir (Tuzcuoğlu, 1994: 265). Meslek seçimi hem bireysel hem de toplumsal anlamda büyük önem taşımaktadır (Owen vd., 2012: 135). Meslek seçimi kariyer gelişim sürecinin başlangıç noktası olduğu için bireylerin hayatında önemli bir yer teşkil etmektedir (Çelik ve Üzmez, 2014: 95). Meslek seçimi, bireyin tercih ettiği yani girmek istediği meslekler arasından birini ayırması ve buna girmesi için çaba göstermesidir, bir insan mesleği seçmekle yaşam tarzı konusunda da seçim yapmış olur. Çünkü meslek kimlerle etkileşimde bulunacağımızı ne giyip ne giymeyeceğimizi, evliliğimizi, başarı ve başarısızlığımızı, sosyal hayatımızı ve bunun gibi birçok şeyimizi etkileyecektir (Sarıkaya ve Khorshid, 2009: 394; Gezer, 2010: 55). Bireyin seçtiği meslek, kişinin toplumdaki yerini, yaşam kalitesini, sosyal çevresini belirleyen ve etkileyen önemli bir unsurdur (Seçilmiş ve Sevim, 2012: 571). Kararlarını verirken bireyleri etkileyen en önemli unsurun “mesleğe ilgi duyulması” olduğu söylenebilir (Çarıkçı ve Morçin, 2014: 69).



İş ve meslek, bireysel ve toplumsal gereksinimlerin karşılanmasında insanlık tarihi ile gündeme geldiği belirtilmektedir. Ancak belirtmek gerekir ki çağımızdaki bilimsel ve teknolojik gelişmelerin, bilgi toplumunun oluşması, diğer alanlarda olduğu gibi meslek alanında da etkili olmuştur. Bu durum mesleklerin ve mensuplarının temel gelişimin de eğitimin bilimsel boyutu ile ele alınması, eğitim süreçlerinin bilimsel, teknolojik ve süreklilik yönleriyle yapılandırılması gerekliliğini göstermiştir. Çünkü bugün, bilgi toplumu çağında bilen bilgiyi üreten, bilgiyi yeniden yapılandıran ve uygulayabilen insan tipine ve meslek mensuplarına artan bir gereksinim söz konusudur. Bu durumda bireysel ve toplumsal yaşam için zorunlu olan ve gerekli iş bölümünden kaynaklanan mesleğin artık insanın ve toplumun temel gereksinimlerini karşılama yönünde farklı aşamalardan geçerek şekillendiği ifade edilebilir. Geçmişte insanlar hayatlarını sürdürebilmek için gerekli olan bilgi ve becerileri kendileri keşfedip geliştirmişlerdir. Daha sonra çırak-kalfa-usta olarak ayrılmaya başlamışlardır. Bilgi ve beceriler bu işi en iyi yapan kişilerce öğretilmeye başlanarak çıraklık denen eğitim süreci başlamıştır. İnsanın yaşam ve çalışma koşullarının sanayi devriminin etkisiyle farklılaşması mesleklerin daha eğitsel ve işlevsel hale gelmesini gerekli kılmıştır. Bu gereklilik meslek eğitimine bakış açısını değiştirerek mesleklere uygun nitelikte bireyler yetiştirmek için meslek eğitiminin okullarda yürütülmesi gerekliliğini doğurmuş ve mesleki eğitim orta öğretim düzeyinde meslek okullarıyla daha sonraki dönemlerde de yüksek öğrenim düzeyindeki okullarda yürütülmeye başlanmıştır. Bugünkü teknoloji ve bilim çağında ise mesleki eğitimin ortaöğretimden yüksek öğretime kadar her aşamada eğitimcilerin iş birliği ile gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. İş, kariyer gibi sözcükleri de içeren meslek kavramı, bilgi toplumundaki yeni yapının, bireyden sosyal ve ekonomik yaşamda gerekli olan sorumluluk talebinin sonucu olarak ortaya çıkmış olan yaşamsal bir etkinliktir. Bugün özel uzmanlık bilgi ve becerisini içeren, uzun süreli ve yoğun bir akademik çalışma ile özel formasyonu gerektiren ileri düzey ve statüdeki bugünkü meslek anlayışı profesyonel niteliktedir (Korkmaz, 2009: 13-14).

Mesleği kişilerin hayatlarını sürdürebilmek için temel uğraş alanı olarak seçtikleri, belli bir süre eğitimden sonra icra edebildikleri, çalışma, yükselme şartlarının yasal güvence altına alındığı bir faaliyet alanı olarak tanımlamak mümkündür. İş bölümü ve uzmanlaşma sonucu mesleklerin ve görülen işlerin giderek ayrıştığı, her bir mesleğin toplum nezdinde farklı konum ve değerle ele alındığı görülmektedir. Toplumsal sistem

ve düşünüş ayrılıklarına göre meslek ve işlevlerinin önem bakımından ayrıldıkları görülmektedir (Tan, 1981: 70). Son olarak belirtmek gerekirse meslek ve iş genellikle birbirine karıştırılan iki kavramdır. Meslek, bir kimsenin hayatını kazanmak için yaptığı, kuralları belirlenmiş ve belli bir eğitimle kazanılan sistemli etkinlikler bütünüdür. Meslek, belli bir tür alanda etkinlikte bulunabilme gücüdür. İş ise belli bir işyerinde sürdürülen benzer etkinlikler grubudur. Bir kimsenin mesleği olabilir ama işi olmayabilir (MEB, 2018: 2). Aynı şekilde kişinin mesleği olmayabilir ama bir işi olabilir. Bu noktada iş; genel olarak, mesleği olmayan kişilerin hayatlarını devam ettirmek için gerekli olan kazanımı sağlamak üzere gerçekleştirdikleri nitelik gerektirmeyen faaliyet olarak tanımlanabilir (Karagülle, 2007: 6; Yılmaz ve Çemrek, 2019: 142).

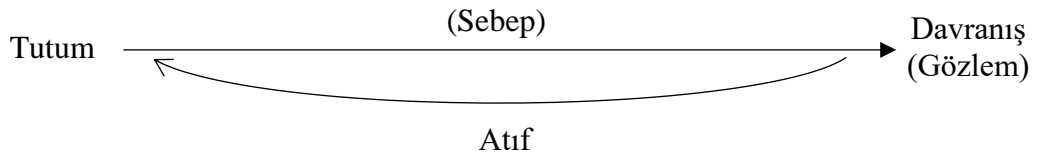
### **1.1.1. Tutum Kavramı**

Ülkemizde günlük hayatta nadir olarak kullanılan kelimelerden birisi de hiç şüphesiz “tutum” dur. Hatta Yabancı filmlerde bir oyuncu diğerine “You’ve got an attitude problem” “Senin tutum problemin var” dediğinde bu cümlenin alt yazıda “Senin davranış problemin var” diye çevirisinin yapıldığı görülür. Çünkü sinemadaki insanların neredeyse tamamı tutum kelimesinin tam anlamını bilmez ve/veya bu kelimeyi gündelik hayatında kullanmaz (Koç, 2013: 271). Oysa, tutum kavramıyla ilgili literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Bu çalışmada tutum kavramı aşağıda verilen tanım çerçevesinde ele alınacaktır. Tutum genel anlamda, bir bireye mal edilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan eğilimdir (Usal ve Kuşluvan, 2002: 32).

Tutum, ortak dilimizin bir parçası olan bir kelimedir. Uygun ve eyleme hazır anlamına gelen Latince Aptus’tan türetilmiştir. Bu kelime eski anlamı ile bir savaşçının bir boks ringinde hareket etme şekli gibi doğrudan gözlemlenebilir bir şeye işaret etmektedir. Bununla birlikte, tutum konusunda çalışma yapan araştırmacılar zamanla “tutumu” doğrudan gözlemlenmemesine rağmen davranıştan önce gelen ve seçimlerimize ve eylem kararlarımıza rehberlik eden bir yapı olarak görmeye başlamıştır. Yıllar önce, sosyal psikolog Gordon Allport (1935) tutumdan, ilerleyen yıllarda böyle şık bir terimin çok fazla tartışmanın merkezi olacağını ve özellikle davranışların etkili yordayıcısı olacağını bilmeden, sosyal psikolojinin en vazgeçilmez konsepti olarak bahsetmiştir (Hogg ve Vaughan, 2010: 94).

Tutum kavramı, insanları tanımlamak ve onların davranışlarını açıklamak için sık sık başvurulan bir olgudur. İnsanlar tutumun ne olduğuna dair fikirleri olmasına rağmen tutumu açıklamakta fazlaca zorlanırlar (Kabakulak, 2018: 32). Tutumu tanımlamak üzere ortaya konulan bunca çabanın temel nedeni, tutuma, özellikle de psikoloji ve sosyal psikoloji alanlarında daha işlevsel bir kullanım alanı açacak kavramsal bir yapı ve işlev kazandırmak amacıdır. Bu noktadan bakıldığında tutum tanımlarında göze çarpan önemli bir noktanın, tutum kavramının, *bireyin çevresindeki toplumsal olgulara karşı gösterdiği bir tepki ön eylemi* olarak ele alınmasıdır. Bu yaklaşım tutum tanımlarının hemen hemen tümünün ortak paydası olarak dikkat çekmektedir. Buna göre tutum kavramı öncelikle toplumsal tutumları ifade etmektedir. Başka bir deyişle tutum, toplumsal bir olgu olarak değerlendirilmektedir (İnceoğlu, 2010: 19).

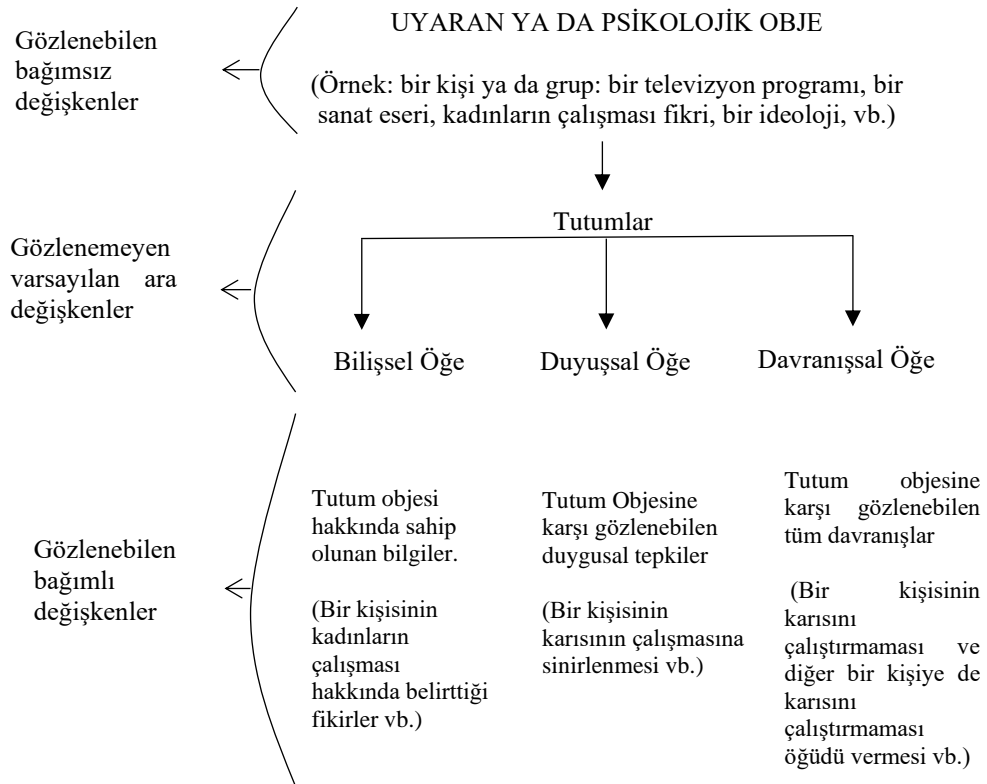
Tutumlar uzun yıllardır sosyal psikolojinin ana konularından birini oluşturmuştur. Bunun nedeni hem sosyal algımız hem de davranışlarımız ile ilişkisidir. Tutumların net olarak ne olduğuna ve nasıl tanımlandığına dair ise birçok sosyal psikoloğun farklı kuramsal yaklaşımlardan hareket ederek tutumları farklı şekillerde kavramsallaştırdıkları görülmektedir. *Tutum bir bireye atfedilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan bir eğilimdir.* Tutum gözlemlenebilen bir davranış olmayıp, davranışa hazırlayan bir eğilimdir. Bu tanımlamadan hareket edildiğinde; tutumun bireye ait olduğu, doğrudan gözlenebilen bir eğilim olmayıp, kişiye atfedilen bir eğilim olduğu görülmektedir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere tutum gözle görülmez ama gözlenebilir bir davranışa yol açtığı için, davranışın sonucu söz konusu tutumun var olduğu öne sürülür ve davranış tutuma atfedilir (Kağıtçıbaşı, 1988: 84; Kağıtçıbaşı, 2016: 130). Basit bir şema ile gösterilecek olursa:



**Şekil 1.** Basit Tutum-Davranış İlişkisi

**Kaynak:** Kağıtçıbaşı, 2016: 130.

Tutum bir nesne, bir kişi veya kişiler, bir konu, bir fikir veya bir nesne hakkında olumlu, olumsuz veya ilgilenmeme yönündeki değerlendirmemiz ve bu değerlendirmelere göre belirli şekilde davranma eğilimidir. Bir başka ifade ile tutum bireyin bir bilgi veya durum hakkında aldığı zihinsel bir duruşu, bir his veya davranışını ifade eder (Koç, 2013: 272). Örneğin bir ahlaki değer yargısını onaylama ya da onaylamama gibisinden bir davranış eğilimine sahip olmaktır (Tezbaşaran, 1997: 1). Burada belirtmek gerekir ki bir eğilimin tutum olabilmesi için bireyin o eğilimi oldukça uzun süreli olarak göstermesi gerekir. Tutum yalnız bir düşünce ve duygu değildir. Tutum olarak tanımladığımız eğilimin içerisinde kendini inanç olarak ifade eden bilişsel duygu, heyecanları içeren duygusal ve gözlenebilen faaliyetleri içeren davranışsal öğeler vardır (Cüceloğlu, 2004: 521). Dolayısıyla Kağıtçıbaşı (1988; 2016) tasvirinden hareketle düşünce, duygu ve davranışların düzenliliği söz konusudur. Tutum düşünce, duygu ve davranış eğilimi bütünleşmesidir. Bu bakımdan tutumun anatomisine yönelik genel görüş tanımdan da anlaşıldığı üzere bilişsel (düşünce), duygusal (duygu) ve davranışsal (davranış) şeklinde oluşmaktadır.



**Şekil 2.** Tutum Objesi – Tutum Öğeleri

**Kaynak:** Kağıtçıbaşı, 2016: 133.

Tutumların her bir ögesinin bazı gözlenebilen ve ölçülebilen tepkilere yol açtığı ve bunların gözlemi sonucu bu ögelerin de varsayıldığını düşünürsek, ögeler de ara değişken olarak ortaya çıkmaktadır. Tutumların bu niteliği özetlenerek Şekil 2’de sunulmuştur (Kâğıtçıbaşı, 2016: 132). Tutumların üç oluşturuğu ögesi olduğu ve bu ögeler arasında genellikle örgütlenme, dolayısıyla da iç tutarlılık olduğu varsayılmaktadır (İnceoğlu, 2010: 20). Bu ögeler izleyen bölümde açıklanmıştır.

### 1.1.2. Tutumun Ögeleri

Tutumun ögeleri araştırmacılar tarafından genellikle üç başlık altında ele alınmaktadır. Bunlar bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu ögeler arasında genellikle iç tutarlılık olduğu varsayılmaktadır. Bu varsayımına göre bireyin bir konu ile ilgili bildikleri o konuya olumlu bakmasını gerektiriyorsa (bilişsel öge), birey o konuya ilişkin olumludur (duyuşsal öge). Bunu sözleri veya davranışları (davranışsal öge) ile gösterir. Dolayısıyla tutumlar yalnızca bir davranış eğilimi ya da sadece bir duygu değil, biliş-duygu-davranış eğilimi bütünleşmesidir (İnceoğlu, 1993: 15). Bu ögeler ve ögelerle ilgili kavramlar Tablo 1’de gösterilmiştir ve devamında ele alınmıştır.

**Tablo 1.** Tutumun Ögeleri ve İlgili Kavramlar

ÖĞELER	ÖNEMLİ KAVRAMLAR	TUTUM
Bilişsel	Farkındalık/Bilgi/İnanç/Algılama/İlgi	Portakalda birçok vitamin var.
Duyuşsal	Arzu/Hoşlanma/Sevme/Tercih	Portakalın tadına bayılırım.
Davranışsal	Eylem/Deneme/Benimseme	Her sabah bir portakal yerim.

**Kaynak:** Öztürk ve Çöllü, 2006: 379.

#### 1.1.2.1. Bilişsel (Düşünce) Öge

Tutumun konusunu oluşturan kişi, durum, olay veya nesneye ilişkin sahip olunan her tür bilgi, deneyim, inanç ve düşünceyi içeren zihinsel ya da bilişsel öge tutumun önemli bir kesitini oluşturmaktadır. Bilişsel öge bireyin düşünsel işleyiş süreciyle bağlantılı olup, düşünsel ya da zihinsel işleyişin sistemleştirilmesi ve sınıflandırılmasıyla ilgili bir ögedir. Bu sınıflandırmalar bir yandan bireyin, farklı durumlarla, nesnelere, kişilerle ilgili algılamalarını etkilerken diğer yandan da onun, farklı uyarılara karşı tepkilerinin de birbirinden farklı olmasını sağlar. Tutumun bilişsel boyutu belirtildiği gibi bireyin genellikle çevresindeki uyarıcılara yönelik yaşadığı deneyimlerden kaynağını alır. Tutumun konusunu oluşturan bir nesne, bir kişi

ya da bir durumla ilgili bu bilgiler de çoğu zaman bireyin, o nesne, kişi ya da durumla ilgili yaşadığı deneyimlerle elde edilir. Bireyin önce bu tür bir uyarıcının ya da uyarıcı grubunun var olduğunu doğrudan ya da dolaylı olarak öğrenmesi gerekir. Varlığından haberdar olunmayan bir duruma ilişkin tutum oluşamaz. Tutum konusu hakkındaki bilgiler, gerçeklerle ilgi derecesi oranında kalıcı ya da geçici olur. Bilgi değişikliği tutum değişikliğini yaratabilir (İnceoğlu, 2010: 25).

#### **1.1.2.2. Duyuşsal (Duygu) Öge**

Duyuşsal öge, bilişsel ögenin aksine tarafsız bir bilgidен ziyade, olumlu (mutluluk, neşe, takdir, tatmin) ve olumsuz bir his ve duygu (pişmanlık, kızgınlık, can sıkıntısı, korku, vs.) barındırır. Duygusal sistem büyük ölçüde reaktiftir ve insanlar duygusal tepkiler üzerinde çok az bir kontrole sahiptirler (Koç, 2013: 282). Tutuma, sürdürülebilir, itici ve şekillendirici olan yönü bu boyut sağlamaktadır (Ayduğan, 2012: 81).

#### **1.1.2.3. Davranışsal (Davranış) Öge**

Bu öge bir tutumun davranışa dönüşme eğilimini ve olasılığını ifade eder. Bir ürünün satın alınması veya bir tatil yöresine gidilme olasılığı bu unsur ile ilgilidir (Koç, 2013: 287). Davranışsal öge, kişilerin tutum konusuna ilişkin eğilimini ele alır. Davranışsal eğilimleri sözler veya eylemler ile görülmektedir. Bunlar kişilerin alışkanlıkları, normları ve söz konusu tutum nesnesi ile doğrudan ilişkili olmayan tutumların etkisi altındadır. Buradan hareketle davranışsal ögeden bahsederken iki tür davranıştan söz etmek ve birbirinden ayırmak gerekir. Bunlardan biri duygusal davranışlar ve diğeri ise kuralsal (normatif) davranışlardır. Duygusal davranış, tutum konusunun negatif ve pozitif temelli bir durum ile ilişkilendirilmesi sonucu ortaya çıkar. Tutuma ilişkin yaklaşma, karşı koyma ve kaçınma şeklinde üç tip davranıştan bahsedilmektedir. Normatif davranış ise “Doğru davranış nedir?” şeklinde inançlarla ilişkili ve kaynağında akla ve mantığa dayalı öngörüler ve yargıların yer aldığı şekilde açıklanmaktadır (İnceoğlu, 2010: 25-26).

#### **1.1.3. Tutumların Oluşumu**

Tutumlar doğuştan kazanılan bir şey değildir, sonradan öğrenilirler. İnsanların belli konular, objeler ya da kişiler hakkındaki tutumları nasıl öğrendiklerine ilişkin tek bir cevap vermek mümkün değildir. Bazı tutumlar bireylerin deneyimlere dayanırken

bazıları başka kaynaklardan edinilir. Örneğin bir tatil bölgesine karşı olan tutum o tatil yöresini tecrübe ettikten sonra veya hiç tecrübe etmeden bir başkasının fikrine dayanarak oluşabilir. Tutumlar genelde tutum objesi ile doğrudan deneyim, sosyal çevreden öğrenme veya medya aracılığı öğrenme şeklide oluşabilmektedir (Kağıtçıbaşı, 2016: 143).

Tutumların birey tarafından anlamlı düzenli ve istikrarlı bir ortam yaratmak için kullanıldığı ifade edilmiştir. Bu durumun tutumlarla ilgili konulara karşı belirli biçimde tepkide bulunmaya hazırlık durumları olduklarına göre o konulara karşı tepki biçimini ölçmede çok önemlidir. Tutumların bu niteliği göz önünde tutulursa, özellikle sosyal konularla ilgili alanlarda bu önem daha da artar. Donald T. Campell'in belirttiği gibi bir sosyal tutum, objelere karşı gösterilen tutarlı davranıştır. İşte sosyal tutumları belirleyen bu sosyal objelere karşı tutarlı tepkide bulunma hali yalnız bir fertte değil, bir kitle veya grubun diğer üyelerinde de görülür. Örneğin; belirli grup bireylerinin belirli sembollere (bayrak gibi), özel günlerde (bayram gibi) karşı yaptıkları tutarlı davranışlar bunlara karşı o toplumda tutumların varlığına kanıttır. Bu halde gerek birey davranışlarını gerekse grup davranışlarını anlatmakta tutumların nitelikleri ve ölçülmeleri ve yönlendirilmeleri hakkında bilgili olmak gerekir. Ancak, insan eylemlerini önceden kestirerek, kontrol altına almak gerekirse bu yetmez. O zaman tutumların nasıl oluştuğu ve aynı oluşum içinde nasıl değiştiklerini de bilmek gerekir. Bu konu, teorisyenleri olduğu kadar hatta ondan daha çok sosyal eylemleri yönlendirmek isteyen eğitimcileri, reformcuları, politikacıları, tanıtımcıları, reklamcıları ve benzerlerini de yakından ilgilendirir. Bu nedenle konumuz bakımından önemli bulduğumuz tutumların oluşumu ve değişimleri hakkında sosyal psikolojideki teorik bilgilerden bir özet vermeye çalışacağız. Bu noktada tutumların kaynağı ile ilgili olan ve klâsik olarak kabul edilen Allport'un Dört Koşulu vardır (İnceoğlu, 1985: 14-15):

1- Allport'a göre birinci koşul: Aynı tipten olan deneyimlerin artmasıdır. Aynı konuda çeşitli deneyimlerin birikmesi sonucu insanda o konu ile ilgili tutumlar oluşur.

2- İkinci koşul: Bireyselleşme (individuation), farklılaşma (differentiation) ve ayrılımadır (segregation). Birinci koşulla biriken deney böylece desteklenir. Tutum özelleşir ve belli bir tutum benzerlerinden ayrılır.

3- Üçüncü koşul: Kuvvetli bir etkileyici veya dramatik bir deneyin meydana gelmesidir. Örneğin; uzun boylulardan nefret eden birisinin hayatını, uzun boylu birisi kurtarmışsa kişi uzun boylulara karşı olumlu bir tutum geliştirebilir.

4- Dördüncü koşul: Tutumlar ana-babayı, öğretmenleri, arkadaşları ve benzerlerini taklit yolu ile yani, hazır olarak elde edilir. Allport tutumların oluşmasını belirten bu dört koşuldaki hangisinin daha önemli olduğunu söylememekle beraber son koşulun diğerlerinden daha önemli olduğu söylenebilir. Allport bu konuda verdiği bilgi ile görüldüğü gibi sorunu gayet yalın olarak ele almaktadır.

#### **1.1.4. Mesleğe Yönelik Tutum**

Mesleğe yönelik tutum, bir meslekte çalışanların o mesleğe yönelik duygusal eğilimleridir. Meslek mensuplarının, mesleğinin işlevleri ve toplum içindeki konumu hakkındaki duygu ve düşünceleri, onların mesleki tutumlarını şekillendirir. Bireyin mesleğine ilişkin geliştirdiği tutum, onun mesleğe karşı vaziyet almasını belirler. Mutfak çalışanlarının da kendi mesleklerine karşı belli bir biçimde ve belli bir yönde tepki göstermeye hazır olmaları mesleki tutumlarının bir göstergesidir (Kaya ve Nazıroğlu, 2008: 29-30). Mutfak görevlilerinin mesleki tutumu, onların meslekle ilgili yaşantı, tecrübe ve deneyimleri sonucu oluşmuştur. Mesleğiyle ilgili geçirdiği yaşantılarla oluşan mesleki tutumunun duygusal, zihinsel ve davranışsal boyutları bulunur. Mesleği sevmeye ya da sevmeme gibi duygular, kişilerin mesleki tutumunun duygusal boyutunu oluşturur. Meslekle ilgili düşünce ve bilgiler mesleki tutumun bilişsel (zihinsel) boyutunu meydana getirmektedir. Duygusal ve bilişsel boyutlarına uygun olarak yapılan mesleki faaliyetler ve işler ise mesleki tutumun davranış boyutunu ortaya koyar (Kaya, 1998: 46). İnsanların bir mesleğe ilişkin tutumu o meslekteki başarısı ve doyumunu etkilemektedir. Söz konusu meslek aşçılık olduğunda ise konunun önemi daha da artmaktadır. Aşçının, aşçılık mesleğine yönelik tutumu onun mesleğindeki davranışlarının en güçlü belirleyicilerinden birisini yani aşçılık meslek anlayışını yansıtacağı düşünülmektedir. Bu bakımdan gerek aşçıların öğrencilik veya usta-çırak/alaylı olarak öğrenme yaşantıları gerekse meslek yaşamları boyunca edindikleri deneyimlerle, kendi meslek anlayışlarını oluşturdukları söylenebilir.



## 1.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

İşletmeler çok karmaşık insan topluluğunun bir arada bulunduğu örgütlerdir. Bir departman düzeyinde aynı meslek grubu çalışanlar bir araya gelse de çalışanların geçmiş yaşantıları, doğuştan getirdikleri özellikler gibi farklılıkları da bulunmaktadır. Çalışanların yalnızca müdürlerinin, amirlerinin, şeflerinin emirlerini yerine getirmesi ya da standart bir iş uygulaması beklemek neredeyse imkânsızdır. Bu durum, çalışanların emir ve görevlerden fazlasını yapmalarını ya da inisiyatif almaları gerekliliğini ortaya koymaktadır. Her işletme içinde ortak bir reçete bulunmamaktadır. Çalışanların bu inisiyatifi örgütünden gördüğü destekle orantılı olarak alabileceği düşünülmektedir.

### 1.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı

Felsefe alanında sorulan temel sorulardan birisi, gerçeğin ne olduğudur. Sorunun tek bir kesin ve doğru cevabı da yoktur. Sorunun doğru cevabına ilişkin yapılan tartışmalar genellikle duruma göre değişir şeklinde sona erer. Ayrıca sorunun cevabına sosyal yapı ekseninde, görüş birliği ve inanç yapıları temel alınarak ulaşılabileceği de söylenebilir (Friman, 1999: 6). Gerçek kavramından yola çıkarak algının, nesnel ve nesnel arasında gerçekleşen bilinçli deneyimler olduğu söylenebilir (Coren, Ward ve Enns, 1993: 17). Bu kapsamda bir kişiye göre doğru olan, farklı durumlarda aynı kişiye doğru gelmeyebilir. Benzer şekilde bir kişi için doğru görülen, bir başkası için doğru olmayabilir. Bu anlamda gerçek kavramının; bölgeden bölgeye, ülkeden ülkeye, hatta kişiden kişiye değişiklik gösterdiği için tek bir doğru olmadığı söylenebilir. Bu yüzden kişilerin algıladıkları gerçekler farklılık gösterebilmektedir (Friman, 1999: 6). Bu durum kişilerin olaylara bakış açılarının farklı bölgeler, farklı kültürler ve farklı kişilikler gibi birtakım nedenlerden ötürü farklılaşması sonucunu ortaya koyar (Bakan ve Kefe, 2012: 21).

Algı, Türk Dil Kurumu (2019) sözlüğünde “*Bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak*” olarak tanımlanan bir kavramdır (www.tdk.gov.tr). Mirze’ye (2010: 154) göre algılama iletişim sürecinde mesajın iletilmesi sırasında kişinin oluşturduğu bir filtredir (Tokgöz, 2013: 40). Algılanan şey somut gerçekle örtüşmeyebilir ancak insan davranışları, gerçekliğin kendisine göre değil, neyin gerçek olarak algılandığına göre şekillenir (Robbins ve Judge, 2013: 168).

Algı, bireyin çevresinden kendisine doğru belli bir hızla yönelen bilgileri alması, düzenlemesi ve yorumlaması sürecidir (Erdoğan, 1996: 2; Bakan ve Kefe, 2012: 21). Sözlük anlamı, nesnel dünyayı sahip olunan beş duyu ile öznel bilince aktarmadır (Özer, 2012: 148). Algısal süreç iki aşamada gerçekleşmektedir. İlk aşama fizyolojik süreç, ikinci aşama bilişsel süreç olarak adlandırılmaktadır. Algısal süreç, nesnel uyaranların duyumsanması olarak adlandırılan fizyolojik süreç ile duyumsanma sonucunda bilişsel girdilerin yorumlanması, anlamlandırılması gibi işlemlerden oluşan bilişsel süreçten oluşur (Başkaya vd., 2003: 80).

Algılanan örgütsel destek kavramı ise literatürde ilk olarak 1986 yılında Eisenberger vd., tarafından “Perceived Organizational Support” başlıklı makalede ele alınmıştır. Eisenberger ve diğerlerine göre örgütsel destek, “Çalışanların üyesi oldukları örgütün, onların katkılarına değer verdiği ve esenliklerini önemseydiğine dair oluşturdukları genel inançlar” şeklinde ifade edilmiştir (Eisenberger vd., 1986: 501). Eisenberger ve diğerleri tarafından yapılan tanımlamanın aşağıdaki varsayımlara dayandığı görülmektedir (Yüksel, 2006: 10-11):

- İşgörenin çalıştığı örgüte bir katkıda bulunduğu varsayılması,
- İşgörenin yapmış olduğu katkının örgüt tarafından değerli olarak kabul edildiğinin işgören tarafından algılanması,
- İşgörenin örgüte yapmış olduğu katkılar karşılığında örgütün işgörenin iyiliğini sağlamaya yönelik çaba gösterdiğinin yine işgören tarafından algılanması.

Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüt tarafından katkılarına değer verildiğine ve onların iyiliğinin ya da refahının önemsendiğine ilişkin genel inançları olarak tanımlanmaktadır (Kraimer ve Wayne, 2004: 210). Diğer bir ifadeyle örgütsel destek, örgütlerin, çalışanların iyiliğini ya da refahını dikkate alarak onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumudur (Eisenberger vd., 1986: 501). Buna göre, çalışanlarının mutluluğunu ve refahını dikkate alan, çalışanlarını destekleyen bir örgütte ya da yönetimde bulunması gereken özellikler beş alt başlıkta toplanabilir (Özdevecioğlu, 2003: 117-118):

- Çalışanların yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmak,

- Çalışanlara ilişkin bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı oldukları takdirde işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin güvence vermek,
- Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak ve örgüt içi iletişimi yüksek seviyelerde tutmak,
- Örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmamak, herkese adaletli davranmak, hak yememek,
- Çalışanları önemsemek ve onlara rağmen bazı kararları almamak.

Kavramla ilgili gerek yurt dışında gerekse yurt içinde yayınlanan çalışmalarda kavramın tanımlanmasına ilişkin çeşitli tanımlar mevcut olup, Tablo 2’de söz konusu kavramın tanımlanmasına ilişkin önemli olduğu düşünülen tanımlar kronolojik olarak verilmiştir.

**Tablo 2.** Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Yapılan Tanımlamalar

Yazar	Yıl	Algılanan Örgütsel Destek
Einsberg vd.	1986	Çalışmakta olduğu örgütün, işgörenin mutluluğunu önemsemesi, işgörenin örgüt içinde gösterdiği çaba ve örgüte verdiği katkıyı takdir etmesi.
Meyer, Allen ve Gellatly	1990	Çalışanların örgüt içinde algıladığı destek karşılığında örgüte karşı oluşturduğu olumlu ve olumsuz davranışlar ve tutumların tamamı algılanan örgütsel destek olarak tanımlanır.
Rhoades, Eisenberger ve Armeli	2001	İşgörenlerin örgüte sundukları katkılara ve refahlarına örgüt tarafından ne ölçüde değer verildiğine ilişkin çalışan algısı.
Özdevecioğlu	2003	İşgörenler tarafından algılanan örgütsel destek, işgörenlerin arkalarında örgütün gücünü hissetmeleri durumudur.
Kraimer ve Wayne	2004	Kariyer odaklı algılanan örgütsel destek ve finansal odaklı algılanan örgütsel destek olmak üzere iki sınıfa ayırarak ele almışlardır. Kariyer odaklı algılanan örgütsel destek, çalışanın kariyerine yönelik ihtiyaçlarını örgütün tatmin edebilmesine ilişkin çalışanların oluşturdukları inançlardır. Finansal odaklı algılanan örgütsel destek ise, çalışanın göstermiş olduğu çabaların karşılığında parasal ihtiyaçlarını gidermeye ve ayrıca ödüllendirmeye örgütün önem verdiğine ilişkin çalışanların oluşturdukları inançlar olarak tanımlanmıştır.
Turunç ve Çelik	2010	Algılanan örgütsel destek; işgörene örgütte değer verilmesi, iyi veya kötü günlerinde yalnızlık hissetmemesi ve örgütün desteğini arkasında görmesini ifade eder ve bu beklentileri karşılanan işgören örgütü ile gönül bağı kurar.

Algılanan örgütsel destek tanımlarından da görüldüğü üzere çalışanların örgütlerinden birtakım beklentilerinin olduğunu ve örgüt tarafından desteklenmek istediklerini anlatmaktadır. Bu farklı beklentiler, Kramier ve Wayne (2004) tarafından uyum

desteği, kariyer desteği ve finansal destek şeklinde üç başlık altında toplamış ve örgütsel desteğin şekillenmesinde destek türlerinin önem taşıdığını vurgulamışlardır. Bu destek türlerinden;

- Uyum desteği; örgütün iş transferleri sürecinde çalışanın uyum sağlaması ile ilgilenmesi yönündeki desteğidir.
- Kariyer desteği; örgütün çalışanın kariyer ihtiyacı ile ilgili olan desteğidir.
- Finansal destek; örgütün çalışanın ekonomik ihtiyaçları ile ilgili olan desteğidir.

Algılanan örgütsel destek kavramı iki temel teoriye dayalı olarak geliştirilmiştir. Bunlardan birincisi Levinson (1965)'un “Kişileştirme Teorisi”, ikincisi ise Blau'nun “Sosyal Değişim Teorisi”dir. Kişileştirme teorisine göre işgörenler, çalışmakta oldukları örgütü kişileştirme eğilimindedir. Bunun temelinde ise yöneticilerin, örgüt içindeki yasal, ahlaki ve finansal sorumluluk içeren temsili davranışları ile örgüt kültür ve politikaları üzerinde etkilerinin bulunması ve başkaları üzerindeki otorite gücünün örgüt tarafından sağlanıyor olması yatmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Eisenberger vd., 1986; Fındıklı, 2014: 139). Blau (1964) tarafından ortaya konulan sosyal değişim kuramı ise işgörenler ile örgütleri arasında bulunan ve açıkça söylenmeyen, ancak ihlal edildiği takdirde önemli sayılabilecek olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olan karşılıklı ilişkiler olduğunu ifade etmektedir (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005: 777). Teoriye göre, örgütler tarafından çalışanın iyiliği için yapılan çalışmalar, işgörenler tarafından amacına uygun algılandığı sürece sosyal değişim sürmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 703; Allen, Shore ve Griffeth, 2003: 102).

### **1.2.2. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları**

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

#### **1.2.2.1. Sosyal Değişim Teorisi**

Sosyal değişim kuramının gelişimi noktasında katkı sağlamış ilk araştırmalar, Blau (1955, 1960, 1964), Homans (1958) ve Emerson (1962) gibi sosyologlar ile Thibaut ve Kelley (1959) gibi sosyal psikologların araştırmalarını kapsamaktadır. Homans

sosyal davranışı bir mübadele ilişkisi olarak gören ilk sistematik kuramı ortaya koymuştur. Blau 1964 yılında ise mübadele süreci altında sosyal mübadele kuramını sosyal ilişki kavramını tanımlamada ilk kez kullanmıştır. Thibaut ve Kelley de bu kurama anlamlı derecede katkıda bulunan diğer araştırmacılarıdır. Onlara göre de kişiler, diğerleri ile (kişiler, gruplar ya da örgütler) istedikleri sonuçlara ulaşmak için iş birliği yaparlar. Bunun yanında Emerson (1962)'un teoriye olan katkısı ise mübadele ilişkileri üzerinde güç ve bağılılığının etkileri konusunda olmuştur. Güç dengesizliklerinin sosyal ilişkileri istikrarsız hale getirdiğini ve bir sosyal mübadele ilişkisinin sürdürülebilmesi için karşılıklı bağımlılığın büyük önem arz ettiğini ileri sürmüştür (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009: 219).

Blau (1964) tarafından geliştirilmiş olan sosyal değişim teorisinin temelinde, hayatta kalabilmek için insanların ilişkilerinin gerekli ve bireylerin gereksinimlerini karşılamak üzere devamlı birbirleriyle iletişimde olmasının temel gerekliliği vurgulanmıştır (Mimaroğlu, 2008: 33). Bu anlamda Blau sosyal değişimin gelecekteki ilişkileri açıkladığını söylemektedir. Ekonomik değişimler gibi sosyal değişim de geleceğe ilişkin birtakım kazanımlar noktasında beklentiler oluşturmaktadır. Lakin sosyal değişimde bu kazancın niteliği belirtilmemiştir. Sosyal değişimde para ile ifade edilebilecek nicel bir durum yoktur (Homans, 1961: 34). Blau (1964)'nun sosyal değişim teorisinin dayandığı temel varsayımı ödül verilip karşılıklı güven ve sevgiyi sağlamaya yönelik eylemdir. Yani elde edilecek kazanç, karşılıklı desteğin, arkadaşlığın ve dostluğun sembolize halidir (Karacaoğlan Aslan, 2014: 23).

Sonuç olarak Eisenberger vd. (1986), çalışan davranışlarını oluşturan bir dizi faktör olduğunu ve bu davranışların başlama vesilesinin çoğunun örgütten yansıyan motive edici etmenlerin olduğunu söylemektedir. Eğer bir kurum çalışanlarının gayretlerine değer verip onların mutluluklarını önemserse, çalışanların da çalıştıkları örgüte ilişkin olumlu yönde genel inançlar oluşturdıklarını ifade etmektedir. Aynı zamanda çalışanların kurumdan beklentileri karşılandığında yüksek performans gösterecekleri de ileri sürülmektedir. Çalışan ve kurum arasındaki bu değişim sosyal değişim kuramına göre bir karşılıklı değişim ilişkisidir. Bu ilişki sonucunda tarafların beklentilerini karşılayan çıktılar, taraflar arasındaki değişimi devam ettirmek için güven sağlamaktadır (Lambe vd., 2001: 6).

### **1.2.2.2. Örgütsel Destek Teorisi**

Örgütsel destek kuramı, algılanan örgütsel desteğin oluşumunu, gelişimini, doğasını ve sonuçlarını ele almaktadır (Chen vd., 2009: 120). Örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışan örgütsel destek teorisi sosyal değişim teorisine dayanmaktadır. Örgütsel destek teorisi, çalışanların örgütlerinden aldıkları ödeme, eğitim, sosyo-duygusal destek gibi kaynaklar karşılığında, çalışanların işle ilgili olumlu sonuçlar gösterdiğini belirten modern değişim teorisidir (Michael vd., 2005: 173). Örgütsel destek teorisine göre çalışanlar örgütü kişiselleştirerek örgüte insani özellikler atfederler. Organizasyonun kişileştirilmesi temelinde, çalışanlar olumlu ya da olumsuz muameleleri, kuruluşun onları desteklediğinin ya da reddettiğinin bir göstergesi olarak görürler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

### **1.2.2.3. Karşılıklılık Normu**

Karşılıklılık normu da sosyal değişimin temelini teşkil etmektedir (Bishop vd., 2000; Cropanzano ve Mitchell, 2005; Shore vd., 2009). Genel anlamda toplumlarda, bir başkası tarafından kendilerine iyilik eden bir davranışta bulunduğu anda, bu davranışa karşılık verilmesi gerektiği öğretisi vardır (Özkalp, 2002: 269). Bu öğretisi, Gouldner'in (1960) karşılıklılık normu (The Norm of Reciprocity) düşüncesine dayanır. Gouldner karşılıklılık normunun evrensel ve her toplumda bulunan bir ilke olduğunu iddia eder. Bu durumda, insanların kendilerine yardım edenlere yardım ettiği ve onlara zarar vermediği karşılıklılık normu kuramını oluşturmaktadır (Gouldner, 1960: 171).

Gouldner (1960) tamamlayıcılık ve karşılıklılık kavramları arasındaki farkları ele aldığı çalışmasında, kuramını iki temel varsayımla açıklamaktadır. Bunlardan birincisi, "bireyler kendisine yardım edenlere, karşılık olarak yardım ederler" varsayımı iken ikincisi ise, "bireyler kendisine yardım edenleri incitmezler" varsayımı şeklindedir (Gouldner, 1960). Buna göre karşılıklılık normunda, sosyal değişim kuramında olduğu gibi, bireylerin kendilerine yapılan iyiliklere karşılık olarak, fayda sağlama şeklinde cevap verme yükümlülüğü hissetmesi söz konusudur (Settoon vd., 1996).

Karşılıklılık normunun evrensel özelliği, bireylerin kişilik özelliklerine, karşılaşılan durumun şartlarına ve normun sonuçlarına verilen değere göre değişebilmektedir. Kişiyeye yapılan yardımın değeri, o kişinin o yardıma ne kadar ihtiyacı olup olmadığı ile doğru orantılıdır. Bunun yanında, kişiyeye yardım sağlayanın kaynakları ve güdülleri de

karşılıklılık normunu etkileyebilecektir (Gouldner, 1960: 173). Bir başkasına yardım etmede gösterilen çaba ile yardım yapılanı daha olumlu duygular beslenilerek karşılıklılık ilkesi çerçevesinde kişiler arası ilişkiler güçlenebilmektedir (Kalağan, 2009). Öyle ki, tüm bunlar karşılıklılık normunun temelinde yardımda bulunan vericinin motivasyonu ve kaynakları doğrultusunda etkilenebilmektedir (Mimaroglu, 2008: 33). Rhoades ve Eisenberger (2002) karşılıklılık normu ile ilintili olarak; Aöd'nin oluşması halinde, çalışanların örgütsel amaçlara erişmeye yardımcı olacak rol-üstü davranışlar sergileme arzusu duyacaklarını ve örgüte bağlanma zorunluluğu hissedeceklerini ifade etmişlerdir (Zhang, Qui ve Teng, 2017: 389).

#### **1.2.2.4. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi**

Lider-üye etkileşimi kuramına göre liderin, yüksek nitelikte ilişki kurduğu astları, “grup içi” (group-in) düşük nitelikte ilişki kurduğu astları “grup dışı” (out-group) olarak adlandırılır. Grup içi ilişkiler, güven ve saygıya dayalıdır. Astlara lideri tarafından daha fazla dikkat, destek ve kaynak dağıtımı söz konusu iken; grup dışındaki üye böyle bir güvene sahip olmaz ve örgütsel resmi kontrol sistemine bağlı çalıştırılır (Liden ve Maslyn, 1998; Breland vd., 2007; Özkoç, 2017: 302).

Diğer liderlik kuramları liderin takipçilerine karşı tek tip olduğu varsayımına dayanırken, lider-üye değişimi kuramı, liderler ile astları arasındaki ilişkilerde farklı derecelerin olduğu ve farklı bir ilişki stili geliştirdikleri varsayımları olduğu görülmektedir (Göksel ve Aydın, 2012: 249). Bu durum 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).

#### **1.2.2.5. Erg Teorisi**

Maslow (1954), insanın temel ihtiyaçlarını hiyerarşik olarak fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sevgi, şefkat ve ait olma ihtiyaçları, saygınlık ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını toplam beş şekilde kategorize etmiştir. Piramit şeklinde sıralanan bu ihtiyaçların temelinde birey için en temel olarak nitelendirilen yemek yeme, su içme, uyuma gibi hayati ihtiyaçlar yer almaktadır. Birey, fizyolojik ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra güvenlik ihtiyaçlarını karşılamak isteyecektir. Kendisini güvende hissettiği sürece hayatına devam edebilecek olan birey, can güvenliği tehdit altında olduğunda hiçbir işe kendini tam olarak veremeyecek ve

dolayısıyla bir üst ihtiyacı da karşılayamayacaktır. Bir diğer ihtiyaç, bireyin iletişimde bulunduğu çevresi ile ilişkilidir. Her birey ailesi, arkadaşları, yakınları tarafından sevilme ister. Çevresi tarafından sevilen, pek çok dosta sahip olan bireyin bir diğer ihtiyacı, saygı duyulmak ve takdir edilmektir. Çevresi tarafından başarıları için takdir edilen bireyin kendine olan güveni artacak ve daha başarılı işler ortaya çıkaracaktır. Bu yönden bakıldığında saygınlık ihtiyacının, bireyin çevresi ve kendisi tarafından bireye duyulan saygı olmak üzere iki yönü vardır. Piramidin en üst ve dolayısıyla bireyin en son ihtiyacı kendini gerçekleştirmektir. Bu ihtiyaç, kişinin olmak istediği birey olması yönündeki ihtiyacı karşılamasına yöneliktir. Birey son ihtiyacın karşılanması ile kendini tamamlayacaktır (Samancı, 2017: 36).

ERG teorisi, Clayton Alderfer'in, Maslow'un ihtiyaçlar tasnifini basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basittir, ancak Maslow sınıflaması gibi bir ihtiyaç sıralaması esastır. İlke yine aynıdır. Önce alt düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilmeli, daha sonra üst düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir. ERG yaklaşımı üç kategori ihtiyaç üzerinde durmaktadır (Koçel, 2010: 628);

- Varolma (Existence) ihtiyacı
- Aidiyet-İlişki kurma (Relatedness) ihtiyacı
- Gelişme (Growth) ihtiyacı

Bu ihtiyaçların baş harflerinin alınması ile ifade edilen ERG yaklaşımı da aynen Maslow yaklaşımındaki gibi yorumlanmaktadır. Açıklamalardan anlaşılacağı üzere kapsam teorileri esas itibarıyla kişiyi davranışa sevk eden faktörleri belirlemeye ağırlık vermektedir. Ancak pek çok yazar, özellikle davranışsal şartlanma konusunda çalışanlar motivasyon konusunun sadece kişinin içindeki faktörleri incelemesi ile tam olarak anlaşılamayacağı inancındadır. Bunlara göre, kişinin içinde bulunduğu dışsal ortam ve özellikleri de motivasyon üzerinde rol oynayan önemli bir etkidir. Aşağıda bu anlayışı esas alan ve süreç teorileri olarak adlandırılan motivasyon teorileri ele alınacaktır.

### **1.2.3. Örgütsel Desteği Oluşturan Temel Faktörler**

Algılanan örgütsel destek kavramının gelişim sürecinde, araştırmacılar kavrama ilişkin birçok farklı öncüller belirlemiştir. Bunlar örgütsel adalet ve politika alguları (Andrews



ve Kacmar, 2001; Hochwarter vd., 2003), üst desteği (Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003; Wayne, Shore ve Liden, 1997), insan kaynakları uygulamaları (Liu, 2004; Wayne, Shore ve Liden, 1997) ve örgütsel kural ve esasların açıkça ifade edilmesi (Hutchison, 1997) şeklinde tasnif edilebilir. Rhoades ve Eisenberger'in (2002) algılanan örgütsel destek ile ilgili yapmış oldukları meta analiz çalışmasında ise, kavramın öncülleri arasında; örgütsel adalet, üst desteği, örgütsel ödüller ve iş koşulları ve çalışanların özellikleri yer almaktadır. Bu öncüllere ek olarak daha sonra örgütsel güven, çalışanların bilgiye ulaşabilmesi ve çalışanların öğrenme ve kendisini geliştirme olanaklarına sahip olması eklenmiştir (Ghani ve Hussin, 2009). Burada ise algılanan örgütsel destek kavramının öncülleri olarak, yazında daha fazla üzerinde durulduğu için; örgütsel adalet, örgüt politikaları, üst desteği, insan kaynakları uygulamaları, örgüte duyulan güven ve çalışanların özellikleri incelenecektir. Rhoades ve Eisenberger'in (2002) örgütsel ödüller ve iş koşulları öncülü ve Ghani ve Hussin (2009)'in çalışanların bilgiye ulaşabilmesi ve öğrenme ve kendilerini geliştirme olanaklarına sahip olması gibi öncüller ise, insan kaynakları uygulamaları öncülü başlığı altında ele alınmaktadır.

### **1.2.3.1. Örgütsel Adalet**

Adaletin anlamı kişiye, topluma, kültüre, çağa ve uygarlığa göre değişmektedir (Cropanzona ve Folger, 1998: 12). İlk çağdan beri açıklanmaya çalışılan adalet kavramı, felsefede tartışılan, din büyüklerinin öğütlerinde yer alan, devlet adamlarının güç kazanmalarını sağlayan bir kavram olmuştur.

Örgüt içinde var olan adaletin tanımı ve açıklaması olan örgütsel adalet algısı (Greenberg, 1990) çalışanların tutum ve davranışlarını açıklamada oldukça önemli bir yere sahiptir (Colquitt vd., 2001). Bundan dolayı üzerinde birçok araştırma yapılmış bir kavram olarak, örgütsel adalet iki boyutta incelenmektedir. Bunlar; dağıtımsal adalet (Homans, 1961:76) ve işlemsel adalet (Lind ve Tyler, 1988: 3) olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak daha sonra işlemsel adaletin bileşeni olarak, etkileşimsel adalet (Bies ve Moag, 1986) boyutu da ortaya çıkmış ve önem kazanmıştır.

Aslında “hak ettiğimi verdiler mi” sorusu dağıtımsal adaletin başlangıç noktasıdır denilebilir (Uğurlu Kara, 2020: 62). Hem sosyal hem de örgütsel bağlamda dağıtımsal adalet, görevler, maaşlar, hizmetler, fırsatlar, cezalar, ödüller, roller, statüler, ücretler, terfiler, vb. her türlü kazanımın kişiler arasındaki paylaşımını konu alan bir kavramdır

(İşbaşı, 2001: 60). Bu bakımdan dağıtımsal adalet, örgüt tarafından kaynakların adil olarak dağıtıldığına dair çalışanların adalet algılarını ifade etmektedir (Andrews ve Kacmar, 2001). İşlemsel adalet ise, söz konusu kaynak ve ödüllerin dağıtımında adil yöntem ve kuralların uygulandığına dair çalışanların algılarını ifade etmektedir (Lind ve Tyler, 1988: 3). Bies ve Moag (1986: 51)'ın tarafından ortaya atılan etkileşimsel adalet, kişiler arasındaki ilişkilerin niteliği ile ilgili adalet algılamaları (Folger ve Cropanzano, 1998: 395; Moorman, 1991: 847) ve bu etkileşimden kaynaklanan duygusal ve sosyal desteğin düzeyi ile ilgilidir (Colquit, 2001: 392). Çalışanlar, süreçlerin uygulanmasında kendileriyle iletişim kurulması ve kararların kendilerine açıklanması konusunda duyarlı olmakta ve bu iletişimin samimiyet ve saygıya dayanması gibi normatif beklentiler içerisinde olmaktadır. Bu noktada etkileşimsel adalet, karar verici ve prosedürleri uygulayıcı ile çalışan arasındaki ilişkinin adil olup olmaması açısından bütünleyici unsur olan iletişimin önemine işaret etmektedir (İyigün, 2012: 59).

Örgütsel adaletin boyutları açısından incelendiğinde, işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Ayrıca, işlemsel adaletin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisinin dağıtımsal adaletin etkisinden daha yüksek olduğu söylenebilmektedir. Bunun nedeni ise, dağıtımsal adalete örnek verilebilen terfi ya da ücret artışları gibi sonuçların daha seyrek olarak elde edilmesidir. Nitekim, işlemsel adalete örnek verilebilen çalışanların kararlara katılması ve adil bir şekilde performanslarının ölçülmesi gibi sonuçlar daha sık elde edilmektedir (Shore ve Shore, 1995).

Algılanan örgütsel desteğin temeli olan destekleyici örgütün varlığı, maddi ve manevi kaynakların ve ödüllerin belirlenmesi ve dağıtımında, örgütün tutarlı bir şekilde adil süreçler işletmesi ile mümkün olmaktadır. O yüzden; örgütsel adalet, algılanan örgütsel desteğin oluşumunda önemli bir rol oynamakta ve öncülü olmakta, aralarında güçlü ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Andrews ve Kacmar, 2001).

Bir örgütte adaletin varlığı, kişisel olarak memnuniyet, bağlılık, güven ve örgütsel vatandaşlık duygusuyla; örgütsel açıdan ise yüksek verimlilik, olumlu iş ortamı ve güçlü bir örgüt kültürü ile sonuçlanacaktır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).

### **1.2.3.2. Örgüt Politikaları**

Örgütün karar alma sürecine etki eden ve aynı türden sorunlarla karşılaşıldığında proaktif eylemlerin ne olduğunu anlatan kılavuzlar (David, 2002: 13) olarak açıklanan örgüt politikaları, kararların hızlı ve kolay alınmasını sağlayan ilkeler bütünüdür (Daft, 1995: 421). Örgüt politikaları, kararların tutarlı ve adil olmasını sağlamaktadır. Bu anlamı ile örgüt politikaları, çalışanların üstün çabalarını maddi ve manevi olarak ödüllendirirken, dağıtımsal ve işlemsel adaletin uygulanmasını sağlar. Çalışanların desteklenmesine ilişkin örgüt politikalarının var olması, çalışanların fazladan çaba sergilediğinde karşılığını alacağına ilişkin beklenti oluşturmasını mümkün kılar. Onların terfileri ya da ücret artışları gibi konularda hangi ilkelerin benimsenmiş olduğu örgüt politikalarında açıkça belirtildiği için, çalışanların örgütlerine duydukları güven de artmış olmaktadır. Böylece, çalışanların gerek adalet algılarının artması gerekse güven düzeylerinin yükselmesi, onların algılanan örgütsel destek düzeyini de artırmaktadır (Doğru, 2016: 27).

### **1.2.3.3. Üst Desteği**

Çalışanlar genellikle yöneticiyi örgüt ile özdeşleştirirler ve örgüt denilince zihinlerde oluşan çoğunlukla yöneticidir. Bu örgütten gelen desteğin yöneticiden gelen destek şeklinde algılanmasını da oluşturur. Bunun nedeni örgütsel desteğin yönetici aracılığıyla çalışanlara sunulmasıdır. İşgörenlerin bu algısı yönetici desteği ile örgütsel desteğinin ilişkili olduğunu da göstermektedir. İşgören açısından önemli olan yönetici desteği, işgöreni işine ve örgütüne bağlı hale getirmede önemli bir etkidir. Yönetici destek algısı yüksek, işine ve örgütüne bağlı işgörenler örgüt açısından istedik işgören kategorisindedirler. Sonuç olarak işgörenlerin algıladıkları yönetici desteğinin örgütsel destek algısını etkilediği ve çoğu zamanda yönetici desteğinin örgütsel destek yerine kullanıldığı görülmektedir. Yöneticinin olumlu ya da olumsuz tutumları örgütsel desteğin göstergesi olarak görülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Eisenberger vd., 2004).

### **1.2.3.4. İnsan Kaynakları Uygulamaları**

Örgütlerin en değerli varlığı, sahip olduğu insan kaynağıdır (Bingöl, 2010: 5). Bu bakımdan örgütte sistemli bir şekilde oluşturulan ve işgörelere yöneltilen politika, taktik ve işlemler bütünü olan insan kaynakları uygulamalarına oldukça önem

verilmelidir. Bu uygulamalar, özellikle işgörenlere yöneltildiğinden dolayı, algılanan örgütsel destek üzerinde etkileri önemli düzeylerde (Eisenberger vd., 2004).

İnsan kaynakları uygulamalarının algılanan örgütsel destek üzerinde olumlu etkiler oluşturabilmesi, destekleyici nitelikte olması gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır. Öyle ki, destekleyici insan kaynakları, işgörene yatırım yapan ve onun çabalarına önem veren uygulamalar ile oluşabilmektedir (Allen, Shore ve Griffeth, 2003).

Algılanan örgütsel destek, insan kaynakları uygulamalarından ücretlendirme, yükseltme, ödüllendirme, eğitim ve geliştirme, işçi sağlığı ve iş güvenliği uygulamaları, (Rhoades ve Eisenberger, 2002) performans değerlendirme, kariyer geliştirme ve iş-aile dengesinin sağlanması ile ilişkilidir (Edwards, 2009; Liu, 2004). Bunun yanında, algılanan örgütsel destek; işte özerkliğe (Rhoades ve Eisenberger, 2002) ve kararlara katılma (Allen, Shore ve Griffeth, 2003) ile bilgiye ulaşabilme ve kendini geliştirme olanakları (Ghani ve Hussin, 2009) gibi çalışma ortamı unsurlarından etkilenmektedir.

Günümüzde örtülü bilginin giderek önem kazanması ile insan kaynakları, örgütler için stratejik açıdan rekabet avantajı elde etmede önemli bir faktör durumundadır. Örgütlerde işe uygun adayın seçilmesinden eğitime, kariyer planlamasından ücretlendirilmesine ve performans değerlendirilmesine kadar birçok uygulamayı kapsayan insan kaynakları uygulamaları, işletmelerde etkinlik ve verimliliği arttırmanın önemli bir yoludur. İşgörenin yatırım olarak değerlendirildiği ve işgörenin katkılarıyla geliştirilen insan kaynakları uygulamaları işgöreni destekleyen bir örgüt yapısının işareti olmaktadır. İşgörenlerin insan kaynakları uygulamalarını algılamaları da örgütsel destek ile pozitif ilişkili olacaktır. İşgörenin algıladığı örgütsel desteğin gelişimine katkıda bulunan insan kaynakları uygulamaları ile kendilerinin önemsendiklerini, dikkate alındıklarını hisseden işgörenin algılanan örgütsel destek düzeyi artacaktır (Aykan, 2007: 123-129).

#### **1.2.3.5. Örgüte Duyulan Güven**

Güven kavramı tanımlamaları farklı disiplinlerden beslenerek olgunlaşmıştır. Güvene ilişkin yazın devamlı gelişmekte olup, yönetim teorisyenlerinin yanında ekonomistler, psikologlar ve sosyologlar tarafından da ele alınmaktadır (Hosmer, 1995; Mayer vd., 1995). Yönetim perspektifinden güven; mekanik örgüt sistemlerinin, enformel sistemleri hesaba katmamaları (Sargut, 1994: 88) neticesinde, sadece klasik

tanımlamalar vasıtasıyla, örgüt içerisinde güven kavramının gelişimini örgüt hiyerarşisi kapsamında tanımlamaya yol açmıştır. Bu durum, örgütün dinamikliği noktasında büyük önem arz eden enformel örgüt sisteminin göz ardı edilmesi gibi bir değerlendirme noksanlığına sebebiyet vermiştir. Fakat bir bütün olarak bakıldığında örgüt, karşılıklı bağımlılık ve ilişkiler ağı ile örülmüş formel ve enformel unsurların bir belirtisidir ve güven bu ilişkiler ağını ören ana bileşenlerden biri olarak değerlendirilmelidir (Korkmazıyürek, 2020: 37).

Güven, çalışanların örgütle olan değişim ilişkileri arasında önemli bir yer tutan algılanan örgütsel desteği etkilemektedir (Ghani ve Hussin, 2009). Bunun nedeni, sosyal değişim kuramı (Blau, 1964) ve karşılıklılık normuna (Gouldner, 1960) göre, yapılan bir iyiliğe başka bir iyilik yaparak cevap verilmesidir. Bu temelde, örgüte duyulan güven, çalışanların gösterdiği üstün çabaların ödüllendirileceğine dair beklenti oluşturmasına neden olur. Beklentilerin gerçekleşmesi ile örgüte duyulan güven geliştirilmiş olmaktadır. Böylece çalışanların örgütün hedeflerine ulaşması için sergiledikleri çabaların örgüt tarafından önemsendiği ve esenliklerinin dikkate alındığına dair genel inançlar olan algılanan örgütsel destek artmaktadır (Eisenberger vd., 1986; Ghani ve Hussin, 2009).

#### **1.2.3.6. Kişisel Faktörler**

Algılanan örgütsel desteğin belirleyicileri arasında bulunan çalışan özellikleri içinde, çalışanların kişiliği ve demografik nitelikleri yer almaktadır. Demografik nitelikleri arasında, çalışanların yaşı, eğitim düzeyi, cinsiyeti ve örgütte görev yaptığı süre bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Literatür incelendiğinde, kişisel faktörlerin algılanan örgütsel desteğe etkilerinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yaş arttıkça algılanan örgütsel desteğin az da olsa arttığına dair elde edilen sonuçların yanı sıra (Hellman, Fuqua ve Worley, 2006), azaldığına dair sonuçların elde edildiği çalışmalar (Yoshimura, 2003) da yer almaktadır. Buna göre, eğitim düzeyi yükseldikçe algılanan örgütsel desteğin azalması söz konusu olabilmektedir. Bunun nedeni olarak ise, eğitim düzeyinin artmasına bağlı yüksek beklenti oluşturulması ve bunların örgütler tarafından karşılanamaması durumunun ortaya çıkmasıdır (Yoon ve Thye, 2002). Bunların yanı sıra, Johlke, Stamper ve Shoemaker (2002)'in çalışmalarında elde edilen sonuca göre, erkek çalışanların algıladıkları örgütsel destek kadın çalışanlarınkine

göre daha yüksek çıkmıştır. Stinglhamber ve Vandenberghe (2003)'in çalışmalarında elde edilen sonuca göre de hizmet süresi arttıkça algılanan örgütsel destek azalmaktadır.

Örgütlerde gerçekleşen uygun olmayan davranışlar, çalışanlarda olumlu ya da olumsuz tepkilere neden olmaktadır. Örneğin; örgütlerde arkadaşça davranışlar, işgörenlerin diğer işgörenler üzerinde güçlü etkilere yol açarak; meslektaşlar ve yöneticiler ile etkili çalışma ilişkileri oluşturarak; işgörenlerin olumlu ruh halini yaygınlaştırabilir ve arkadaşça davranışlarını çoğaltabilir. Bunun tersine, saldırganlık ve geri çekilme davranışları olumsuz ruh haline neden olmaktadır. Olumsuz ruh hali, iş ile ilgili ilişkilerin gelişimine engel olmakta ve bu durum algılanan örgütsel desteği azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

#### **1.2.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları**

Algılanan örgütsel desteğin sonucunda çalışanlar, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için olumlu davranış sergileme gereksinimi hissederler (Eisenberger vd., 1986). Bunun sebebi, karşılıklılık normu temelinde, algılanan örgütsel desteğin karşılığında çalışanların da örgüte fayda yaratan davranışlarda bulunmasına ilişkin güdülenmesidir (Shore ve Shore, 1995). Bu zorunluluk hissi ile algılanan örgütsel desteğin; örgütsel bağlılık (Eisenberger vd., 1986; Rhoades vd., 2001; Gakovic ve Tetrick, 2003; Riggle, Edmondson ve Hansen, 2009), iş tatmini (Eisenberger vd., 1986; Eisenberger vd., 1997; Shore ve Tetrick, 1991), işe bağlılık (Rhoades ve Eisenberger, 2002), örgütsel özdeşleşme (Edwards, 2009; Sluss, Klimchak ve Holmes, 2008; Turunç ve Çelik, 2010), çalışanların performansı (Chen vd., 2009; Eisenberger vd., 1986; Miao ve Kim, 2010), örgütsel vatandaşlık davranışı (Randall vd., 1999; Wayne, Shore ve Liden, 1997), işten ayrılma niyeti (Dawley vd., 2010; Maertz vd., 2007) ve stres (Stamper ve Johlke, 2003; Turunç ve Çelik, 2010) gibi sonuçlarla ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır.

### 1.3. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ

Platon insan toplumsal bir hayvandır şeklinde ifade eder (Yücel, 2016: 3). Yani bazı arzu ve ihtiyaçlarını karşılamak, kişisel hedeflerini tamamlamak için bir gruba ihtiyacı olan sosyal bir varlıktır. İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal varlıklar olduğu gibi bu grupları yöneten ve hedeflerine ulaştıran liderdir veya lidere de ihtiyacı vardır. Bazı arzu ve ihtiyaçlarını karşılamak, kişisel hedeflerini tamamlamak için ise bir gruba ihtiyacı vardır. İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal varlıklar olduğu gibi bu grupları yöneten ve hedeflerine ulaştıran liderdir veya lidere de ihtiyacı vardır. Bu ihtiyaç özellikle iş gruplarındaki sosyal ilişkilerin düzenlenmesinde hayati bir önem arz eder. Aslolan grupların lidersiz, liderinde grupsuz (astsız) anlamsız olduğudur. Bu sebeple liderlik, insanlık tarihinin her döneminde vardır. Kendisine hiyerarşik bir doğa oluşturan insanoğlunun daima liderlere ihtiyacının kaçınılmaz olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Özellikle insanların oluşturduğu organizasyonların etkinliği, verimliliği, sürdürülebilirliği ve temelde koordinasyonu açısından mutlaka liderlere ihtiyaç duyulur. Özellikle kriz ve değişim süreçlerin de liderlerin fonksiyonu da oldukça önemlidir. Çalışmanın bu kısmında “Lider kimdir? Liderlik nedir? Lider-üye etkileşimi konusunu anlamamıza yardım edecek başlıca kavram, teori ve yaklaşımlar nelerdir?” sorularının cevaplarına yer verilecektir.

#### 1.3.1. Lider Kavramı

“Lider kimdir?” sorusu, insanlar tarafından farklı şekillerde cevaplandırılmıştır. Bu durum lideri tanımlama ve anlatma çabalarını çeşitlendirmiştir. Lider, “başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişidir” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 216). Yani lider etkilenmekten çok etkileyen kişidir. Ünlü İslam düşünürü Farabi, lideri “başkasından emir almayan kişi” olarak nitelendirmiştir. Farabi’ye göre liderin üstünde başkası olamaz şayet olsaydı o, lider olurdu şeklinde aktarmıştır (Ergezer, 1995: 16).

Liderlik insanlığın varoluşuyla birlikte ele alınması gereken bir olgu olmakla birlikte, liderlikle ilgili çok eski kaynaklara ulaşılamamakta, 5000 yıllık Mısır Hiyeroglif yazıtlarına ve M.S. 300 ile 400 yılları arasında Platon ve Aristo’nun görüşlerine rastlanmaktadır. Dünyadan ve ülkemizden pek çok lider örneği verilebilir. Bunlar biri pozitif kişilik özelliği ile bilinen, İngiliz sömürgeciliğine karşı Hint milli hareketinin 1919-1948 yılları arasındaki dünyaca ünlü en önemli lideri M. K. Gandhi’dir. Benzer

şekilde Antik Yunan filozofları; Sokrates, Eflatun (Platon) ve Aristoteles, yönetim ve liderlik düşüncesinin gelişiminde vazgeçilmez konumdadır. Başarı güdüsü yüksek savaşçı bir komutan olarak Büyük İskender, birer dini lider olarak; Hz. Davut (A.S.), Hz. Musa (A.S.), Hz. İsa (A.S.) ve Hz. Muhammed (S.A.V), Hun devletinin lideri Atilla, yönetimi meslek olarak nitelendiren ilk kişi olan Farabi lider örnekleridir. Sayısız liderlerin yetişmesinde rol oynamış Kutadgu Bilig eserinin yazarı Yusuf Has Hacip lider örneği olarak gösterilebilir. Bilime olan düşkünlüğü, şairliği de en az padişahlığı ve liderliği kadar gelişmiş olan Fatih Sultan Mehmet önde gelen lider örnekleri olarak gösterilebilir (Aslan, 2013: 20). Hiç şüphesiz, yakın tarihimizden Mustafa Kemal Atatürk, dünyanın hemfikir olduğu büyük bir lider olarak belleklerimizde yer almaya devam edecektir.

Liderlik etmek (lead), liderlik (leadership) ve lider (leader) kelimelerinin kökü, “yol” ya da “yön” anlamına gelen “lead” dir. Lider, yol gösteren kişidir (Adair, 2002: 66). Liderlik insanlık tarihi kadar eskiye dayanmaktadır (Hodgkinson, 1996: 85). Liderlikle ilgili ilk çalışmalar Sokrates’e kadar uzanmaktadır. Sokrates’in liderliğin doğasını sorgulayan ilk düşünürlerden biri olduğu bilgisi, Platon’un diyaloglarına dayanmaktadır (Adair, 2002: 16-17). Grubun etkinlik ve verimliliği söz konusu olduğunda, insan çabalarının birleştirilmesi ve koordine edilmesi gerektiğinde mutlaka liderlere ihtiyaç duyulmuştur (Eren, 2008: 525).

Lider hikâyeleri insan kültürü oluşumunu şekillendirmektedir; lider ve liderlik üzerine ele alınan metinleri içeren yazıların M.Ö 6. yy’e uzandığı söylenmektedir. Bunlar: Konfüçyüs (Analects), Lao Tzu (Tao Te Ching), ve Sun Tzu (The Art of War)’dur. M.Ö 4.yy. başlarında ise Herodotus, Thucydides ve Plutarch gibi batı dünyası tarihçileri kral ve prensleri kronik olarak sıralamış, Rönesans boyunca da tarihçiler, filozoflar ve Yunan ya da Romalı oyun yazarları liderlikteki güç, hayatta kalma ile duygu ve mantık arasındaki çatışmayı konu edinmişlerdir. 20. YY’a gelindiğinde liderlik konularının odak noktası takipçiler olmuş ve liderler ilerleyen teknolojik gelişmeler sonucu daha bilgili ve güçlü olan takipçilerin yeteneklerini geliştirmeleri konusunda destekçi olmak zorunda kalmıştır (Allio, 2013: 7).

Hayatımızda her daim evrensel bir olay olarak yerini almış olan liderlik, tarih boyunca birçok kral, firavun, peygamber, din adamları ve siyasilerde farklı rollerde kendini göstermiştir. Liderlik rol aldığı kişileri belirli bir amaç doğrultusunda hareket etmeye



teşvik etmiştir. Liderlik bazen tarihte kötü anılan Hitler gibi kişilere eşlik ederken bazen de Gazi Mustafa Kemal Atatürk gibi düşünceleriyle, yaptıklarıyla, fikirleriyle, başarılarıyla anılan kişilere eşlik etmiştir (Duyan, 2012: 3).

Liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Modern sonrası ve çağdaş yaklaşımların temel kavramlarından birisi olan liderlik organizasyon yapılarının basıklaşması, güçlendirme uygulamaları, takım (grup) bazında organizasyon, kazanılmış otorite gibi kavramlar, esas itibariyle pozisyona (makama) dayanan formal otoriteyi kullanan “yönetici” yerine, lider kavramını ön plana çıkarmıştır (Koçel, 2010: 569).

Literatürde, liderlikle ilgili birçok tanım bulunmakta ve Stogdill (1974: 259), liderliğin tanımını yapmaya çalışan insan sayısı kadar liderlik tanımı bulunabileceğini belirtmektedir (Yukl, 2010: 20). Bu tanımlar nasıl olursa olsunlar ortak payda bir insan topluluğu olmadan lider veya liderliğin oluşmayacağı gerçeğidir.

### **1.3.2. Lider-Üye Etkileşimi Kavramı ve Teorisi**

Literatürde geniş bir yelpazede ele alınan liderlik ve yaklaşımları içinde, lider-üye etkileşim teorisi, liderlik süreçlerini ve sonuçlarını analiz etmesinden dolayı oldukça yararlı ve dikkat çekici bir konu olarak öne çıkmaktadır (Gerstner ve Day, 1997: 827). Lider ile üye arasındaki etkileşimsel durum ilk olarak “dikey bağlantı kuramı” adıyla Dansereau, Graen ve Haga (1973: 184)’i tarafından ortaya atıldıktan sonra “lider-üye etkileşimi” adıyla Graen vd. (1982: 109) tarafından tanımlanması yapılmıştır (Dienesch ve Liden, 1986: 618). “Leader member exchange theory” Türkçe’ye tam olarak lider üye mübadelesi ya da değişimi olarak çevrilmektedir. Ancak mübadele sözcüğünün daha çok ekonomik bir ilişkiyi, değişim sözcüğünün de bir olgunun zaman içinde evrilmesini ifade etmesinden dolayı ve bu teoride “Exchange” sözcüğü yerine etkileşim kullanılmıştır. Çünkü lider üye etkileşimindeki (leader member exchange) “exchange” sözcüğü daha çok psikososyal bir ilişkiyi kastetmektedir. Dolayısıyla “leader member Exchange” dilimize lider üye etkileşimi olarak çevrilmiştir (Özutku, 2007: 80).

Literatür de lider ile üye arasındaki etkileşimi hiç değerlendirmeyen, liderlik teorilerinin aksine (Liden ve Graen, 1980: 451) lider-üye etkileşim kuramı, lider ile

üye arasındaki ikili ilişkinin merkezine odaklanmıştır. Bu açıdan özellikler kuramı, davranışsal kuram ve durumsal liderlik kuramının tam tersi bir yapıyı ele almıştır (Truckenbrodt, 2000: 234). Liderlik olgusunun, ortak bir amaca ulaşmak için, grup üyelerini güdüleme ve yönlendirme faaliyetlerinin bir bütünü olarak değerlendirildiği (Hogg, 2001), liderlik sürecinin ise lider, izleyici ve aralarındaki ilişkiyi temel aldığı ifade edilmiştir (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Burada üye, grupta yer alan ve lider ya da yöneticinin astı konumunda olan kişileri işaret etmektedir (Landry ve Vandenberghe, 2009). Etkileşim ifadesi ise lider ve üye ya da yönetici ile ast arasında karşılıklı olarak gerçekleşen sosyal değişim ilişkilerini anlatmaktadır (Dansereau vd., 1975). Bu bilgiler ışığında lider-üye etkileşimi, liderin her bir grup üyesi ile farklı değişim ilişkisi kurması olarak tanımlanabilmektedir (Sparrowe ve Liden, 1997).

Bu kuramda, liderin bulunduğu çalışma ortamında yer alan farklı üyelere farklı davrandığı ve bunun sonucunda her biri ile farklı ilişkiler geliştirdiği varsayılmaktadır (Dansereau vd., 1975). Buna göre, liderle grubun içinde yer alan üyeler arasındaki ilişki kalitesi, üyelere göre farklılaşmaktadır (Sparrowe ve Liden, 1997). Yüksek kaliteli lider-üye etkileşimine sahip olan üyeler, düşük kaliteli etkileşim kuranlara göre, lider tarafından daha fazla kaynak ile ödüllendirilmektedir. Bu kaynaklara örnek olarak, ücret artışı, yükseltme, bilgiye ulaşma, yetkilendirilme ve daha iyi çalışma şartlarını sağlama gösterilebilmektedir (Yukl, 2002: 116).

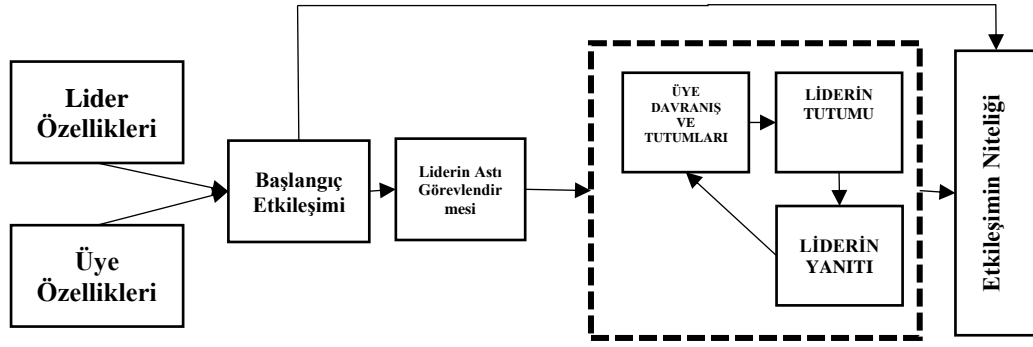
Lider üye etkileşim teorisine göre liderin örgütteki çalışan bütün astları ile tekdüze, standart etkileşimler kurmaması sonucunda çalışanlardan bazıları kendini lidere yakın grup içerisinde hissederken, bazıları kendini lidere uzak grup içerisinde hissetmektedir (Dansereau, Graen ve Haga, 1975). Lider, etkileşim esnasında güven duyduğu, sevdiği ve davranışlarında saygılı olan astları ile yüksek kalitede etkileşimler kurarken; bazılarıyla görevlerin yerine getirilmesini sağlayacak kadar, düşük kalitede ve sadece biçimsel hatta olumsuz sayılabilecek ilişkiler kurmaktadır (Murphy vd., 2003). Liderin yüksek kalitede iletişim kurduğu astların oluşturduğu grup “yakın grup üyeleri”, liderin düşük kalitede iletişim kurduğu astların oluşturduğu grup ise “uzak grup üyeleri” olarak tanımlanmaktadır (Phillips ve Bedeian, 1994). Lider ve üye arasındaki maddî varlıklarla ilgili veya sosyal ve psikolojik yarar sağlama amacıyla kurulan etkileşimin kalitesi iletişim başladıktan kısa bir süre sonra şekillenmeye başlamakta ve

süreç esnasında çok az değişikliğe uğramaktadır (Wayne vd., 1994; Yu ve Liang, 2004).

Anand vd. (2011) göre lider-üye etkileşimi teorisinin tam olarak gelişmemesi ve düşük veya yüksek kalite etkileşimin nasıl oluştuğunu tam açıklanmaması bu teori açısından bir anlam belirsizliği oluşturmaktadır. Daha önce yapılan çalışmalar da izleyicilerin “*etkileşim kalitesinin, izleyicilerin kişilikleri, işe katılımları, becerileri*” gibi özelliklerine bakılarak liderler tarafından seçildikleri belirtilmekte fakat bu sürecin nasıl çalıştığı açıklanmamaktadır (Northouse, 2013: 171). Bu yüzden lider-üye etkileşimi içerisinde bulunan ikili ilişkilerin nasıl geliştiğinin daha detaylı bir şekilde açıklanması gerekmektedir (Yukl, 2010: 239). Bu noktadan hareketle ilerleyen bölümde lider-üye etkileşimi sürecinin incelenmesi kısmında bu konu eleştiriye yanıt niteliğinde ele alınacaktır.

### **1.3.3. Lider-Üye Etkileşim Süreci**

Lider-üye etkileşimi sürecinin nasıl başlayıp, geliştiğini ve devam ettiğini inceleyen, yazında çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Bunların arasında, ilişkinin “zaman” faktörü ile geliştiğini belirten çalışmaların yanı sıra (Graen ve Scandura, 1987) “yabancı görme” aşaması ile başlayıp, “tanışıklık” ile devam eden ve sonunda en üst düzeye ulaştığını öngören “olgunluk” aşamalarından oluşan “yaşam döngüsü” süreciyle anlatan çalışmalar da bulunmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Ancak, Dienesch ve Liden’in (1986) lider-üye etkileşiminin gelişim sürecine ilişkin oluşturdukları model, en kapsamlı ve kabul edilene olmuştur. Bu modele göre, lider-üye etkileşimi sürecinin önemli öğeleri arasında başlangıç etkileşimi, liderin üyelere yetki verme adımları, liderin ve üyelerin tutum ve davranışları ve etkileşimin doğası yer almaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Süreç modeli Şekil 3’te verilmiş ve açıklanmıştır.



Şekil 3. Lider-Üye Etkileşimi Süreç Modeli

Kaynak: Dienesch ve Liden, 1986.

### 1.3.3.1. Başlangıç Etkileşimi

Bu aşamada, liderin ve üyenin tanışmaları ve birbirleri ile ilk kez etkileşime girmeleri söz konusudur. Her iki tarafın sahip olduğu, eşsiz fiziksel özellikleri, tutumları, yetenekleri, kişilikleri ve deneyimleri bu aşamada başlayan ve daha sonra devam eden etkileşimin seyrini belirlemektedir (Dienesch ve Liden, 1986). Üyenin sahip olduğu kişisel özelliklere göre, lider yargı oluşturmakta ve ona göre ikili ilişkilerin temelini atmaktadır (Scandura,1999). Örneğin, bu aşamada daha yetenekli ve bilgili üyelerin göze çarpmasıyla lider onlarla daha yakın ilişkiler kurabilmektedir (Liden vd., 1993).

### 1.3.3.2. Liderin Üyelere Yetki Vermesi

Liderin üyelere yetki vermesi olarak adlandırılan ikinci aşamada, üyelere ilk görevlerinin verilmesi söz konusudur. Bu görevler ile lider üyelerini sınama şansına sahip olmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Bunun nedeni ise, üstlendikleri görevleri başarılı bir şekilde yerine getiren üyeler ile güven tesis edip, daha yakın ilişki kurmak, başarısız olanları ise grup dışı olarak sınıflandırmaktır (Scandura,1999).

### 1.3.3.3. Üyelerin Tutum ve Davranışları

Lider-üye etkileşimi süreci modelinin üçüncü basamağı olan, üyelerin tutum ve davranışları, liderin verdiği yetki, görev ve sorumluluklara karşı üyelerin sergilediği davranışları incelemektedir. Bu davranışlar, lider-üye etkileşimi için anahtar rol oynamakta ve liderin üyelere karşı olan tutumlarının temelini oluşturmaktadır. Öyle ki, modelde yer alan üyelerin davranışları bileşeni, lideri etkilemek için, üyelerin görev performansının ötesinde fazladan rol davranışları sergileyebildiklerini önermektedir. Bunun sonucunda ise, lider tarafından üyelerin olumlu davranışlarına, olumlu karşılık

verilmektedir. Liderin bu şekilde gerek ödüllendirme ve gerekse görevlendirmesi, üyeler tarafından da lidere karşı olumlu ya da olumsuz tutumlar geliştirmelerine zemin oluşturmaktadır (Cogliser vd., 2009; Dienesch ve Liden, 1986).

#### **1.3.3.4. Üyelerin Davranışları Karşısında Liderin Tutumları**

Bu aşamada, liderin üyenin sergilediği davranışları anlama, yorumlama ve açıklama girişimi ele alınmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Üyelerin gösterdiği olumlu davranışların nedenlerinin onların gönüllü olmalarından ya da kişisel özelliklerinden kaynaklandığını anlaması ve liderin onları ödüllendirmesi ile sonuçlanmaktadır. Olumsuz davranış ve yetersiz performans gösteren üyelerle de lider daha az paylaşım yapmakta ve lider-üye etkileşimi kalitesi azalmaktadır. Dolayısıyla; lider, grup içi olan üyelere, daha fazla kaynak ayırmakta ve onlarla güvene dayalı uzun süreli ilişkiler kurmaktadır (Sue-Chan, Au ve Hackett, 2012)

#### **1.3.3.5. Etkileşimin Doğası**

Etkileşimin doğası ile anlatılmak istenen, ilk dört aşama sonucunda oluşturulan lider-üye etkileşiminin nasıl sonuçlandığıdır. Buna göre, eğer üyeler fazladan görev alma, lidere saygı duyma, onu övme, etkili iletişim kurma, yüksek performans gösterme gibi davranışlarda bulunursa, liderin de bunun karşılığında onları takdir etme, daha iyi çalışma koşulları sunma ve daha yakın ikili ilişkiler kurma gibi davranışlarda bulunması beklenir. Eğer her iki taraf da bu türde davranışlar sergilerse, lider-üye etkileşimi yükselmektedir. Bunun karşısı davranışlar sergilendiğinde ise, lider-üye etkileşimi azalmaktadır (Erdoğan ve Liden, 2006).

#### **1.3.4. Lider-Üye Etkileşiminin Gelişim Sürecini Etkileyen Faktörler**

Konuyla ilgili çalışmalar, lider-üye ilişkisinin birçok faktöre dayanan karmaşık bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Bu ilişkilerin oluşmasında etkili olan faktörlerin neler olduğuna ilişkin farklı görüşler vardır. Bazı çalışmalarda lider-üye ilişkisinin gelişmesinde tutumların, değerlerin ve demografik faktörlerin etkili olduğu ileri sürülürken (Varma vd., 2005: 86) bazılarında, liderin ve üyenin her ikisi açısından yeteneklerin, karşılıklı güvenin ve karşılıklı etkileşimin gelişmesini sağlayan ortaklık beklentisinin esas olduğu kabul edilmektedir (Dierendonck vd., 2002: 84). Lider-üye etkileşiminin gelişimini kolaylaştıran veya güçleştiren çevresel koşulların boyutları, liderin astları arasında ayırım yapması üzerinde de etkili olacaktır. İlgili literatür

incelendikten sonra lider-üye ilişkilerinin gelişim sürecini etkileyen faktörleri aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür.

#### **1.3.4.1. Liderin Gücü**

Liderin üyelere farklı biçimlerde davranabilmesi için yeterli düzeyde örgütsel güce, otonomi ve kaynaklara sahip olması gereklidir. Burada kritik olan liderin üstleri, özellikle de yakın üstleri ile olan ilişkisidir. Yakın üstleriyle ilişkisi iyi olan liderlere göre, iyi ilişkiler içinde olmayan liderlerin astlarına sunabileceği imkanlar da sınırlıdır (Graen vd., 1977: 495- 504). Liderin bunlara ihtiyaç duymasının nedeni, zaman kısıtı ve diğer durumsal değişkenler karşısında, sınırlı sayıda çalışan ile geliştirdiği güçlü ilişkide gerek parasal ve gerekse sosyo-duygusal kaynaklar ile ödüllendirme yapabilme olanağı sağlamasıdır. Bu ödüllerin varlığı halinde, üyeler kendilerinin lider tarafından desteklendiğini hissetmektedir ve bu şekilde lider-üye etkileşiminin kalitesi artmaktadır (Sparrowe ve Liden, 1997).

Cogliser ve Schriesheim (2000), lider-üye ilişkilerinin gelişimi ile yakın ilişki içinde olan ve ödüllendirme gücünü de içeren, güç kaynakları olduğunu ileri sürmüşlerdir. Liderin kaynakları kontrol ettiğine inanan kişiler lider ile yüksek kalitede Lüe ilişkisini başlatma yönünde motive olurlar. Bu nedenle astların liderin ödülleri kontrol etmesiyle ilgili algıları Lüe ilişkisinin gelişiminde kritik öneme sahiptir (Cogliser, Schriesheim, 2000: 491; Aryee ve Chen, 2006: 796).

#### **1.3.4.2. Örgüt Politikaları**

Liderler bazı astların davranışlarını değerlendirirken, bazı davranışlara karşı uygun karşılıkların verilmesi yönüyle örgütsel politikalardan etkilenebilir. Bu tür politikalar Lüe gelişim sürecinde üyenin davranışına karşı liderin davranış tarzını değiştirebilir ya da tamamen ortadan kaldırabilir. Bazı sendikalaşmış kurumlarda astlar arasında, grup içi grup dışı biçiminde ayırım yapılması çalışma sözleşmesinin ihlal edilmesi anlamına gelmektedir (Green ve Liden, 1980: 453-458).

#### **1.3.4.3. Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü, “bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi” ve bir “alt kültür” dür (Dinçer, 1991: 234). Deal ve Kennedy işletme kültürünü, iş yapma ve yürütme biçimi olarak tanımlamıştır. Nitekim bu çok geniş anlamda kullanılan tanım, işletmenin çalışma

biçiminden ücret biçimine, çalışanlarına karşı olan tavırlarına kadar birçok olguyu içermektedir (Özkalp, 1995: 60). Shein'e göre örgüt kültürü, örgüt içinde çalışan grupların keşfettiği, geliştirdiği temel fikirler ve düşüncelerdir. Bu düşünceler yardımıyla örgüt, kendi dışında meydana gelen sorunlara ve kendi içsel sorunlarına çözümleyici yaklaşımlar geliştirir. Peter ve Watson'a göre ise, örgüt kültürü baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan, örgüt içindeki hikayeler, inançlar, sloganlar ve masallardan meydana gelmiş bir yapı olarak tanımlanmaktadır. D. L. Struges (1988) ise örgüt kültürünü, genel anlamda örgüt üyelerinin davranışları üzerinde etkisi bulunan ortak, paylaşılan değerler olarak tanımlamaktadır. Yukarıdaki bilgiler ışığında örgüt kültürünü, bir grubun veya bir örgütün ya da bir işletmenin üyelerinin ortaklaşa paylaştıkları, onların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardan oluşan temel sayılılar, semboller ve uygulamalar bütünü olarak tanımlamak mümkündür (Karcıoğlu, 2001: 268). Bir kurumun değerlerinin, normlarının ve resmi olmayan uygulamalarının ifade edilmesinden oluşan kültür, aynı zamanda o kurumdaki Lüe ilişkisinde hangi boyutların daha önemle vurgulanacağını da belirlemektedir. Birçok Japon ve Amerikan firmasında kuruma bağlılık ve sadakate önem verildiği saptanmıştır (Dienesch ve Liden, 1986: 630).

#### **1.3.4.4. Örgütsel İklim**

Cherrington (1994: 469), örgüt iklimini tanımlarken, “iklim terimi, bir örgütü diğer bir örgütten ayıran özellikler veya nitelikler setini ifade eder” der ve devamında, “bu tanım, kişilik kavramına benzemekte olup, gerçekte örgüt iklimi, sık sık örgütün kişiliği olarak ima edilir” ifadesini kullanır. Halpin “birey için kişilik ne ise, örgüt için de iklim odur” (Halpin ve Croft, 1963: 131) derken, Owens okul iklimini okulun kişiliği olarak değerlendirir (Owens, 1970: 167). Silver (1983: 204), örgüt ikliminin, dört bir tarafımızı çevreleyen bir hava, elle tutulamayan bir duygu gibi olduğunu ve örgütün bütününe etki ettiğini belirtmektedir.

Lüe ilişkilerinin gelişiminde etkili olduğu düşünülen diğer bir unsur ise örgütsel iklimi olduğu görülmüştür. Örgütsel iklim, “örgütsel politikalar, uygulamalar ve işlemlerin hem resmî (formel) hem de gayri resmî (informel) yönden ortak algılanmasıdır” olarak tanımlanmaktadır (Reichers ve Schneider, 1990: 22). Cogliser ve Schriesheim (2000), çalışma ortamı ikliminin boyutlarının (rol stresi, uyum

yokluğu, iş güçlükleri ve otonomisi, iş grubu oryantasyonu ve arkadaşlık yapısı) Lüe gelişimiyle ilişkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yapmış oldukları araştırmada ortaya konulan iş birimi iklimi ve grup davranış tarzının (güven, açıklık, iş birliği ve karar vermede anlaşma gibi) yüksek derecede ilişkili olduğu saptanmıştır. Böyle bir çalışma ortamı ilişki kurulmasını kolaylaştırarak, yüksek kalitede ilişki kurma arayışının psikolojik maliyetini azaltacaktır. Bu da yeni gelen üyenin, üstü ile başlangıç ilişkisini pozitif yönde etkileyerek Lüe sürecinin rol yapma evresini kolaylaştıracaktır (Cogliser ve Schriesheim, 2000: 492).

#### **1.3.4.5. Lider ve Üye Arasındaki Karşılıklı Güven**

Lider-üye etkileşiminde liderin tüm astlarına aynı şekilde davranmadığı, bunun yerine her bir astıyla farklı düzey ve şekillerde ilişki geliştirdiği varsayılmaktadır (Schriesheim, Castro ve Cogliser, 1999). Bu ilişkiler, iş akdinde yer alan şartlarla sınırlı olabileceği gibi (Graen ve Cashman, 1975; Graen vd., 1977), bu şartların ötesinde, karşılıklı saygı ve güvene dayalı güçlü bir etkileşim sonucu da gelişebilir (Sparrowe ve Liden, 1997). Bu bakımdan lider-üye etkileşimi, lider ve astları arasındaki ikili ilişkiye odaklanması bakımından, geliştirilmiş olan liderlik modellerinden ayrılarak, ilgili modellerde ihmal edilen karşılıklı etkileşim süreci ve bu ikili etkileşimlerin niteliğini de belirleyen güven kavramının önemini daha belirgin hale getirdiği söylenebilir.

Dienesch ve Liden (1986)'e göre, lider ve üye arasında bulunan karşılıklı güven, lider-üye etkileşiminin kalitesini etkilemektedir. Buna göre, lider-üye etkileşimi fazla olan grup içi üyelere yüksek güven, liderden destek ve ödüllendirilme yer almaktadır. Bunun tersine, lider-üye etkileşimi az olan grup dışı üyelere ise, düşük güven, liderden daha az destek ve daha az ödüllendirilme bulunmaktadır. Lider ile üye arasındaki güvenin bir diğer rolü ise, liderin üyeye duyduğu güven ile yetki vermesi durumunun ortaya çıkmasıdır. Bunun karşılığında üyenin de lidere duyduğu güven ile ödüllendirileceği beklentisi oluşmakta ve örgütün amaçlarına ulaşmasında yardımcı olma ve üstün performans gösterme gibi olumlu davranış sergilemesi söz konusu olmaktadır (Brower, Schoorman ve Tan, 2000).

#### **1.3.4.6. Örgütsel Adalet**

Bu kavrama yönelik genel bilgiler algılanan örgütsel desteği oluşturan temel faktörler kısmında ele alınmış olup, tekrara yer vermemek adına burada ayrıntılı



değerlendirmesi yapılmamıştır. Nitekim örgütsel adaletin, organizasyon içerisindeki özgün ilişkilerde adaletin uygulaması bakımından lider-üye etkileşim sürecinde önemli rol oynadığı söylenebilir.

Çalışanların sahip olduğu adalet algılarının önemli bir kaynağı liderleridir. Bu yüzden, algılanan adalet, üyelerin lidere karşı tutum ve davranışları ile yakından ilişkilidir (Erdoğan ve Liden, 2006). Liderin adil bir şekilde üyelerini ödüllendirmesi, onların kararlara katılmasında eşit olanak sağlaması ve ikili ilişkilerinde adil davrandığının algılanması sonucu, üyelerde artan performans (Cogliser vd., 2009), örgütsel bağlılık (Göksel ve Aydınlan, 2012), örgütsel vatandaşlık davranışı (Ilgın, 2013) ve iş tatmini (Harris, Wheeler ve Kacmar, 2009) oluşmaktadır. Tüm bunlarla birlikte, liderin davranışlarının adil olduğu düşüncesi ile üyeler tarafından liderin davranışları olumlu hissedilmekte ve lider üye etkileşiminin kalitesi yükselmektedir. Tersine ise, adil olmayan lider davranışlarının düşük kaliteli etkileşime neden olmasıdır (Erdoğan vd., 2006).

#### **1.3.4.7. Lider ve Üye Arasındaki Benzeşimler**

Lider ile üyeler arasındaki cinsiyet, yaş, ırk, eğitim ve görev süresi gibi benzerliklerin bulunması, lider-üye etkileşiminin önemli bir belirleyicisidir (Brouer vd., 2009). Buna göre, lider ve üye arasında yüksek düzeyde benzeşimin bulunması lider-üye etkileşiminin kalitesini artırırken, düşük düzeyde benzeşimin bulunması lider-üye etkileşiminin kalitesini azaltmaktadır (Liden vd., 1993). Örneğin, lider ve üyenin cinsiyetinin farklı olması, ikili ilişki kalitesini düşürebilmektedir (Green, Anderson ve Shivers, 1996). Aksi durumda ise, lider ve üyenin eğitim düzeyleri, sosyal çevreleri ve ilgi alanları gibi konularda benzeşim göstermesi etkileşimin kalitesini yükseltebilmektedir.

#### **1.3.5. Lider-Üye Etkileşiminin Kuramsal Temelleri**

Örgütsel yönetim sürecinde lider-üye etkileşimi teorisinin farkındalığını ortaya koyabilmek için sosyal değişim, rol ve eşitlik ile ilişkilendirilen lider-üye etkileşimi kuramlarını incelemek yerinde olacaktır. Literatürde sosyal değişim kuramı, rol kuramı ve eşitlik kuramı olmak üzere üç kuram dikkatleri çekmektedir.

### **1.3.5.1. Sosyal Değişim Kuramı**

Bu kuram hakkındaki genel bilgiler algılanan örgütsel destek kuramları bölümde verildiğinden, tekrara yer vermemek adına burada ayrıntılı tartışma konusu yapılmamıştır. Ancak bir kişinin diğerine yaptığı iyiliğe karşı, ötekinin de bir iyilik yapma yükümlülüğü hissetmesi ile başlayan sosyal değişim ilişkisi (Blau, 1964: 93), lider-üye etkileşiminin ana unsurudur (Wayne vd., 2002). Sosyal değişim teorisine göre lider-üye etkileşimi, ikili bağlantı içindeki üyelerin ilk etkileşimi ile meydana gelmeye başlamaktadır. Başlangıç etkileşimi ile lider ve üyeler arasında yüksek kalitede etkileşimin oluşabilmesi güven, saygı ve karşılıklı sorumluluklara bağlıdır. Bu sorumlulukların sağlanıp sağlanmadığı ise süreç içerisinde test edilir. Şayet lider ve üye arasında başlayan bu etkileşim pozitif ve başlatıcı için memnun edici ise yüksek kalitede ilişkinin devam etmesi mümkün olacaktır. Nitekim bu durumun tersi de geçerlidir. Bu noktada düşük kalite düzeyinde gerçekleşen lider-üye etkileşimi ekonomik değişim kavramı ile ele alınmış ve işgörenlerin sözleşmelerinde yer alan mesleki tanımları dışına çıkma durumları yoktur. Oysaki yüksek etkileşim düzeyinde gerçekleşen lider ve üye ilişkileri sosyal değişim ile nitelendirilmiş ve işgörenler sözleşme şartlarının haricinde görev tanımlarının dışında da katkı sağlamaktadırlar (Kahraman, 2015: 35).

### **1.3.5.2. Rol Kuramı**

Rol, belirli bir statü ya da toplumsal konumlara yüklenen toplumsal beklentileri ifade eder. Burada statü ve rol kavramı birbirleri ile ilişkisi olan kavramlardır. Rol, bir statünün dinamik halini göstermektedir. Yani kişi statüsü ile kazandığı görev ve haklarını icra ederken “rol” sergilemiş olacaktır. Dolayısıyla statüler olmadan rol, rol olmadan statüler olmaz şeklinde değerlendirilebilir (Erol ve Boylu, 2016: 155).

Katz ve Kahn (1978)’a göre örgüt içindeki rol kavramı belirli bir işlevsel ilişkide etkinliği olan bütün bireylerin gereksinim duyduğu standardize edilmiş davranış kalıpları şeklinde ifade edilmiştir (Dienesch ve Liden, 1986: 624). Bu teoriye göre bireylerin sosyal yaşamlarında belirli statüleri vardır ve sergilemeleri istenen davranış kalıpları diğerlerinin beklentilerine göre şekillenmektedir (Biddle, 1986: 67). Rol teorisi, rollerin nasıl belirlendiğini, bireylerin örgütsel rolü kapsamında davranış tarzlarını ve rollerinin belirleyicilerini araştırmaktadır (Burns ve Otte, 1999: 229).

Rol teorisinin temelleri, örgütsel davranış disiplininde Katz ve Kahn'ın 1960 sonrası araştırmaları neticesinde atılmıştır. Rol teorisine göre, lider üyelerine rollerle ilgili beklentilerini anlatmakta, beklentilerin karşılayabilmesi durumunda kişilere soyut ve somut ödülleri verilebileceği ifade edilmektedir. Üyeler lider tarafından kendilerine verilen rolleri istemeyerek reddetme, içselleştirme ve tekrar gözden geçirme gibi farklı davranışlar sergileyebilmektedir. Bu sürecin zaman geçtikçe niteliği farklılaşmakta ve karşılıklı rol müzakerelerine dönüşmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Cevrioğlu, 2007; Çetin, 2011). Çalışanın bu özgürlüğü neticesinde işletilen bir takas süreci başlamakta ve lider ile üye arasında gerçekteştirilen rol müzakereleri sonucunda zamanla farklı astlarla farklı nitelikte ilişkiler geliştirilmektedir. Bu nedenle örgütlerde kesin rol tanımlamaları lider ile çalışan arasındaki yapılandırılmamış etkileşim sonucunda tamamlanmaktadır (Cevrioğlu, 2007; Ilgın, 2010).

### **1.3.5.3. Eşitlik Kuramı**

Eşitlik kuramı, örgütte alınan dağıtım kararlarına yönelik olarak kişilerin algıladıkları adillik düzeyi ile örgütteki adil olmayan durumlar karşısında vermiş oldukları tepkiler üzerine odaklanmaktadır (Greenberg, 1990). Adams'a göre bireyler, kendi konumlarını sürekli olarak kendileri ile aynı konumda olanlarla karşılaştırmaktadırlar. Bu karşılaştırmalar sonucu edindikleri düşünceler, bireylerin tutumlarını etkileyerek, örgüte yönelik belirli davranışlar geliştirmelerine sebep olmaktadır (Greenberg, 1990; Acquaah ve Tukamushaba, 2009; Ponnu ve Chuach, 2010). Eşitlik kuramına göre sosyal bir ortamda bulunan bireyler, örgüte sağladıkları katkı ile örgütün kendilerine sağladığı faydayı kıyaslama yaparak, örgütün adil olup olmadığı sonucuna varmaktadırlar (Ponnu ve Chuach, 2010).

Lider-üye etkileşiminde iş tanımının ötesinde görevler alan, liderle yakın ilişki kuran ve daha yüksek performans gösteren üyelerin, liderle sadece resmi ilişkiler kurup, iş tanımlarının ötesine geçmeyen üyelere göre aynı oranda daha fazla ödüllendirilmesini öngördüğü belirtilmiştir. Dolayısıyla bu konu hem grup içi hem de grup dışı üyelerin eşitlik algılamasını oluşturmaktadır. Eşitliğin ve devamında adaletin algılanması ile, üyelerin lidere ve örgüte karşı olumlu tutumlar sergilemesi ve örgütün amaçlarına ulaşması için üstün çaba göstermesi ve performanslarının yükselmesi söz konusu olmaktadır (Dansereau vd., 1973; Dienesch ve Liden, 1986).

Liden ve Maslyn (1998) lider-üye etkileşim teorisinin oluşumunda etkisi olan kuramlardan özellikle rol teorisi ve sosyal değişim teorisinin esaslarını değerlendirerek insanın mekanik olmadığı, psikolojik olarak da memnuniyetinin önem arz ettiğinin kabulü ile etkileşimin çok boyutlu olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmuşlardır. Bir örgütte bazı çalışanların sadece görevlerine odaklanması, bazılarının sosyal etkileşime odaklanması, bazılarının ise her ikisine karşı güçlü veya zayıf duygulara sahip olabilmesi Lue temelinde rol teorisinden de öte Graen (1976) tarafından da belirtildiği gibi çok boyutluluğun var olduğunu göstermektedir.

### **1.3.6. Lider-Üye Etkileşimi Boyutları**

Lue kuramı liderlerin astları ile ilişkilerinde her bir ast ile farklı tipte davranış tarzı veya etkileşim gösterdiklerini öne sürmektedir. Bazı araştırmacılar Lue'nin tek boyutlu olduğunu ileri sürerken (Graen vd., 1977: 495; Graen ve Uhl-Bien, 1995: 236), diğerleri (Liden ve Maslyn, 1998: 47) Lue'nin çok boyutlu olduğunu ifade etmektedirler. Dienesch ve Liden (1986), lider-üye etkileşim ilişkilerinin üç "etkileşim biçimine" dayandığını öne sürmüşlerdir: Bunlar; iş bağlantılı davranışlar (nitelendirilmiş katkı), birbirine bağlılık (nitelendirilmiş bağlılık) ve basitçe birbirinden hoşlanma (nitelendirilmiş etki) şeklinde ifade edilmektedir. Yazarlar etkileşimin bu boyutlardan bir, iki veya üçünü de içerebileceğini öne sürmüşlerdir. Bu nedenle Lue'nin tek boyutlu bir yapı olduğu fikrine karşı çıkmışlardır. Dahası, her bir boyutun kişiye göre ağırlık veya öneminin değişkenlik gösterebileceğini bildirmişlerdir. Örneğin bazı astlar sadece işlerine odaklanıp sosyal ilişkileri ihmal ederken, diğerleri sosyal ilişkilere odaklanıp işlerini ihmal ederler, ya da bazıları her iki yönden güçlü veya zayıf olabilirler. Lider rolleri de denetleme, kaynakların kullanılması ve irtibat sağlayıcı aktiviteler gibi birçok faktörlerden oluşabilir. Sonuç olarak kişiler arası ilişkiler çok boyutludur. Yazarlar bir etkileşimin bu boyutlardan bir, iki ya da üçüne de dayanabileceğini bildirmişlerdir. Bu üç boyut Lue içindeki her iki tarafın da ilişkiye getirebileceği "etkileşimin yönü" olarak işlev görür. Bu nedenle bu boyutlar, boyutluluk konusu üzerinde yapılacak ampirik araştırmalar için iyi bir başlangıç noktası teşkil ederler (Dienesch ve Liden, 1986: 622; Liden ve Masly, 1998: 47, Cevrioğlu, 2017: 56).

Son çalışmalar bu etkileşimin temellerini rol kuramından aldığını açıklıyor, lider ile üyeler arasındaki farklı roller gereği, çok boyutlu olarak ele alınmasının daha anlamlı

olacağını belirten çalışmaların sayısının arttığı görülmektedir (Liden ve Maslyn, 1998). Buna göre, Dienesch ve Liden (1986) tarafından oluşturulan; “katkı”, “sadakat” ve “etki” boyutlarına, Liden ve Maslyn (1998) tarafından “mesleki saygı” boyutunun eklenmesi ile lider-üye etkileşiminin alt boyutları oluşturulmuştur. Bu araştırmada da lider ile üye arasındaki etkileşimlerin çok çeşitli olması ve ilgili etkileşimlerin alt boyutlardan bir ya da birkaçına dayanabileceği görüşü üzerine çok boyutlu yaklaşım benimsenmiştir.

#### **1.3.6.1. Etki (Sevgi) Boyutu**

Lider ile üyenin iş ya da mesleki değerlerden bağımsız olarak kişisel çekicilikten kaynaklanan birbirlerine besledikleri hoşlanma duygusu olarak tanımlanır. Etki boyutu, lider-üyenin birbirlerine karşı hissettikleri duygusal yakınlığın derecesidir. (Liden ve Masly, 1998: 50-65). Lider-üye arasındaki duygusal yakınlık ikili arasındaki ilişkinin yönünü belirleyen önemli bir boyuttur. Lider-üye arasındaki bağlılığın kişiler arası cazibeye dayandığı ve taraflar arasındaki ilişkinin niteliğini etkilediği görülmektedir (Dienesch ve Liden, 1986: 625).

#### **1.3.6.2. Sadakat (Bağlılık) Boyutu**

Bu boyut lider ile üyenin birbirlerine ne derece sadık olduğuyla ilgilidir. Sadakat, bireylerin diğer kişiler karşısında birbirlerinin davranış ve özelliklerini desteklemeleridir. Sadakat, lider-üye etkileşiminin sağlanması ve devam ettirilmesinde önemli bir boyuttur (Liden ve Masly, 1998: 50-65). Liderler sadakat düzeyi yüksek astlarına sorumluluk ya da bağımsız karar alınmasını gerektiren görevleri vermektedirler (Dienesch ve Liden, 1986: 624).

#### **1.3.6.3. Katkı Boyutu**

Katkı boyutu, lider ve izleyenin iş ile ilgili açık ya da örtük amaçları gerçekleştirmek için ortaya koyduğu faaliyetlerin yönü, miktarı ve kalitesidir (Dienesch ve Liden, 1986: 624). Lider üyenin performansını olumlu değerlendirdiğinde, ona diğer üyelere göre örgütsel kaynakları daha fazla sunmaktadır. Bunun sonucunda üyenin performansı artmakta ve lider-üye arasındaki ilişkinin niteliği de yükselmektedir (Liden ve Masly, 1998).

#### **1.3.6.4. Profesyonel Saygı (Mesleki Saygı) Boyutu**

Mesleki saygı, lider-üyenin yaptıkları iş bağlamında örgüt içi ve dışında sahip olunan ünün algılanmasıdır. Liderin sahip olduğu uzmanlık gücüdür ve bu güç liderliğin önemli bir bileşenidir. Mesleki saygı, örgütün her bir üyesinin diğer örgüt üyeleri tarafından örgüt içi veya dışında kendi çalışma alanı ile ilgili olarak oldukça ileri düzeyde olduğunun tanınma derecesi ile ilgili algıdır. Bu algı, o kişiyle ilgili tarihsel deneyim, örgüt içinde veya dışındaki bireyler tarafından yapılan yorumlar, ödüller veya kişinin mesleki olarak takdir edilmesi gibi verilere dayanabilir. Bu şekilde, birlikte çalışmadan hatta o kişiyle tanışmadan önce bir mesleki saygı algısı geliştirebilirler (Liden ve Masly, 1998: 50-65; Dienesch ve Liden, 1986: 625).

#### **1.3.7. Lider-Üye Etkileşiminin Sonuçları**

Lider-üye etkileşiminin örgütsel ve bireysel açıdan çeşitli sonuçları bulunmaktadır (Dulebohn vd., 2012; Graen ve Uhl-Bien, 1995; Henderson vd., 2009). Araştırmacılar tarafından üzerinde en çok durulan sonuçlar arasında; örgütsel bağlılık (Soldner ve Crimando, 2010; Truckenbrodt, 2000), iş tatmini (Aryee ve Chen, 2006; Harris, Wheeler ve Kacmar, 2009), işten ayrılma niyeti (Bauer vd., 2006), çalışanların performansı (Cogliser vd., 2009; Dunegan vd., 1992), örgütsel vatandaşlık davranışı (Asgari vd., 2008; Wang vd., 2010), çalışanların güçlendirilmesi (Andrews ve Kacmar, 2001; Aryee ve Chen, 2006), kariyer geliştirme (Wakabayashi vd., 1988) ve liderden duyulan tatmin (Dulebohn vd., 2012; Şeşen, 2011) bulunmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### MUTFAK ÇALIŞANLARININ MESLEĞE YÖNELİK TUTUMLARININ OLUŞMASINDA ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ

İki bölümden oluşan tezin ikinci yani son bölümü kavramsal olarak incelenen ve kuramsal altyapısının oluşturulduğu mesleğe yönelik tutumun oluşmasında örgütsel destek algısı ile lider-üye etkileşiminin rolünün incelendiği alan araştırmasına ayrılmıştır. Bu kapsamda ilk olarak araştırmanın amacı ve önemi, modeli ve hipotezler, evren ve örnekleme, kapsam ve sınırlılıkları, veri toplama yöntemi, aracı ve uygulanması ile verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemlere yönelik ayrıntılı açıklamalar yer almaktadır. Ardından araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış ve detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenlerine ilişkin keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Ölçüm modelinin test edilmesi sağlanmıştır. Son olarak istatistiksel analizler ve bulgular kısmına detaylı bir şekilde yer verilmiştir. Katılımcıların bireysel özellikleri, değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler, değişkenler ile katılımcıların bireysel özellikleri arasındaki karşılaştırma, değişkenler arası ilişkilere yönelik korelasyon analizi ve son olarak değişkenler arası ilişkilere yönelik yol analizi ve hipotez testi sonuçları açıklanmıştır.

#### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın temel amacı mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumlarının oluşmasında örgütsel destek algısı ve lider-üye etkileşiminin rolünü belirlemek, bu rolde etkisi olduğu düşünülen değişkenlerin belirlenmesi, düzeylerinin kontrol edilmesi, insan ve örgüt kaynaklarının en verimli şekilde değerlendirilmesinin önemini belirlemektir.

Organizasyonların hayatta kalmasının ve büyümesinin, hizmet ya da ürün yeniliklerini gerçekleştirdiklerinden dolayı çalışanların çabalarına, davranışlarına ve yaratıcılıklarına oldukça bağlı olduğu düşünülmektedir. Çalışma ortamındaki tehditler, fiziksel faktörler, özgürlük, destek, tutarlılık, meydan okuma, statükonun ve prosedürel adalet, bilgi paylaşımı, çalışanların katılımı gibi sosyal iklim ile ilişkili olanların etkisi ve fiziksel çevreyle ilişkili iş ortamının çeşitli özellikleri literatürde ele alınmıştır. Örgütlerin çözmesi gereken temel konu, örgütsel hayatta kalmayı ve

başarıyı kolaylaştıran çalışma ortamının özelliklerini tanımlamak ve uygulamaktır (Tsai vd., 2015: 26).

Turizm endüstrisi her gün biraz daha rekabetçi bir ortamla karşı karşıyadır. Turist sayısının artması, uluslararası otel zincirlerinin büyümesi, turist tipolojisinin genişlemesi, teknolojik gelişmelerle beraber boş zamanın artması gibi faktörler yetenekli ve mesleğine yönelik olumlu tutumları yüksek çalışanlara, özgün turizm çeşitlerine, turizm çeşitlendirmesine olan ihtiyacı arttırmaktadır. Çalışanların tutumları ve hizmet performansı, iş hedeflerine ulaşmalarına ek olarak rekabet üstünlüğü ve performans verimliliğinin artırılması için nitelik veya nicelik bakımından değerlidir. İşletme yönetiminin, çalışanların iş performanslarını arttırmak için sürekli eğitime ek olarak, müşterilerinin sorunlarını çözmesine yardımcı olmak, meslektaşları ile iş birliği yapmak, beklenmedik olayları önlemek ya da başarıyla yönetmek gibi düzenli iş görevlerinin ötesinde belirli davranışları teşvik etmeleri gerekmektedir. Çalışanların mesleki tutum düzeyini artırma ve meslek rollerinin ötesine götürmek için motive etmek, işletmeye yönelik hedefleri gerçekleştiren çalışanları ödüllendirmek, çalışan tatminini arttırmayı sağlamak için çalışanlarda yüksek nitelikli örgütsel destek algısı ve lider-üye etkileşim kalitesinin oluşturulması gerekmektedir. Nitelikli lider-üye etkileşimi ve örgütsel destek algısına sahip çalışanlar, daha istekli bir şekilde çalışarak ekstra çaba gösterebilir, işleri yaparken daha iyi yollar araştırabilir ve böylelikle yüksek verimlilik elde edilebilir (Ercan İştin, 2019: 47).

Literatür incelendiğinde mesleğe yönelik tutum ile ilgili yapılan çoğu çalışmanın eğitim temelinde öğretmenlik mesleği odağında yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalarda mesleğe yönelik olarak ya sosyolojik ya da psikolojik açıdan değişkenlerle ilişkiler kurulmuştur. Mesleğe yönelik tutumun bireysel ve örgütsel sonuçlarına odaklandıkları da görülmektedir. Ancak bu çalışmalarda, algılanan örgütsel desteğin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve lider-üye etkileşim kalitesinin hangi olumsuz tutum ve davranışlara yol açtığı göz ardı edilmiş veya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu çalışma, mesleğe yönelik tutumun oluşmasında algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin rolünü değerlendirmesi bakımından önem teşkil etmekte ve çalışmanın ilgili literatüre katkı sağlayacağı öngörülmektedir.



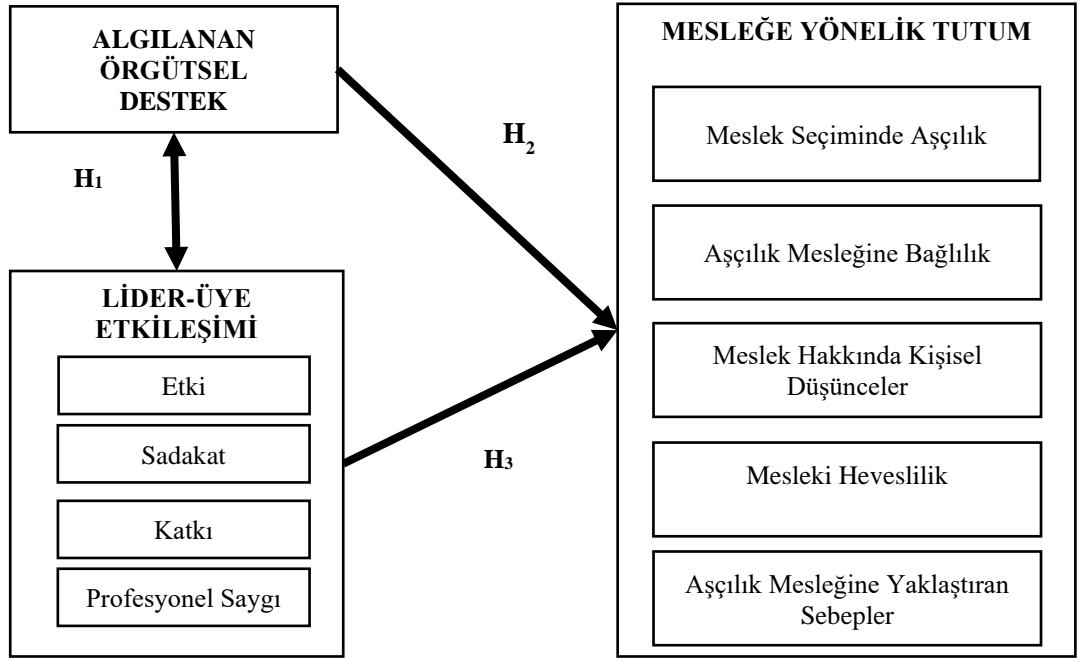
Çalışma konusunun daha önce turizm sektörü açısından ve özellikle mutfak çalışanları bakımından ele alınmaması ise çalışmanın bir diğer özgünlüğünü oluşturmaktadır. Artan rekabet ortamında yaşanan ekonomik, sosyal ve politik belirsizlikler ile değişen teknolojik koşullar karşısında varlığını sürdürmeye çalışan turizm sektörü, esnek istihdam ilişkilerinin ve örgütsel değişimin en sık yaşandığı sektörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Özellikle, turizmin hassas ve kırılgan yapısı göz önünde bulundurulduğunda, yaşanan doğal, politik ve ekonomik krizler, çoğu zaman turizm işletmelerinin maliyetlerini azaltma amaçlı küçülme yoluna gitmelerine neden olmakta ve bu durum çalışanlar açısından iş kaybı tehdidini de beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda, sektörde farklı istihdam edilebilirlik algısına sahip olan çalışanların, değişken örgütsel koşullar karşısında iş güvencesizliğine nasıl tepki verdiklerinin, potansiyel mesleki tutumları ve öncüllerin belirlenmesi, teorik bağlamda turizm literatürüne ve pratik olarak ise kamu ve özel sektör turizm paydaşlarına çeşitli katkılar sağlaması açısından önem arz etmektedir.

## **2.2. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmanın teorik kısmında detaylandırılan mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ile lider-üye etkileşimi değişkenlerine dair önermelerin tarama araştırması (survey) temelinde çözümlenmesi amacıyla saha araştırması yapılmış ve veriler anket yardımıyla toplanmıştır. Araştırmaya yönelik veri elde etme sürecinde, birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. İkincil kaynak olarak internet, kütüphaneler, düzenli yayınlar ve kitaplardan faydalanılmıştır. Araştırmanın birincil verileri ise anket tekniği ile derlenmiştir.

### **2.2.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler**

Araştırmalarda ortaya konulan modeller, sosyal bilim araştırmalarında doğrudan gözlemleyemediğimiz olguların anlaşılmasını kolaylaştırmak için kullanılan analitik çerçevelerdir. Modeller aracılığıyla karmaşık ve kavranması zor olan örüntüler daha anlaşılır hale gelmektedir. Modeller kuramlardan türetilir. Bu bakımdan kuramın açıklayıcı, modelin ise tanımlayıcı olduğu söylenebilir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 78). Kuramsal tartışmadan türetilen model ve araştırma hipotezleri uygulamalı araştırma yaklaşımından yararlanılarak test edilmek üzere Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. Araştırmanın Modeli

**H<sub>1</sub>:** Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Algılanan örgütsel desteğin mesleğe yönelik tutum üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>:** Lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutum üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### 2.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü

Çalışmanın genel evrenini otel işletmelerindeki mutfak çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma evreni ise Antalya ili ve ilçelerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak çalışanlarından oluşmaktadır. Bu araştırma kapsamının, beş yıldızlı otel işletmelerinden oluşturulmasının sebebi, bu işletmelerin yönetim ve örgüt yapısının diğer otel işletme türlerine oranla daha profesyonel oldukları varsayımından kaynaklanmaktadır. Bu işletmelerin personel sayılarının fazla olması ve sektördeki diğer otel işletmesi türlerine oranla daha kurumsal örgüt yapılarının olması da ayrıca dikkate alınmıştır (Pelit, 2011: 125). Buna ek olarak bu otellerdeki çalışan sayısı ve otellerin tüm sezon hizmet verdikleri de dikkate alındığında bu işletmelerin konaklama işletmeleri adına diğer işletmeleri de temsil etme kapasitesine sahip olduğu söylenebilir.

Bilimsel araştırmalarda veriler, araştırma evrenini oluşturan birimler-denekler üzerinden elde edilebileceği gibi evreni oluşturan birimler-elemanlar içerisinden, amaca uygun bir yöntemle seçilebilecek örneklem üzerinden de tespit edilebilir (Ural ve Kılıç, 2013: 32). Karasar (2008: 11) zaman, maliyet kısıtlaması ile mesafe ve kontrol güçlükleri gibi nedenler dikkate alındığında, araştırma evreninin tamamına ulaşmanın bazen mümkün olamayacağını belirtmiştir. Bu çerçevede araştırma evreninin tamamına ulaşmak yerine, bilimsel yöntem kurallarına göre örneklem seçilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle, araştırmada belirlenen evren üzerinden örneklem alınma yoluna gidilmiştir.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan elde edilen veriler, 2020 yılı itibarıyla Antalya bölgesinde 407 adet turizm işletme belgeli beş yıldıızlı konaklama tesisi olduğunu göstermiştir. Araştırmanın evrenini oluşturan beş yıldıızlı konaklama işletmelerinin mutfak bölümünde çalışanların sayısının bulunduğu resmi bir kaynağa ulaşılmamaktadır. Müşteri sayısının dönemsel olarak artış ve azalış durumuna göre çalışan sayısı da değişiklik gösterebildiği için evreni açıklayabilecek kesin bir sayıya ulaşılamamaktadır. Bu nedenle evrendeki sayıyı belirleyebilmek amacıyla araştırmanın gerçekleştirildiği 2020 yaz mevsiminde, beş yıldıızlı konaklama tesisinde çalışan ve en az 10 yıl deneyimi olan beş aşbaşıyla yapılan görüşme sonucunda, beş yıldıızlı bir konaklama tesisinin mutfak departmanında aşbaşı, aşbaşı yardımcısı, bölüm şefi, stajyer, komi unvanlarında çalışan kişi sayısının ortalama 50 olduğu sonucuna varılmıştır. Evreni oluşturan konaklama işletmelerinin toplam sayısı 407 ve her bir işletmede araştırma amacına uygun 50 mutfak çalışanı olduğu varsayıldığında bu işlem (407x50) sonucunda araştırma evreni sayısının 20350 kişi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda araştırma evreninin sayısı 20350 olarak kabul edilmiştir. Araştırmada beş yıldıızlı otel işletmeleri Antalya ilinin hemen her bölgesinde faaliyet gösterdiği için çalışmada *kolayda örnekleme* yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmada kolayda örnekleme yönteminin kullanılmasının nedeni olarak, bu yöntemde ankete katılan herkesin örneğe dâhil edilmesi, ayrıca zaman ve maliyet açısından büyük tasarruf sağlaması gösterilebilir (Altunışık vd., 2012: 140). Ana kütle ne derece homojen ise ve araştırmacı ana kütleyi ne derece iyi tanıyorsa, bu yöntem ile seçilen örnekler daha iyi sonuçlar vermektedir (Arıkan, 1995). Ayrıca araştırmada, örneklemin evreni temsil gücünü ve bulguların genellenebilmesini arttırabilmek adına

evrende yer alan tüm kademelerdeki konaklama işletmeleri mutfak çalışanlarının araştırmaya eşit şekilde katılımının sağlanmasına özen gösterilmiştir.

Bu bilgiler çerçevesinde araştırmada 3 ölçek bulunmakta olup, maddelerin tepki kategorileri 5'li Likert derecelemeye (1: Hiç Katılmıyorum, 2: Az Katılıyorum, 3: Orta Düzeyde Katılıyorum, 4: Çok Katılıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum) tabii tutulmuştur. Ölçeklerin Türkiye genelini yansıtan parametre değerleri olmadığı için, 5'li derecelemde standart sapmanın (s.s.) 1 olmasına, %5 anlam düzeyinde evren ortalamasından  $e: 0,10$  dolayında sapma göstermesine karar verilerek ulaşılmaması gereken örnek büyüklüğü hesaplanmıştır. Bu araştırmada, evreni oluşturan mutfak çalışanları sayısı 10.000'den büyük olduğundan, Özdamar (2001: 257) tarafından sınırsız evrenler ( $N > 10.000$ ) ve nicel araştırmalar için önerilen ( $n = \frac{\sigma^2 Z_a^2}{H^2}$ ) formülden yararlanılmıştır (Ural ve Kılıç, 2013: 45). Yapılan hesaplama sonucunda örnek büyüklüğü 384 olarak belirlenmiştir ( $n = \frac{\sigma^2 * Z_a^2}{H^2} = \frac{1,96^2 * 1^2}{0,10^2} = 3,84 * 1/0,01 = 384$ ).

Anketler, Temmuz 2020-Eylül 2020 tarihleri arasında seçilen turizm işletmelerinde gerek yüz yüze gerekse teslim (emanet) ve online uygulanmıştır. Pandemi süreci nedeniyle ağırlıklı olarak online anket uygulanması yoluna gidilmiştir. Uygulama sonucunda 25 farklı işletmeden 475 anket geri dönmüş olup, geçersiz sayılabilecek anketler çıkarılmış ve toplam 445 anket değerlendirmeye alınmıştır. Bu kapsamda değerlendirmeye alınan anketlerin, minimum örneklem hacmi olan 384'ün üzerinde olduğu görülmektedir.

### **2.2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Bu araştırma, Antalya ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgesine sahip beş yıldızlı otel işletmeleri mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumlarının oluşmasında algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin rolünü belirlemek için yapılmıştır. Araştırma, Antalya'da bulunan beş yıldızlı otellerdeki mutfak çalışanlarının görüşleriyle sınırlıdır.

Türkiye'de birçok kurumun mesleğe yönelik tutum değerlendirmelerine karşı farkındalıklarının düşük olması genel bir sınırlılıktır. Tarama araştırması bağlamında yapılan anketle çalışanlara ulaşma, zaman yönetimi ve bütçe birer sınırlılık olarak kabul edilmektedir. Yapılan bu çalışma kuramsal çerçevede ortaya konan bilgilerle ve elde edilen literatürle sınırlıdır. Yine bu çalışma mutfak çalışanlarının görüşleri

üzerinden değerlendirme yapılarak sınırlandırılmıştır. Çalışmayı turizm işletmelerinin diğer departmanları, turizm sektörünün diğer çalışanları ve başka sektörlerde uygulamak mümkündür. Diğer sektörlerde uygulanması durumunda farklı sonuçların elde edilmesi mümkündür. Araştırmada sadece izin alınabilen işletmelerin çalışanlarına ile görüşme gerçekleştirilmiş olup çalışanlara anket uygulanmıştır. Bu sebeple birçok otel işletmelerinden izin alınamaması ve Covid-19 pandemisinin de veri toplama sürecini etkilemesi araştırmanın sınırlılığı olarak kabul edilebilmektedir. 2020 yılı Temmuz-Eylül ayları içerisindeki bir aylık kesitsel bir zaman diliminde toplandığı için profesyonel mutfak çalışanlarından anket yöntemiyle elde edilen veriler araştırma için bir sınırlılık olarak görülebilir. Diğer ve son önemli sınırlılık ise ülkemizdeki insanların bilimsel araştırmalara olan ilgisizlikleridir. Ülkemizdeki bu sorun özellikle bilimsel araştırmalar yapan bilim insanlarının örneklem büyüklüklerine ulaşmalarını ve bilgi elde edebilme süreçlerini zorlaştırmaktadır.

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

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket temel olarak dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örneklem grubunda yer alan beş yıldızlı otel işletmesi mutfak çalışanlarının bazı demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, mutfak eğitim düzeyi, işletmedeki kadro, aylık gelir, işletmedeki ve sektördeki çalışma süresi) şeklinde 10 kapalı uçlu soru yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde beş yıldızlı otel işletmelerindeki mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumlarını belirlemeye yönelik Kurnaz, Akyurt Kurnaz ve Kılıç (2014) tarafından geliştirilen 25 ifadeli “meslek seçiminde aşçılık, aşçılık mesleğine bağlılık, meslek hakkında kişisel düşünceler, mesleki heveslilik ve aşçılık mesleğine yaklaştıran sebepler” boyutlarından oluşan Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğinden yararlanılmıştır. Literatürde mesleğe yönelik tutumların genellikle öğretmenlerin mesleklerine ilişkin tutumları kapsamında ölçüldüğü görülmektedir. Ancak, bu çalışmalarda ölçeklerdeki tüm ifadelerin özellikle eğitim sektörüne yönelik spesifik olgularla yazılması mesleğe yönelik tutumun diğer sektör çalışanları temelinde ölçmesini göz ardı etmektedir. Bu nedenle, anket formunun birinci bölümünde mesleğe yönelik tutumu ölçebilecek en uygun ölçeğin tercih edildiği düşünülmektedir.

Anketin üçüncü bölümünde ölçülmesi amaçlanan örgütsel destek algısına ilişkin değişkenler Eisenberger vd. (1997), tarafından geliştirilen ve literatürde sıkça kullanılan “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (Perceived Organizational Support Scale)” ile ölçülmüştür. Eisenberger vd. (1986), çalışmalarında örgütsel destek algısını ölçmek amacıyla 36 ifadeli ölçek kullanmışlardır. Rhoades ve Eisenberger (2002) algılanan örgütsel desteğin 36 ifadeli özgün ölçeğinin boyutsuz ve yüksek güvenilirlik derecesine sahip olduğuna vurgu yaparak, ölçeğin kısa versiyonlarını kullanmanın bir sorun teşkil etmediğini belirtmişlerdir. Buradan hareketle; anketin kısa tutulması da amaçlandığı için Eisenberger vd. (1997), tarafından geliştirilen sekiz ifadeli “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekteki ifadelere katılım düzeyi “1. Kesinlikle Katılmıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Mutfak çalışanlarının lider-üye etkileşim algısını ölçmek için ise, ilk olarak Liden ve Maslyn (1998) tarafından ortaya atılan daha sonra Greguras ve Ford (2006) tarafından yeniden ele alınıp hem lider hem de işgören için ayrı ayrı geliştirilip, geçerlilik ve güvenilirliği elde edilen ölçek kullanılmıştır. 12 madde ile etki, sadakat, katkı ve profesyonel saygı boyutlarından oluşan lider-üye etkileşim ölçeği kullanılmıştır. Erdoğan vd., (2004), Sparrowe vd., (2006), Erdoğan ve Liden (2006), Harris, Wheeler ve Kacmar, (2009), Erdaş (2010), Choi (2013) gibi araştırmacılar tarafından literatürde sıklıkla faydalanılmıştır. Ayrıca Türkiye’de Baş vd. (2010) tarafından da Türkçe’ye çevrilip geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır.

### **2.2.5. Araştırma Verilerinin Analizi**

Oluşturulan anket formundaki ifadelerin mutfak çalışanları tarafından nasıl anlaşıldığını tespit etmek için ilk olarak 30 mutfak çalışanı üzerinde pilot uygulama yapılmıştır. Yüz yüze görüşme tekniği ile yapılan pilot çalışmalar sonucunda, mutfak çalışanları tarafından yanlış algılanan bazı ifadelerin, yazın bakımından sadeleştirilmesi yapılmıştır. Sadeleştirilen anket formu üzerinden bu kez 15 mutfak çalışanı ile tekrar pilot çalışma yapılmış ve ifadelerin doğru anlaşıldığı görülmüştür. Pilot çalışmalar yapıldıktan sonra, araştırmaya birincil veriler, toplamak için anket formu, hesaplanan örneklem sayısına ulaşmak üzere mutfak çalışanlarına uygulanmaya başlanmıştır.

Toplanan veriler, bilgisayar ortamında uygun analiz teknikleri aracılığıyla test edilmiştir. Araştırma veri setini değerlendirmek amacıyla öncelikli olarak normallik

varsayımını karşılayıp karşılamadığını değerlendirmek amacıyla normal dağılım testi yapılmış, üç değişken ve alt boyutlarına ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayılarına bakılmıştır. Normal dağılım, normal dağılım eğrisi ile kavramlaştırılan varsayımsal evren dağılımdır. Gauss dağılımı ya da Gauss eğrisi olarak da bilinen normal dağılım eğrisi, sürekli ve olasılıklı bir fonksiyon eğrisidir. Dağılımın normalliğini inceleyebilmek için; aralık yöntemi, grafiksel yöntemler, kolmogorov-simironov ve shapiro-wilks normallik testleri kullanılmaktadır. Normal dağılımı test etmenin bir diğer yolu da çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakmaktır. Dağılımın normal olabilmesi için çarpıklık ve basıklık katsayılarının  $\pm 1$  arası değer alması gerekmektedir. Bazı kaynaklara göre ise  $\pm 2$ ,  $\pm 3$  arası değerler almaktadır (Altunışık vd., 2012). Bu araştırma kapsamında üç değişken ve alt boyutlarına ilişkin çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) katsayılarına bakılmıştır. Değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayılarına Tablo 3'te yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Mesleğe Yönelik Tutum, Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşimi Alt Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

	Çarpıklık		Basıklık	
	İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata
<b>Mesleğe Yönelik Tutum</b>	-0,697	0,116	-0,315	0,231
Mesleki Uygunluk	-0,095	0,116	-1,129	0,231
Mesleki Karakteristik	-1,202	0,116	0,790	0,231
<b>Algılanan Örgütsel Destek</b>	-0,352	0,116	-0,314	0,231
<b>Lider-Üye Etkileşimi</b>	-1,013	0,116	0,771	0,231
Etki	-0,762	0,116	-0,038	0,231
Sadakat	-0,903	0,116	0,260	0,231
Katkı	-0,647	0,116	-0,031	0,231
Profesyonel Saygı	-1,267	0,116	1,202	0,231

Normal dağılım değer aralığının ne olması gerektiği konusuyla ilgili çeşitli görüşler olmasına karşın George ve Mallery (2010) çalışmalarında, çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 2$  arasında olduğu durumlarda verilerin normallik varsayımını karşıladığını belirtmişlerdir. Yapılan analiz sonucunda, Tablo 3'te görüldüğü üzere, verilerin  $\pm 2$  değer aralığında çarpıklık ve basıklık değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar veri dağılımının normallik varsayımını sağladığını göstermiştir. Verilerin normal dağılıma sahip olduğu belirlendikten sonra, geçerlilik ve güvenilirlik analizi ile devam edilmiştir.

Araştırmanın geçerliliğini ölçmek için keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi ile yapı geçerliğine ilişkin varimax rotasyonu ve temel bileşenler (principal components) yöntemi kullanılarak faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinin uygulanabilirliği Bartlett testi, örneklem hacminin yeterliği ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile kontrolü sağlanmıştır. Faktör yapısı belirlenmiştir. Ayrıca, ölçeklerin iç tutarlılığına yönelik güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar çalışmanın bulgular bölümünde değerlendirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi ise yapısal eşitlik modellemesinin bir türü olarak önemli bir yere sahiptir. Araştırmacının elindeki verinin orijinal (daha önce keşfedilmiş ve farklı çalışmalarda kullanılmış olan) yapıya uygun olup olmadığını gösterir. Araştırmacı elinde bulunan verinin daha önce kurgulanmış olan faktör ile uyumlu olup olmadığını ortaya koymak ister. Yani analizin amacı değişken faktör yapısını test etmektir. Model uyumuna yönelik olarak birçok değer olmasına karşın genel raporlanan değerlerin  $\chi^2$ ,  $\chi^2/df$ , GFI, IFI, CFI ve RMSEA olduğu, bazı araştırmalarda RMR, NFI, AGFI değerlerinin de raporlandığı görülmektedir. Ancak bununla ilgili bir sınırlama yoktur (Meydan ve Şeşen, 2015).

Araştırmada, örnekleme oluşturan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları verilmiştir. Diğer taraftan çalışanların mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi düzeylerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi için genel ölçekleri oluşturan alt boyutlarda yer alan her bir ifadeye yönelik frekans ve yüzde dağılımlarının yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Ayrıca beşli ölçekteki dört aralık için ( $5-1=4$ ) formülü kullanılmış, hesaplanan aralık katsayısına göre ( $4/5=0.80$ ) seçenek aralığı belirlenmiştir (Özdamar, 2001: 145). Buna göre aritmetik ortalamalar yorumlanırken aşağıdaki aralıklar esas alınmıştır:

- 1.00-1.80 Aralığı için; Hiç Katılmıyorum
- 1.81- 2.60 Aralığı için; Az Katılıyorum
- 2.61- 3.40 Aralığı için; Orta Düzeyde Katılıyorum
- 3.41-4.20 Aralığı için; Çok Katılıyorum
- 4.21- 5.00 Aralığı için; Tamamen Katılıyorum

Araştırmada, nicel değişkenlerin gerek kendi arasındaki karşılaştırmalarda gerekse gruplara göre yapılan karşılaştırmalarda (%95 güven düzeyi için) parametrik testlerden



yararlanılmıştır. Parametrik testlerin kullanım koşulları verilerin nicel nitelikli olması, normal dağılım göstermesi, homojen olması, örneklemin birbirinden bağımsız olması ve örneklem büyüklüğünün en az 30 ve üzeri olması şeklinde sıralanmaktadır (Ural ve Kılıç, 2013: 81).

Dolayısıyla belirlenen tüm varsayımlar araştırmada gerçekleştiği için mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi düzeylerini belirlemeyi amaçlayan ölçeği oluşturan alt boyutlar, kısaca mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin kendi içerisinde karşılaştırılması amacı ile ilişkili ölçümler için (for dependent/repeated measures) varyans analizi kullanılmıştır. Öyle ki çalışanların mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi düzeylerine yönelik görüşlerinin bireysel özellikleri kapsamında karşılaştırılmasında iki grup bağımsız örnekler için t testi (independent samples t test) ve iki üzeri örneklerde ise tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) kullanılmış olup; varyans analizi sonucunda farklılık bulunan grupların ikili olarak karşılaştırılmasında ise Tukey testinden yararlanılmıştır. Nitekim ANOVA'nın varsayımı olan varyansların homojen olması koşulu oluşmadığı durumlarda, ortalamalar arası kıyaslamayı yapabilmek için "Welch" testi yapılmıştır ve ikili karşılaştırmalardan "Games-Howell" testinden faydalanılmıştır. Bu bağlamda gruplar arasında oluşan farklılıklar hangi grup arasında ise sadece bunlara tablolarda yer verilmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmada, çalışanların mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacı ile değişkenler arası ilişkilere yönelik Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olan kısmı ile ilgilidir (Altunışık vd., 2005: 199-203).

Çalışma doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla yapılan yol analizi ile değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler ortaya konmuştur. Bu noktada yol analizinden faydalanılmıştır. Yol analizinde gözlemlenen değişkenler arasındaki karmaşık ilişkilerin modellenebilmesi için korelasyon katsayıları ve regresyon analizi birlikte çalışmaktadır. Öyle ki, yol analizi araştırmacının kuramsal

olarak kurguladığı modelde değişkenler arasındaki ilişkilerin (yolların) gücünü ve anlamlı olup olmadığını test etmektedir. Test sırasında birden çok değişkenin karşılıklı etkileşimleri analiz edilmekte ve bütüncül bir bakış açısı ile değişkenler arası ilişkiler görülmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015).

### **2.3. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği**

Bilimsel bir araştırmada, yapılacak ölçümlerin geçerliliği ve güvenilirlikleri veri toplama aracının temel niteliğini oluşturmaktadır. Araştırmacının veri toplama sürecinde yapacağı rastlantısal ya da sistematik hatalar araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Geçerlilik, *ölçme aracının, ölçmek istenilen şeyi gerçekten ölçüp ölçmediğini ifade eden bir kavram*, güvenilirlik ise *ölçme aracının aynı örnekleme üzerinde tekrarlanarak uygulanması durumunda sonucun değişip değişmediğini ifade eden bir kavram* olarak nitelendirilmiştir (Ural ve Kılıç, 2013: 66).

Sosyal bilimlerde araştırma konusu kavramların birçoğunun soyut nitelikte olması, ölçüm araçlarının tekrar ve tekrar ölçüm yapmasını ve tutarlı olmasını gerekli kılmaktadır. Güvenilirlik için ölçüm araçlarının tekrarlanabilir ve aktarılabilir olması gerekmektedir. Kullanılan ölçüm aracının çeşidine bağlı olarak farklı güvenilirlik analizi yöntemleri ortaya çıkmıştır. Sosyal bilim araştırmalarında yaygın olarak kullanılanlar “İç tutarlılık, test tekrar güvenilirliği, paralel formlar güvenilirliği ve gözlemciler arası güvenilirlik” şeklinde gruplandırılmıştır. Geçerlilik, ölçüm araçlarının hangi özelliği ölçmek için geliştirilmişse ona uygun olması, bu ölçüm aracı ile toplanan verinin ölçülmek istenen özelliğin niteliğini tam olarak yansıtması, kısaca, ölçüm aracının söz konusu özelliği ölçebilme yeterliliğidir. Geçerlilik ile ilgili üç esas nokta vardır. Bunlardan birincisi, ölçüm aracının ölçülmek istenen özelliğe uygun olmasıdır. İkinci olarak, ölçümün kurallara uygun olarak yapılıp yapılmadığıdır. Üçüncü nokta ise, ölçümden elde edilen verinin gerçekten ölçülmek istenen özelliği yansıtıp yansıtmadığıdır. Belirli bir amaç için geliştirilen geçerli bir ölçüm aracı başka bir amaç için geçerli olmayabilir. Geçerlilik araştırma sürecinin herhangi bir evresine veya evrelerin ait değildir. Geçerlilik sadece sürece ve ölçüm aracıyla toplanan veriye aittir. Araştırma süreci içerisinde geçerlilik çalışmaları her safhada yürütülür. En önemli aşamalar ise ölçüm aracının geliştirilmesi, uygulanması ve verinin analizi aşamasıdır. Bu aşamalara ve araştırma ve araştırmacının konuya bakış açısına göre

farklı geçerlilik türleri vardır. Sosyal bilim araştırmalarında en çok kullanılan geçerlilik türleri “görünüş geçerliliği, içerik (kapsam) geçerliliği, ölçüte dayalı geçerlilik, yapı geçerliliği ile iç ve dış geçerlilik” şeklindedir (Gürbüz ve Şahin, 2016).

Bu araştırma çerçevesinde yapısal geçerliliği test etmek amacıyla Keşfedici Faktör Analizi (KFA) ve ilgili ölçeklerin doğrulanıp doğrulanmadığını ortaya koymak içinde Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonuçları ele alınmıştır. Sosyal bilim araştırmalarında faktör analizi denildiğinde genellikle belirtilen bu iki tür (KFA ve DFA) faktör analizi akla gelmektedir. Keşfedici faktör analizinde, gözlenen değişkenler yardımıyla verideki faktör yapısı belirlenmeye çalışılırken, doğrulayıcı faktör analizinde araştırmacı tarafından belirlenen kuramsal yapının veride var olup olmadığı test edilir. Doğrulayıcı faktör analizi, keşfedici faktör analiz ile belirlenen yapıların, kuramsal ya da varsayılan faktör yapılarına uygunluğunun test edilmesinde kullanılmaktadır. Dolayısıyla keşfedici faktör analizinde; belirli bir ön beklenti olsun olmasın faktör yükleri yardımıyla verinin faktör yapısı belirlenirken, doğrulayıcı faktör analizinde; belirli değişkenlerin, “bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktörler/boyutlar/yapılar üzerinde ağırlıklı olarak yer alacağı” düşüncesi ya da öngörüsü test edilir (Alpar, 2017: 247).

Yapısal eşitlik modeli uygulamalarında test edilen modelin bir bütün olarak toplanan veri ile desteklenip desteklenemediğine analizler neticesinde üretilen uyum iyiliği indeks (Goodness of fit indices) değerlerine bakılarak karar verilmektedir. Yem çalışmalarında genellikle iki temel analiz; doğrulayıcı (confirmatory) faktör analizi ve yapısal model ya da yol (path) analizi yapılmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında genellikle, gözlenen değişkenler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkileri test eden ölçek modelleri test edilir. Burada temel amaç bir ölçegin ya da ölçme modelinin öngörülen kuramsal yapısını, toplanan veri ile doğrulamaktır. Bu tür çabalarda, ölçüm modelinin geçerliliği test edilir. Yapısal model ya da yol analizlerinde ise örtük ya da gözlenen değişkenler arasındaki doğrudan, dolaylı, aracı ve düzenleyici etkiler sınanır (Gürbüz, 2019: 33). Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler Tablo 4’te verilmiştir.

**Tablo 4.** Yapısal Eşitlik Modelinin Uyumuna İlişkin İstatistiksel Değerler

<b>Ölçüm (Uyum İstatistiği)</b>	<b>İyi Uyum</b>	<b>Kabul Edilebilir Uyum</b>
<b>Genel Model Uyumunu</b>		
X <sup>2</sup> uyum testi (x <sup>2</sup> /sd)	Anlamli Olmaması ≤3	- ≤4-5
<b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri</b>		
NFI	≥ 0,95	0,94-0,90
NNFI(TLI)	≥ 0,95	0,94-0,90
IFI	≥ 0,95	0,94-0,90
CFI	≥ 0,95	0,94-0,90
RMSEA	≤ 0,05	0,06-0,08
<b>Mutlak Uyum İndeksleri</b>		
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,80
<b>Koruyucu Uyum İndeksleri</b>		
PNFI	≥ 0,95	-
PGFI	≥ 0,95	-
<b>Artık Temelli Uyum İndeksi</b>		
RMR	≤ 0,05	0,06-0,08
<b>Model Karşılaştırma Uyum İndeksleri</b>		
AIC	Karşılaştırılan modelden daha küçük olan değer	
CAIC	Karşılaştırılan modelden daha küçük olan değer	
ECVI	Karşılaştırılan modelden daha küçük olan değer	

**Kaynak:** Anderson ve Gerbing, 1984; Cole, 1987; Marsh ve Hocevar, 1988; Sümer, 2000; Tabachnick ve Fidell, 2013.

Yapısal eşitlik modellerinin raporlanmasında en sık kullanılan uyum indeksleri x<sup>2</sup>/sd (Chi-Square Goodness of Fit/Degrees of Freedom-Ki-Kare Uyum Testi/Serbestlik Derecesi), NFI (Normed Fit Index-Normlaştırılmış Uyum İndeksi), NNFI (Non-Normed Fit Index-Normlaştırılmamış Uyum İndeksi), IFI (Incremental Fit Index-Arttırımlı Uyum İndeksi), CFI (Comparative Fit Index-Karşılaştırmalı Uyum İndeksi), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation-Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü), GFI (Goodness of Fit Index-İyilik Uyum İndeksi) ve AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index-Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi) değerleridir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bu araştırmada sonuçlar belirtilen bu uyum indeks değerleri çerçevesinde incelenmiştir.

Geçerli bir ölçekte bulunması gereken önemli bir özellik ölçeğin güvenilir olmasıdır. Güvenirliğin hesaplanması için çok sayıda yöntem vardır. Bunlardan en çok kullanılanı Alfa modelidir. Cronbach tarafından geliştirilen bu modelde, Cronbach's alfa kat sayısı 0-1 arasında değer almaktadır. Alfa katsayısı, ölçek içinde bulunan maddelerin iç tutarlılığının bir ölçüsüdür. Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği şu şekilde yorumlanmaktadır (Lorcu, 2015):

- $0 \leq a < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq a < 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.
- $0,60 \leq a < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq a < 1$  ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

### 2.3.1. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeği

Araştırma kapsamında mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumlarının düzeylerini ölçmek amacıyla çalışanlara 25 ifade yöneltilmiştir. Buna ilişkin keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Bu 25 ifadeden katılımcılar tarafından anlaşılmayan 5. 6. 13. ve 20. ifade (Bkz. Ek-1) “Başka işlere kıyasla aşçılık mesleğini tercih ederim”, “Aşçı sözcüğünü duymak bile beni mutlu ediyor”, “Aşçılık mesleğine büyük hayranlık duymuşumdur” ve “Aşçılığın tam bana göre bir meslek olduğunu düşünüyorum” ifadeleri çıkarılmıştır. Geri kalan 21 ifade ve 2 boyut ile analizlere devam edilmiştir. Araştırmada kullanılan mesleğe yönelik tutum ölçeğinin özgün hali 25 ifadeden ve 5 boyuttan oluşmaktadır.

Kurnaz, Akyurt Kurnaz ve Kılıç (2014) tarafından “Önlisans Düzeyinde Eğitim Alan Aşçılık Programı Öğrencilerinin Mesleki Tutumlarının Belirlenmesi” isimli çalışmalarında, henüz eğitim alan ve iş yaşamına aktif olarak katılmamış, hazırlık aşamasında katılımcı düzeyinde araştırma yaptıkları görülmektedir. Ancak bu çalışmada doğrudan aktif olarak iş yaşamı içinde mesleğini icra eden katılımcılardan belirlenmiştir.

Mesleğe yönelik tutum ölçeğini oluşturan “İşsiz kalacağımı bilsem de aşçılık mesleğini tercih ederim”, “Hangi koşullar altında olursa olsun aşçılık yaparım” ve “Benim için en uygun mesleğin aşçılık olduğunu düşünüyorum” şeklinde ifadelere bakıldığında katılımcıların bu ifadelere ilişkin vereceği yanıtların, buldukları sosyal yaşam pozisyonlarının etkili olduğu düşünülmektedir. Çünkü literatürde yer alan tanımlar çerçevesinde tutum kavramı, bireyin bir nesneye ilişkin olumlu ya da olumsuz duygu, düşünce ve davranışsal eğilimlerinin yaşantı ve deneyimler sonucu zihinde depolanmış hali olarak tanımlanmaktadır (Kocabaş, 2019: 3). Öyle ki yaşantı ve deneyimlerin tutumların oluşmasında önemli unsur olduğu göze çarpmaktadır. Bu açıdan Kurnaz, Kurnaz Akyurt ve Kılıç (2014)’ın yaptığı çalışma konusu ve bu çalışması konusu değerlendirildiği zaman, mesleğe yönelik tutumun, mesleğe başlama

öncesi ve sonrası olmak üzere farklı sonuçlar vereceği düşünülmektedir. Bu yapılan açıklamalar ışığında tutumun yaşantı ve deneyimlerin sonucunda öğrenilmekte ve bireyin tercihlerine ve davranışlarına yön vermesinde etkili olduğu için, bu araştırma sonucunda ölçeğin 2 boyutlu çıkması, bu bağlamda açıklanabilir.

**Tablo 5.** Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin KFA ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

İfadeler	Mesleki Uygunluk	Mesleki Karakteristik
1. Hayatta seçilebilecek ilk mesleklerden birinin aşçılık olduğunu düşünüyorum.	0,695	
2. Parasal yönden cazip olmasa bile aşçı olmayı tercih ederdim.	0,752	
3. Daha iyi imkanlara sahip bir işte çalışma olanağım olsaydı bile yine aşçılığı tercih ederdim.	0,844	
4. İşsiz kalacağımı bilsem de aşçılık mesleğini yaparım.	0,789	
8. Aşçı olmak için yaratıldığıma inanıyorum.	0,692	
9. Kendimi küçüklüğümden beri aşçı olmak için hazırlıyorum.	0,733	
10. Hangi koşullar altında olursa olsun aşçılık yaparım.	0,792	
11. Aşçılık hayallerimi süsleyen bir meslektir.	0,707	
12. Benim için en uygun mesleğin aşçılık olduğuna inanıyorum.	0,689	
7. Aşçılığın nefret edilmeyecek bir meslek olduğunu düşünüyorum.		0,671
14. Örnek bir aşçının davranışlarını kendimde oluşturmaya çalışıyorum.		0,661
15. Aşçılık mesleği bana başkalarını mutlu etmeyi hatırlatıyor.		0,765
16. Aşçılık mesleğinin iç huzuru sağlamada önemli bir unsur olduğunu düşünüyorum.		0,674
17. Aşçılık mesleğinin insana mutluluk verdiğini düşünüyorum.		0,733
18. Aşçılık mesleği sorumluluk sahibi biri olmamı sağlar.		0,861
19. Aşçılık çok keyif alınarak yapılabilecek bir meslektir.		0,779
21. Aşçılık mesleğini sürdürmeyi düşünüyorum.		0,655
22. Aşçılığın sıkıcı bir meslek olmadığını düşünüyorum.		0,772
23. Aşçılık mesleğinin disiplinli olması beni rahatsız etmez.		0,742
24. Aşçılığın toplumdaki değerinin artarak devam ettiğini düşünüyorum.		0,643
25. Aşçılığın çok sabır isteyen bir meslek olması beni rahatsız etmez.		0,768
<b>Özdeğerler (eigenvalues)</b>	<b>1,821</b>	<b>12,319</b>
<b>Varyansı açıklama oranı</b>	<b>30,753</b>	<b>36,579</b>
<b>Kümülatif varyans</b>	<b>30,753</b>	<b>67,332</b>
<b>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)</b>		<b>0,955</b>
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>		<b>p=0,000</b>
<b>Genel Ölçek Güvenirliği (Cronbach's Alpha)</b>		<b>0,964</b>

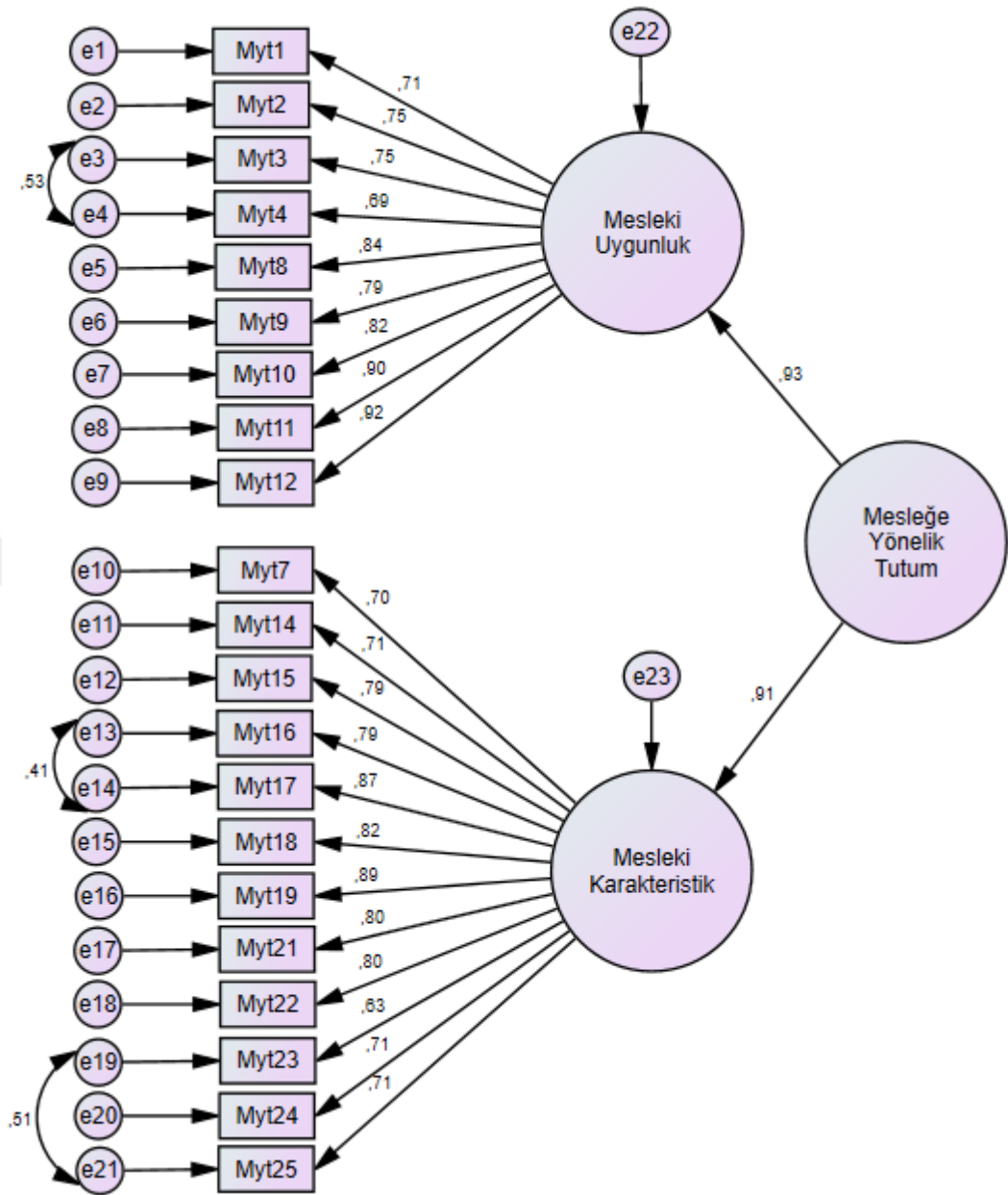
Tablo 5'te ölçeğe ilişkin ifadeler ve ifadelerin faktördeki yüklerine ilişkin KFA sonuçları gösterilmektedir. Faktör yükü 0.30'un altında olan değerler tabloda gösterilmemiştir. Yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler (principal component) analizi tekniği kullanılarak KFA uygulanmıştır. KFA neticesinde, Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,955 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ( $p<0,001$ ) maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir. KFA analizi

neticesinde, iki faktörlü bir sonuç elde edilmiştir. Yamaç serpinti grafiği ve faktörlerin açıkladığı varyans dikkate alınarak iki faktörlü yapının uygun olduğu görülmüştür. Ayrıca KFA’da öz değerlerin 1’den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması koşulu sağlanmıştır.

Tablo 5’e göre mesleğe yönelik tutum ölçeğinin toplam varyansın %67,322’sini açıklayan iki faktörlü bir yapı olduğu belirlenmiştir. Her iki faktör altında toplanan maddeler incelenerek oluşan alt boyutlar yeniden isimlendirilmiştir. Bu noktada birinci alt boyut “Mesleki Uygunluk”, ikinci alt boyutun ise “Mesleki Karakteristik” şekilde isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Böylece her iki faktörde, puanların artması ilgili özelliğin yüksek olması şeklinde değerlendirilmektedir.

İki faktörden sırasıyla birinci alt boyut toplam varyansın %30,753’ünü açıklayan ilk faktör ve ikinci alt boyut ise toplam varyansın %36,579’unu açıklayan ikinci faktör olmuştur. Ayrıca, Güvenirlilik (Cronbach’s Alpha) katsayısının bulunabileceği aralıklar dikkate alındığında, ölçeğin güvenirlilik durumu Cronbach’s Alpha  $\alpha=0,964$  olarak hesaplanmış ve bu ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar dikkate alındığında ölçeğin 21 ifadeden oluşan 2 faktörlü yapısının geçerliliğini ve güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

Keşfedici faktör analizi (KFA) yapılan mesleğe yönelik tutum ölçeğinin araştırmada toplanan veriler sonucunda ilgili faktör yapısının desteklenip desteklenmediği incelenmiştir. Bu doğrultuda ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenebilmesi amacıyla istatistik programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi DFA ile ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler çok değişkenli normal dağılıma uygunluk varsayımını karşıladığı için doğrulayıcı faktör analizinin uygulanmasında En Çok Olabilirlik (Maximum Likelihood) yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, DFA sonuçlarının değerlendirilmesinde ise aynı yapıyı ölçen maddelerin 0,50’nin üzerinde faktör yüküne sahip olması ideal ölçüt olarak ifade edildiğinden bu değer dikkate alınmıştır (Hair vd., 2014; Gürbüz, 2019: 62). Bu doğrultuda, Şekil 5’te görülen ölçüm modeline ilişkin uyum iyiliği sonuçları Tablo 6’da sunulmaktadır.



Şekil 5. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA

Tablo 6. Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA Uyum İndeksleri

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değerler	Sonuç
( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	$\leq 4-5$	3,122	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,909	Kabul Edilebilir Uyum
NNFI(TLI)	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,919	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,929	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,928	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,074	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,841	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,801	Kabul Edilebilir Uyum



DFA sonucunda faktör yapısına ilişkin elde edilen uyum indeks değerleri Tablo 6’da özetlenmiştir. DFA sonucunda, değişkenler arası ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. DFA ile ilgili yapılan analiz sonrasında model uyum indeksleri kontrol edilmiş ve uyum indeks değerlerinin daha uygun bir düzeye getirilebilmesi için Modification Indices (MI) değerleri incelenmiştir. MI değerleri serbestlik derecesi karşılığı ki-kare değerindeki değişim hakkında bilgi vermektedir. MI değerinin yüksekliği değişkenler arasında bir bağ olduğunu, ilgili değişkenlerin serbest olmadığını ifade etmektedir. Sosyal bilimlerde MI değerinin sıfır olması çok olası değildir. MI değeri yüksek olan iki değişken arasında kurulacak bağ ki-kare değerinin düşmesini, modelin daha uygun hale gelmesini sağlamaktadır (Jöreskog ve Sörborn, 1993). Genel bir kural olarak, 5 ve daha az maddeden oluşan faktörlerde 1; 6 ile 11 maddeden oluşan faktörlerde 2 ve 12’den fazla maddeden oluşan faktörlerde 3’ten fazla düzeltme yapmamak gerekmektedir (Gürbüz, 2019: 38). Bu kapsamda aynı faktör altında yer alan e3 ile e4, e13 ile e14 ve e19 ile e21 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Hata terimleri arasına çizilen kovaryanslar sonrası yeniden yapılan analiz sonuçlarına göre model uyum indeks değerlerinin yükseldiği tespit edilmiştir. DFA’ya göre, yapısal eşitlik model sonucu mesleğe yönelik tutum ölçeğini oluşturan 21 ifade 2 alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Tek faktörlü DFA sonuçlarına göre uyum indeks değerleri ( $\chi^2/sd=3,122$ , NFI=0,909, NNFI(TLI)=0,919, IFI=0,929, CFI=0,928, RMSEA=0,074, GFI=0,851, AGFI=0,811) önerilen iki faktörlü modelin veri ile kabul edilebilir uyumlu olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar ile mesleğe yönelik tutum ölçeğine ilişkin ortaya konan faktör yapısının desteklenmediğini mutfak çalışanları bakımından iki faktörlü bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo 7.** Mesleğe Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Faktör Yükleri

İfadeler	Mesleki Uygunluk	Mesleki Karakteristik
1. Hayatta seçilebilecek ilk mesleklerden birinin aşçılık olduğunu düşünüyorum.	0,709	
2. Parasal yönden cazip olmasa bile aşçı olmayı tercih ederdim.	0,745	
3. Daha iyi imkanlara sahip bir işte çalışma olanağım olsaydı bile yine aşçılığı tercih ederdim.	0,754	
4. İşsiz kalacağımı bilsem de aşçılık mesleğini yaparım.	0,689	
8. Aşçı olmak için yaratıldığıma inanıyorum.	0,838	
9. Kendimi küçüklüğümden beri aşçı olmak için hazırlıyorum.	0,790	
10. Hangi koşullar altında olursa olsun aşçılık yaparım.	0,822	
11. Aşçılık hayallerimi süsleyen bir meslektir.	0,900	
12. Benim için en uygun mesleğin aşçılık olduğuna inanıyorum.	0,915	
7. Aşçılığın nefret edilmeyecek bir meslek olduğunu düşünüyorum.		0,704
14. Örnek bir aşçının davranışlarını kendimde oluşturmaya çalışıyorum.		0,713
15. Aşçılık mesleği bana başkalarını mutlu etmeyi hatırlatıyor.		0,792
16. Aşçılık mesleğinin iç huzuru sağlamada önemli bir unsur olduğunu düşünüyorum.		0,794
17. Aşçılık mesleğinin insana mutluluk verdiğini düşünüyorum.		0,866
18. Aşçılık mesleği sorumluluk sahibi biri olmamı sağlar.		0,819
19. Aşçılık çok keyif alınarak yapılabilecek bir meslektir.		0,888
21. Aşçılık mesleğini sürdürmeyi düşünüyorum.		0,802
22. Aşçılığın sıkıcı bir meslek olmadığını düşünüyorum.		0,804
23. Aşçılık mesleğinin disiplinli olması beni rahatsız etmez.		0,633
24. Aşçılığın toplumdaki değerinin artarak devam ettiğini düşünüyorum.		0,709
25. Aşçılığın çok sabır isteyen bir meslek olması beni rahatsız etmez.		0,714

Mesleğe yönelik tutum ölçeğine ilişkin yapılan DFA sonucu elde edilen faktör yükleri Tablo 7’de verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri 0,633 ile 0,915 arasında değişkenlik göstermektedir.

### 2.3.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Araştırma kapsamında mutfak çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerini ölçmek amacıyla çalışanlara sekiz ifade yöneltilmiştir. Buna ilişkin keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Bu 8 ifadeden katılımcılar tarafından anlaşılmayan 6. ve 7. ifade (Bkz. Ek-1) “çalıştığım işletme fırsat bulursa, beni çıkarı için kullanır” ve “çalıştığım işletme beni pek de önemsemez” ifadeleri çıkarılmıştır. Geri kalan altı ifade ve bir boyut ile analizlere devam edilmiştir. Araştırmada kullanılan algılanan örgütsel destek ölçeğinin özgün hali sekiz ifadeden ve bir boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada da benzer şekilde bir boyutlu bir yapı elde edilmiş ancak altı ifadeyle çalışmaya devam edilmiştir. Geçmiş çalışmalarda da aynı ölçek kullanılmış; yapılan analizler

sonucunda, Tuna (2015) üç ifade çıkararak beş ifade bir boyut ve Arslaner (2015)'de iki ifade çıkararak altı ifade bir boyuttan oluşan bir yapı elde etmiştir.

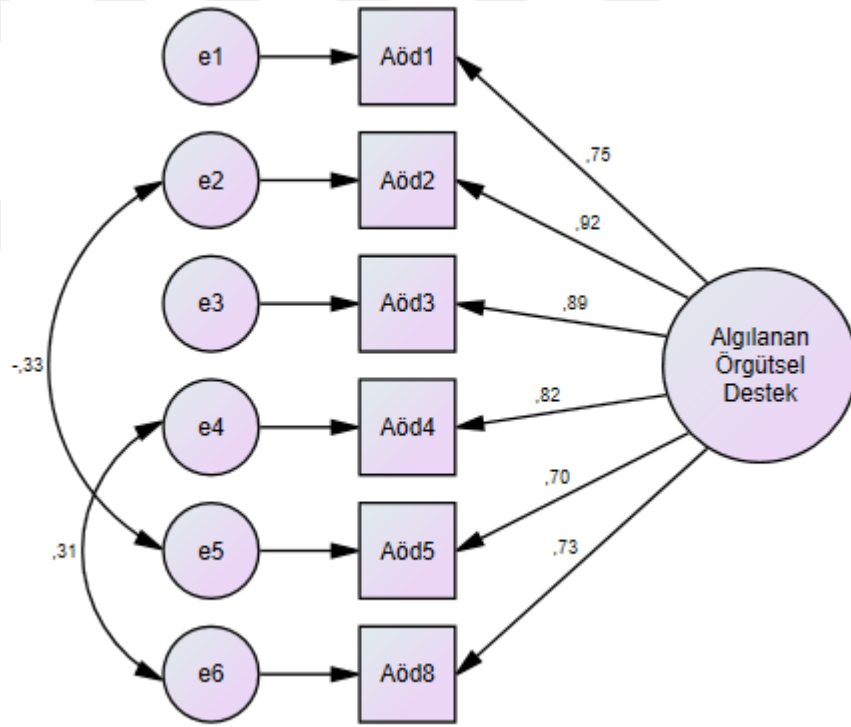
**Tablo 8.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin KFA ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

<b>İfadeler</b>	
<b>Çalıştığım İşletme;</b>	
1. Görüşlerimi önemser.	0,813
2. Refahımı gerçekten önemser.	0,897
3. Hedeflerimi ve değerlerimi çok fazla önemser.	0,899
4. Bir sorunum olduğunda yardımcı olur.	0,897
5. İstmeden bir hata yaptığımda affeder.	0,770
6. Kişisel bir istekte bulunduğumda yardıma hazırdır.	0,828
<b>Özdeğerler (eigenvalues)</b>	4,358
<b>Varyansı açıklama oranı</b>	72,626
<b>Kümülatif varyans</b>	72,626
<b>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)</b>	0,886
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>	p=0,000
<b>Genel Ölçek Güvenirliği (Cronbach's Alpha)</b>	0,924

Tablo 8'de ölçeğe ilişkin ifadeler ve ifadelerin faktördeki yüklerine ilişkin KFA sonuçları gösterilmektedir. Faktör yükü 0.30'un altında olan değerler tabloda gösterilmemiştir. Yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler (principal component) analizi tekniği kullanılarak KFA uygulanmıştır. KFA neticesinde, Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,886 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ( $\chi^2 = 2087,835$ ;  $p < 0,001$ ) maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir. KFA'da öz değerlerin 1'den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması koşulu sağlanmıştır. KFA analizi neticesinde, bir faktörlü bir sonuç elde edilmiştir. Yamaç serpinti grafiği ve faktörün açıkladığı varyans dikkate alınarak bir faktörlü yapının uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 8'e göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin toplam varyansın %72,626'sını açıklayan tek faktörlü bir yapı olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, Güvenirlilik (Cronbach's Alpha) katsayısının bulunabileceği aralıklar dikkate alındığında, ölçeğin güvenirlilik durumu Cronbach's Alpha  $\alpha = 0,924$  olarak hesaplanmış ve bu ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar dikkate alındığında ölçeğin 6 maddeden oluşan tek faktörlü yapısının geçerliliğini ve güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

Keşfedici faktör analizi (KFA) yapılan algılanan örgütsel destek ölçeğinin araştırmada toplanan veriler sonucunda ilgili faktör yapısının desteklenip desteklenmediği incelenmiştir. Bu doğrultuda ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenebilmesi amacıyla istatistik programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi DFA ile tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler çok değişkenli normal dağılıma uygunluk varsayımını karşıladığı için doğrulayıcı faktör analizinin uygulanmasında En Çok Olabilirlik (Maximum Likelihood) yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, DFA sonuçlarının değerlendirilmesinde ise aynı yapıyı ölçen maddelerin 0,50'nin üzerinde faktör yüküne sahip olması ideal ölçüt olarak ifade edildiğinden bu değer dikkate alınmıştır (Hair vd., 2014; Gürbüz, 2019: 62). Bu doğrultuda, Şekil 6'da görülen ölçüm modeline ilişkin uyum iyiliği sonuçları Tablo 9'da sunulmaktadır.



Şekil 6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA

**Tablo 9.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Tek Faktörlü DFA Uyum İndeksleri

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değerler	Sonuç
( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	$\leq 4-5$	3,363	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,982	İyi Uyum
NNFI(TLI)	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,972	İyi Uyum
IFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,987	İyi Uyum
CFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,987	İyi Uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,079	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,975	İyi Uyum
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,926	İyi Uyum

DFA sonucunda faktör yapısına ilişkin elde edilen uyum indeks değerleri Tablo 9’da özetlenmiştir. DFA sonucunda, değişkenler arası ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. DFA ile ilgili yapılan analiz sonrasında model uyum indeksleri kontrol edilmiş ve uyum indeks değerlerinin daha uygun bir düzeye getirilebilmesi için Modification Indices (MI) değerleri incelenmiştir. MI değerleri serbestlik derecesi karşılığı ki-kare değerindeki değişim hakkında bilgi vermektedir. MI değerinin yüksekliği değişkenler arasında bir bağ olduğunu, ilgili değişkenlerin serbest olmadığını ifade etmektedir. Sosyal bilimlerde MI değerinin sıfır olması çok olası değildir. MI değeri yüksek olan iki değişken arasında kurulacak bağ ki-kare değerinin düşmesini, modelin daha uygun hale gelmesini sağlamaktadır (Jöreskog ve Sörborn, 1993). Genel bir kural olarak, 5 ve daha az maddeden oluşan faktörlerde 1; 6 ile 11 maddeden oluşan faktörlerde 2 ve 12’den fazla maddeden oluşan faktörlerde 3’ten fazla düzeltme yapmamak gerekmektedir (Gürbüz, 2019: 38). Bu kapsamda aynı faktör altında yer alan e2-e5 ve e4-e6 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Hata terimleri arasına çizilen kovaryanslar sonrası yeniden yapılan analiz sonuçlarına göre model uyum indeks değerlerinin yükseldiği tespit edilmiştir. DFA’ya göre, yapısal eşitlik model sonucu algılanan örgütsel destek ölçeğini oluşturan 6 ifade tek boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Tek faktörlü DFA sonuçlarına göre uyum indeks değerleri ( $\chi^2/sd=3,363$ , NFI=0,982, NNFI(TLI)=0,972, IFI=0,987, CFI=0,987, RMSEA=0,079, GFI=0,975, AGFI=0,926) önerilen tek faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin ön görülen kuramsal yapının desteklendiğini göstermektedir.

**Tablo 10.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör Yükleri
Aöd1	0,754
Aöd2	0,924
Aöd3	0,888
Aöd4	0,818
Aöd5	0,701
Aöd8	0,725

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin yapılan DFA sonucu elde edilen faktör yükleri Tablo 10’da verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri 0,701 ile 0,924 arasında değişkenlik göstermektedir.

### 2.3.3. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği

Araştırma kapsamında mutfak çalışanlarının lider-üye etkileşim kalite düzeylerini ölçmek amacıyla çalışanlara on iki ifade yöneltilmiştir. Buna ilişkin keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 11.** Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin KFA ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

İfadeler	Profesyonel Saygı	Etki	Sadakat	Katkı
10.Şefimin, iş hakkındaki bilgi düzeyi beni etkiler.	0,810			
11. Şefimin, iş yerindeki yeterliliğine saygı duyarım.	0,743			
12. Şefimin, uzmanlık gerektiren yeteneklerine hayranım.	0,799			
1. Şefimi, iş ilişkisinin ötesinde insan olarak da beğeniyorum.		0,796		
2. Şefim, arkadaş olmak isteyebileceğim kadar iyi biridir.		0,790		
3. Şefim ile çalışmaktan keyif alıyorum.		0,696		
4. Şefim, yaptığım tüm iş ve faaliyetler hakkında detaylı bilgi sahibi olmasa bile beni, üstlerimize karşı korur.			0,634	
5. Doğru yaptığım iş ya da işler hakkında, diğer çalışanlar sert bir “eleştiri” ile üzerime gelirse şefim beni, onlara karşı savunur.			0,686	
6. Şefim istemeden hata yaptığımda beni işletmedeki diğer çalışanlara karşı korur.			0,836	
7. Şefim için iş tanımında yer almayan işleri de yaparım.				0,805
8. Şefimin belirlediği iş hedeflerini karşılayabilmek için, en yoğun şekilde çalışmaya istekliyimdir.				0,592
9. Şefim adına en zor işleri yapmaktan kaçınmam.				0,653
<b>Özdeğerler (eigenvalues)</b>	<b>8,104</b>	<b>1,880</b>	<b>1,638</b>	<b>1,562</b>
<b>Varyansı açıklama oranı</b>	<b>24,264</b>	<b>23,677</b>	<b>20,008</b>	<b>16,915</b>
<b>Kümülatif varyans</b>	<b>24,264</b>	<b>47,940</b>	<b>67,948</b>	<b>84,863</b>
<b>Alt Boyut Güvenirliği (Cronbach’s Alpha)</b>	<b>0,900</b>	<b>0,930</b>	<b>0,916</b>	<b>0,830</b>
<b>Genel Ölçek Güvenirliği (Cronbach’s Alpha)</b>		<b>0,955</b>		
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>		<b>p=0,000</b>		
<b>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)</b>		<b>0,942</b>		

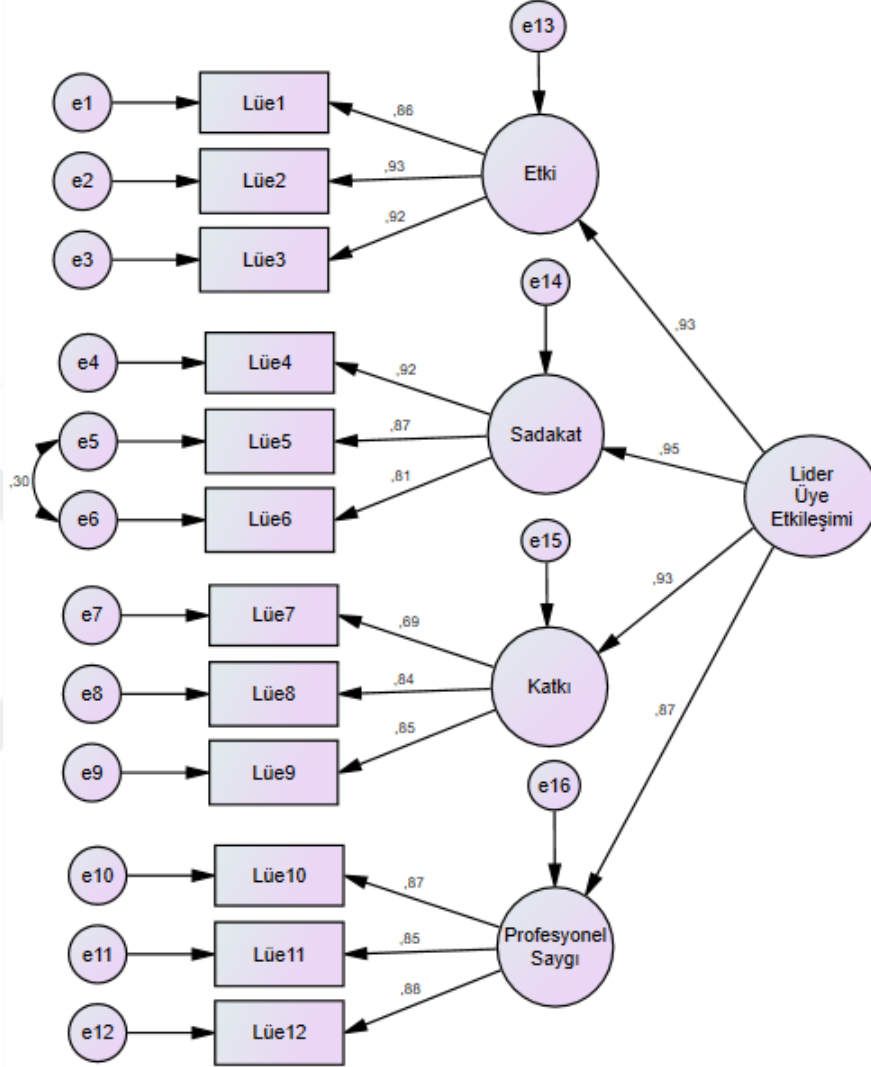
Tablo 11’de ölçeğe ilişkin ifadeler ve ifadelerin faktördeki yüklerine ilişkin KFA sonuçları gösterilmektedir. Faktör yükü 0.30’un altında olan değerler tabloda gösterilmemiştir. Yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler (principal component) analizi tekniği kullanılarak KFA uygulanmıştır. KFA neticesinde, Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,942 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ( $\chi^2 = 4996,460$ ;  $p < 0,001$ ) maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir. KFA’da öz değerlerin 1’den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması koşulu sağlanmıştır. KFA analizi neticesinde, bir faktörlü bir sonuç elde edilmiştir. Yamaç serpinti grafiği ve faktörün açıkladığı varyans dikkate alınarak bir faktörlü yapının uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 11’e göre lider-üye etkileşimi ölçeğinin toplam varyansın %84,863’ünü açıklayan dört faktörlü (etki, sadakat, katkı, profesyonel saygı) bir yapı olduğu belirlenmiştir. Dört faktörden sırasıyla profesyonel saygı alt boyutu, toplam varyansın %24,264’ünü açıklayan ilk faktör, etki alt boyutu ise toplam varyansın %23,677’sini, sadakat alt boyutu ise toplam varyansın %20,008’ini ve katkı alt boyutu ise toplam varyansın %16,915’ini açıklayan dördüncü faktör olmuştur.

Ayrıca, Güvenirlilik (Cronbach’s Alpha) katsayısının bulunabileceği aralıklar dikkate alındığında, ölçeğin güvenirlilik durumu Cronbach’s Alpha  $\alpha = 0,955$  olarak hesaplanmış ve bu ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar dikkate alındığında ölçeğin 12 maddeden oluşan 4 faktörlü yapısının geçerliliğini ve güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

Keşfedici faktör analizi (KFA) yapılan lider-üye etkileşimi ölçeğinin araştırmada toplanan veriler sonucunda ilgili faktör yapılarının desteklenip desteklenmediği incelenmiştir. Bu doğrultuda ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenebilmesi amacıyla istatistik programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi DFA ile ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler çok değişkenli normal dağılıma uygunluk varsayımını karşıladığı için doğrulayıcı faktör analizinin uygulanmasında En Çok Olabilirlik (Maximum Likelihood) yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, DFA sonuçlarının değerlendirilmesinde ise aynı yapıyı ölçen maddelerin 0,50’nin üzerinde faktör yüküne sahip olması ideal ölçüt olarak ifade

edildiğinden bu değer dikkate alınmıştır (Hair vd., 2014; Gürbüz, 2019: 62). Bu doğrultuda, Şekil 7’de görülen ölçüm modeline ilişkin uyum iyiliği sonuçları Tablo 12’de sunulmaktadır.



Şekil 7. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin İkinci Düzey DFA

Tablo 12. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin İkincil Seviye DFA Uyum İndeksleri

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değerler	Sonuç
( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	$\leq 4-5$	4,869	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,953	İyi Uyum
NNFI(TLI)	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,949	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,962	İyi Uyum
CFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,962	İyi Uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,073	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,917	İyi Uyum
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,867	Kabul Edilebilir Uyum



DFA sonucunda faktör yapısına ilişkin elde edilen uyum indeks değerleri Tablo 12’de özetlenmiştir. DFA sonucunda, değişkenler arası ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. DFA ile ilgili yapılan analiz sonrasında model uyum indeksleri kontrol edilmiş ve uyum indeks değerlerinin daha uygun bir düzeye getirilebilmesi için Modification Indices (MI) değerleri incelenmiştir. MI değerleri serbestlik derecesi karşılığı ki-kare değerindeki değişim hakkında bilgi vermektedir. MI değerinin yüksekliği değişkenler arasında bir bağ olduğunu, ilgili değişkenlerin serbest olmadığını ifade etmektedir. Sosyal bilimlerde MI değerinin sıfır olması çok olası değildir. MI değeri yüksek olan iki değişken arasında kurulacak bağ ki-kare değerinin düşmesini, modelin daha uygun hale gelmesini sağlamaktadır (Jöreskog ve Sörborn, 1993). Genel bir kural olarak, 5 ve daha az maddeden oluşan faktörlerde 1; 6 ile 11 maddeden oluşan faktörlerde 2 ve 12’den fazla maddeden oluşan faktörlerde 3’ten fazla düzeltme yapmamak gerekmektedir (Gürbüz, 2019: 38). Bu kapsamda aynı faktör altında yer alan e5-e6 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Hata terimleri arasına çizilen kovaryanslar sonrası yeniden yapılan analiz sonuçlarına göre model uyum indeks değerlerinin yükseldiği tespit edilmiştir. DFA’ya göre, yapısal eşitlik model sonucu algılanan örgütsel destek ölçeğini oluşturan 12 ifade 4 boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. İkinci Düzey DFA sonuçlarına göre uyum indeks değerleri ( $\chi^2/sd=4,869$ ,  $NFI=0,953$ ,  $NNFI(TLI)=0,949$ ,  $IFI=0,962$ ,  $CFI=0,962$ ,  $RMSEA=0,073$ ,  $GFI=0,917$ ,  $AGFI=0,867$ ) önerilen 4 faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, lider-üye etkileşimi ölçeğine ilişkin ön görülen kuramsal yapının desteklendiğini göstermektedir.

**Tablo 13.** Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Faktör Yükleri

İfadeler	Etki	Sadakat	Katkı	Profesyonel Saygı
Lüe1	0,859			
Lüe2	0,927			
Lüe3	0,924			
Lüe4		0,920		
Lüe5		0,875		
Lüe6		0,810		
Lüe7			0,691	
Lüe8			0,842	
Lüe9			0,846	
Lüe10				0,871
Lüe11				0,850
Lüe12				0,880

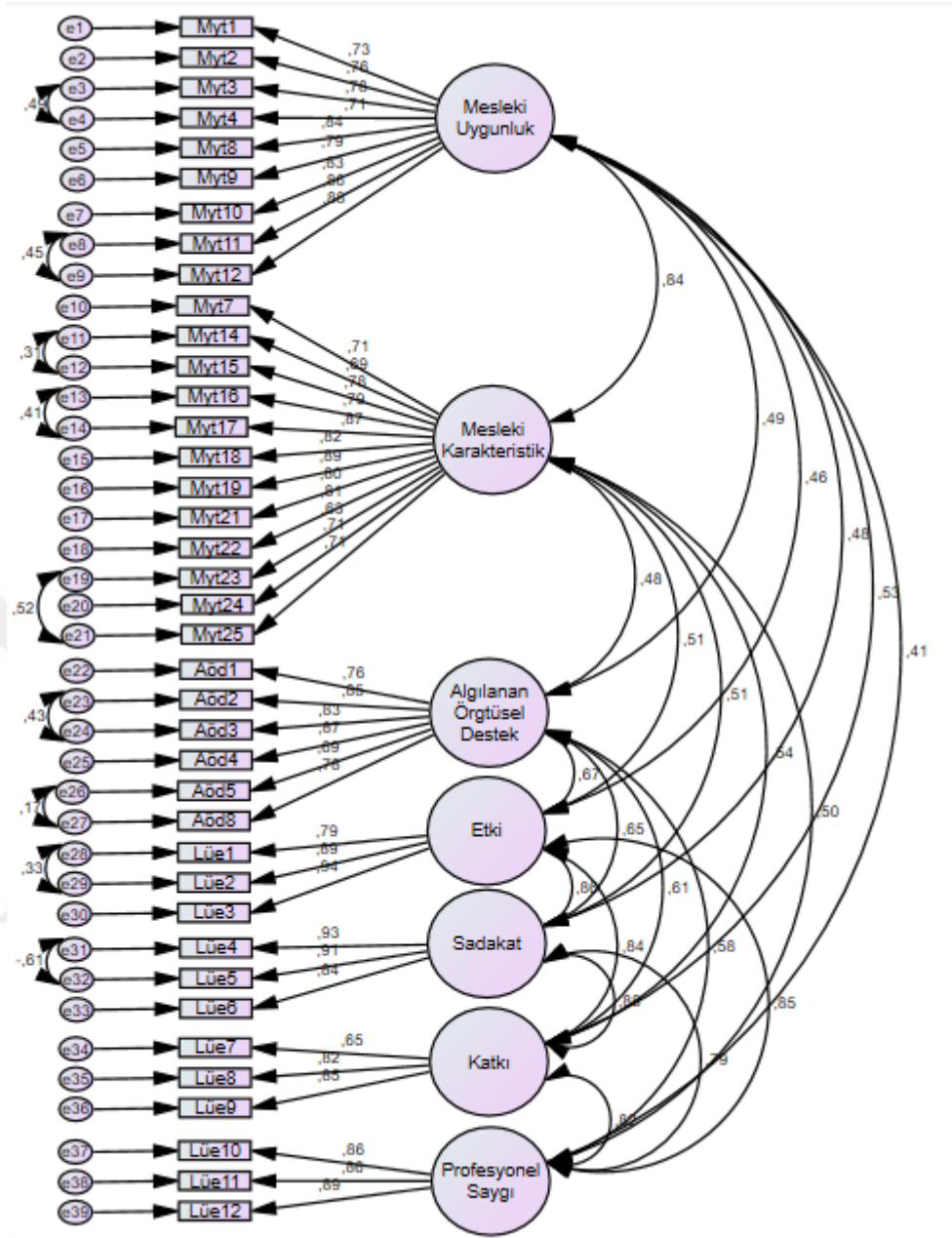
Lider-üye etkileşimi ölçeğine ilişkin yapılan DFA sonucu elde edilen faktör yükleri Tablo 13’te verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri 0,691 ile 0,927 arasında değişkenlik göstermektedir.

#### 2.3.4. Ölçüm Modelinin Test Edilmesi

Yem temelli analizlerde yapısal modeller test edilirken iki aşamalı bir yaklaşım izlenmektedir. İlk olarak analize konu olan değişkenlerden oluşan ölçüm modeli test edilmesidir. Ölçüm modelinin test edilmesi DFA modelinin veri ile doğrulanmasıdır. İkinci aşama olan değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin test edildiği yapısal model testine geçilir (Gürbüz, 2019: 96).

Son yıllarda, bir araştırmada kullanılan ve farklı yapıları ölçen ölçekleri ayrı ayrı analiz etmek yerine tüm ölçüm modelini bir bütün olarak alternatif modeller stratejisi ile analiz etme anlayışı yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu anlayışa göre hipotez testlerinden önce tüm değişkenlere ait ölçekler bir bütün olarak ele alınmakta ve analiz yapılmaktadır. Analizin bu şekilde yapılmasındaki temel amaç ise araştırma değişkenleri arasında bir bütün olarak ayrışım ve birleşim geçerliliği açısından bir sorun olup olmadığının ortaya koyulmasıdır (Gürbüz, 2019: 86).

Mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenlerinden oluşan ölçüm modeli test edilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle Maximum Likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur. Analiz neticesinde elde edilen uyum indeks değerleri kabul edilebilir değerlere ulaşıldığını ve ölçüm modelinin doğrulandığını göstermiştir. Bu amaçla Şekil 8' de gösterilen araştırmada kullanılacak tüm faktör ya da ölçek boyutlarının yer aldığı ölçme modelinin hesaplanması yapılmıştır.



Şekil 8. Ölçüm Modeline Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Tablosu

Tablo 14. Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değerler	Sonuç
( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	$\leq 4-5$	2,315	İyi Uyum
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,904	Kabul Edilebilir Uyum
NNFI(TLI)	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,909	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,918	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,917	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,066	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,892	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,859	Kabul Edilebilir Uyum

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum indeks değerleri Tablo 14'te özetlenmiştir. DFA analizi sonucunda, değişkenler arası ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. DFA ile yapılan analiz sonrasında model uyum indeksleri kontrol edilmiş ve uyum indeks değerlerinin daha uygun bir düzeye getirilebilmesi için Modification Indices (MI) değerleri incelenmiştir. MI değerleri serbestlik derecesi karşılığı ki-kare değerindeki değişim hakkında bilgi vermektedir. MI değerinin yüksekliği değişkenler arasında bir bağ olduğunu, ilgili değişkenlerin serbest olmadığını ifade etmektedir. Sosyal bilimlerde MI değerinin sıfır olması çok olası değildir. MI değeri yüksek olan iki değişken arasında kurulacak bağ ki-kare değerinin düşmesini, modelin daha uygun hale gelmesini sağlamaktadır (Jöreskog ve Sörborn, 1993). Genel bir kural olarak, 5 ve daha az maddeden oluşan faktörlerde 1; 6 ile 11 maddeden oluşan faktörlerde 2 ve 12'den fazla maddeden oluşan faktörlerde 3'ten fazla düzeltme yapmamak gerekmektedir (Gürbüz, 2019: 38). Bu kapsamda aynı faktör altında yer alan e3-e4, e8-e9, e11-e12, e13-e14, e19-e21, e23-e24, e-26-e27, e28-e29 ve e31-e32 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Hata terimleri arasına çizilen kovaryanslar sonrası yeniden yapılan analiz sonuçlarına göre model uyum indeks değerlerinin yükseldiği tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre uyum indeks değerleri ( $\chi^2/sd=2,315$ , NFI=0,904, NNFI(TLI)=0,909, IFI=0,918, CFI=0,917, RMSEA=0,066, GFI=0,892, AGFI=0,859) önerilen modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, ölçüm modeline ilişkin ön görülen kuramsal yapının desteklendiğini göstermektedir.

**Tablo 15.** Ölçüm Modeline İlişkin Faktör Yükleri ve C.R. Değerleri

<b>Faktörler</b>	<b>İfadeler</b>	<b>Faktör Yükleri</b>	<b>C.R.</b>	
<b>Mesleki Uygunluk</b>	Myt1	0,733	-	
	Myt2	0,764	13,356*	
	Myt3	0,777	13,609*	
	Myt4	0,710	12,337*	
	Myt8	0,841	14,832*	
	Myt9	0,790	13,846*	
	Myt10	0,834	14,690*	
	Myt11	0,864	15,238*	
	Myt12	0,882	15,596*	
	<b>Mesleki Karakteristik</b>	Myt7	0,709	-
		Myt14	0,694	11,732*
		Myt15	0,779	13,179*
Myt16		0,790	13,344*	
Myt17		0,866	14,642*	
Myt18		0,818	13,843*	
Myt19		0,892	15,080*	
Myt21		0,802	13,571*	
Myt22		0,809	13,691*	
Myt23		0,630	10,646*	
Myt24		0,712	12,046*	
Myt25		0,713	12,057*	
<b>Algılanan Örgütsel Destek</b>	Aöd1	0,765	-	
	Aöd2	0,851	15,458*	
	Aöd3	0,832	15,041*	
	Aöd4	0,868	15,881*	
	Aöd5	0,692	12,166*	
	Aöd8	0,784	14,082*	
<b>Etki</b>	Lüe1	0,794	-	
	Lüe2	0,890	21,689*	
	Lüe3	0,936	18,817*	
<b>Sadakat</b>	Lüe4	0,931	-	
	Lüe5	0,915	21,449*	
	Lüe6	0,840	20,480*	
<b>Katkı</b>	Lüe7	0,651	-	
	Lüe8	0,817	11,912*	
	Lüe9	0,845	12,214*	
<b>Profesyonel Saygı</b>	Lüe10	0,858	-	
	Lüe11	0,860	19,115*	
	Lüe12	0,888	20,161*	

Tablo 15’te her bir faktör altında yer alan ifadelerin faktör yükleri ve C.R. değerleri yer almaktadır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde, ölçüm modelinde yer alan ifadelerin faktör yüklerinin 0,630 ile 0,936 arasında değiştiği görülmektedir. Ayrıca, ifadelere ilişkin hesaplanan critical ratio (C.R.) değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ( $p \leq 0,001$ ), dolayısıyla da modelde yer alan her ifadenin ilgili faktörün ölçülmesine katkı sağladığını söylemek mümkündür.

## **2.4. İstatistiksel Analizler ve Bulgular**

Bu bölümünde, toplanan verilerin istatistiksel analizlerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Araştırmaya katılan katılımcıların demografik bilgileri, kullanılan ölçeklere verdikleri cevapların değerlendirilmesi, demografik özellikleri göre değişkenlerin karşılaştırılması, değişkenler arasındaki ilişkiler ele alınmakta ve birbirlerini etkileme dereceleri ortaya konulmaktadır.

### **2.4.1. Katılımcıların Bireysel Özelliklerine Yönelik Bulgular**

Örneklem grubunu oluşturan bireylerin bireysel özellikleri ile ilgili bilgileri içeren değişkenlere ilişkin bireysel özelliklere ait frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmıştır. Tablo 16’da araştırmaya dâhil edilen mutfak çalışanlarının bireysel özelliklerine yönelik frekans ve yüzde dağılımlarına ait değerler sunulmuştur.

**Tablo 16.** Araştırmaya Dâhil Edilen Mutfak Çalışanlarının Bireysel Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Erkek	292	65,6
	Kadın	153	34,4
Medeni Durum	Evli	141	31,7
	Bekâr	304	68,3
Yaş	25 ve altı	239	53,7
	26-35	116	26,1
	36-45	78	17,5
	46-55	12	2,7
	56 ve üzeri	0	0
Eğitim Durumu	İlköğretim	49	11,0
	Lise	165	37,1
	Önlisans	132	29,7
	Lisans	91	20,4
	Lisansüstü	8	1,8
Mutfak Eğitim Durumu	Almadım	73	16,4
	Çıraklık Eğitim Merkezi	55	12,4
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	130	29,2
	Aşçılık Önlisans	121	27,2
	Gastronomi Lisans	61	13,7
	Gastronomi Lisansüstü	5	1,1
	Diğer	0	0
İşletmedeki Kadronuz	Stajyer	128	28,8
	Geçici/Sezonluk çalışan	142	31,9
	Kadrolu çalışan	175	39,3
Aylık Geliriniz	2001-2500 TL	208	46,7
	2501-3000 TL	54	12,1
	3001-3500 TL	49	11,0
	3501TL ve daha çok	134	30,1
İşletmede Çalışma Süresi	1 yıl ve daha az	247	55,5
	2-5 yıl	121	27,2
	6 -10 yıl	41	9,2
	11-15 yıl	10	2,2
	16 yıl ve üzeri	26	5,8
Sektördeki Çalışma Süresi	1 yıl ve daha az	145	32,6
	2-5 yıl	114	25,6
	6 -10 yıl	67	15,1
	11-15 yıl	43	9,7
	16 yıl ve üzeri	76	17,1

Tablo 16’da elde edilen bilgiler doğrultusunda araştırmaya katılanların cinsiyet özelliklerine göre dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %65,6’sının (f=292) erkek olduğu, %34,4’ünün (f=153) ise kadın olduğu görülmektedir. Medeni durumlarına göre ayrılan katılımcıların dağılımına bakıldığında, %31,7’sinin (f=141) evli, %68,3’ünün (f=304) ise bekâr olduğu görülmektedir. Yaş özelliklerine göre ayrılan katılımcıların dağılımına bakıldığında ise katılımcıların, %53,7’sinin (f=239) 25 ve altı yaş aralığında, %26,1’inin (f=116) 26-35 yaş aralığında, %17,5’inin (f=78) 36-45 yaş aralığında %2,7’sinin ise (f=12) 46-55 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca katılımcıların eğitim durumu özelliklerine göre dağılımına bakıldığında, araştırmaya dâhil edilen katılımcıların büyük bir bölümünün %37,1'inin (f=165) lise ve %29,7'si (f=132) önlisans eğitim derecesine sahip olduğu, %20,4'ünün (f=91) lisans, %11'ini (f=49) ilköğretim, %1,8'i (f=8) ise lisansüstü eğitim derecesine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların mutfak eğitim düzeyi özelliklerine göre dağılımına bakıldığında, araştırmaya dâhil edilen katılımcıların sırasıyla, %16,4'ünün (f=73) herhangi bir mutfak eğitimi almadığı, %12,4'ü (f=55) çıraklık eğitim merkezi, %29,2'si (f=130) otelcilik ve turizm meslek lisesi, %27,2'si (f=121) aşçılık önlisans, %13,7'si (61) gastronomi lisans, %1,1'i (f=5) ise gastronomi lisansüstü mutfak eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. İşletmedeki kadro durumları itibarıyla katılımcıların %28,8'i (f=28,8) stajyer, %31,9'u (f=142) geçici/sezonluk çalışan ve %39,3'ü (f=175) kadrolu çalışandır. Çalışanların aylık gelirleri incelendiğinde büyük bir bölümünün asgari ücretli olduğu 2001-2500 TL arası %46,7 (f=208) arasında ücret aldığı görülmektedir. 2501-3000 TL arası %12,1 (f=54), 3001-3500 TL arası %11 (f=49), 3501TL ve daha çok ise %30,1'lik (f=134) kısımla aylık gelir elde eden katılımcı belirlenmiştir. İşletmelerindeki çalışma sürelerine göre dağılımına bakıldığında ise, katılımcıların %55,5'inin (f=247) işletmedeki çalışma süresinin 1 yıl ve altında, %27,2'si (f =121) 2-5 yıl aralığında, %9,2'si (f =41) 6-10 yıl aralığında, %2,2'sinin (f=10) 11-15 yıl aralığında ve %5,8'inin (f= 26) ise 16 yıl ve üzeri aralığında olduğu görülmektedir. Son olarak ilgili tabloda bulunan ve örneklem grubuna dahil olan katılımcıların sektördeki çalışma sürelerine göre dağılımına bakıldığında ise, katılımcıların %32,6'sının (f=145) sektördeki çalışma süresinin 1 yıl ve altında, %25,6'sı (f =114) 2-5 yıl aralığında, %15,1's (f =67) 6-10 yıl aralığında, %9,7'sinin (f=43) 11-15 yıl aralığında ve %17,1'inin (f= 76) ise 16 yıl ve üzeri aralığında olduğu görülmektedir.

Tüm bu katılımcıların verilen bireysel özellikleri araştırmanın ilerleyen bölümlerinde bu değişkenler ile katılımcıların temel değişkenler ve alt boyutları düzeyinde anlamlı farklılıkların olup/olmadığına yönelik t testi ve varyans analizi bulgularına yer verilecektir.



## 2.4.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlık altında, araştırmanın örneklem grubundaki katılımcıların mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi alt boyutlarına ilişkin bulgular sunulmuştur.

### 2.4.2.1. Mesleğe Yönelik Tutum Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar

Bu başlık altında, araştırmanın örneklem grubundaki katılımcıların mesleğe yönelik tutum ölçeğinde yer alan her bir ifadeye ilişkin görüşlerine ait betimsel istatistikler (frekans, yüzde dağılımları, aritmetik ortalama, standart sapma) Tablo 17’de sunulmuştur.

**Tablo 17.** Mesleğe Yönelik Tutum Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	Katılım Düzeyi					$\bar{x}$	s.s.
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
<b>Mesleki Uygunluk</b>						<b>3,17</b>	<b>1,16</b>
1. Hayatta seçilebilecek ilk mesleklerden birinin aşçılık olduğunu düşünüyorum.	f 34	40	135	95	145	3,60	1,23
	% 7,6	9,0	30,3	21,3	31,7		
2. Parasal yönden cazip olmasa bile aşçı olmayı tercih ederdim.	f 60	72	120	84	109	3,24	1,34
	% 13,5	16,2	27,0	18,9	24,5		
3. Daha iyi imkanlara sahip bir işte çalışma olanağım olsaydı bile yine aşçılığı tercih ederdim.	f 105	56	130	60	94	2,95	1,43
	% 23,6	12,6	29,2	13,5	21,1		
4. İşsiz kalacağımı bilsem de aşçılık mesleğini yaparım.	f 147	73	87	58	80	2,66	1,49
	% 33,0	16,4	19,6	13,0	18,0		
8. Aşçı olmak için yaratıldığıma inanıyorum.	f 53	54	129	82	127	3,39	1,33
	% 11,9	12,1	29,0	18,4	28,5		
9. Kendimi küçük olduğumdan beri aşçı olmak için hazırlıyorum.	f 125	80	91	52	97	2,81	1,50
	% 28,1	18,0	20,4	11,7	21,8		
10. Hangi koşullar altında olursa olsun aşçılık yaparım.	f 92	60	119	75	99	3,06	1,42
	% 20,7	13,5	26,7	16,9	22,2		
11. Aşçılık hayallerimi süsleyen bir meslektir.	f 78	48	85	86	148	3,40	1,47
	% 17,5	10,8	19,1	19,3	33,3		
12. Benim için en uygun mesleğin aşçılık olduğuna inanıyorum.	f 66	61	80	83	155	3,44	1,45
	% 14,8	13,7	18,0	18,7	34,8		
<b>Mesleki Karakteristik</b>						<b>3,97</b>	<b>1,00</b>
7. Aşçılığın nefret edilmeyecek bir meslek olduğunu düşünüyorum.	f 37	25	62	98	223	4,00	1,27
	% 8,3	5,6	13,9	22,0	50,1		
14. Örnek bir aşçının davranışlarını kendimde oluşturmaya çalışıyorum.	f 45	14	82	96	208	3,91	1,29
	% 10,1	3,1	18,4	21,6	46,7		
15. Aşçılık mesleği bana başkalarını mutlu etmeyi hatırlatıyor.	f 38	28	72	113	194	3,89	1,26
	% 8,5	6,3	16,2	25,4	43,6		
16. Aşçılık mesleğinin iç huzuru sağlamada önemli bir unsur olduğunu düşünüyorum.	f 53	50	90	99	153	3,55	1,37
	% 11,9	11,2	20,2	22,2	34,4		
17. Aşçılık mesleğinin insana mutluluk verdiğini düşünüyorum.	f 47	26	78	89	205	3,85	1,34
	% 10,6	5,8	17,5	20,0	46,1		
18. Aşçılık mesleği sorumluluk sahibi biri olmamı sağlar.	f 24	11	62	80	268	4,25	1,12
	% 5,4	2,5	13,9	18,0	60,0		
19. Aşçılık çok keyif alınarak yapılabilecek bir meslektir.	f 25	24	71	81	244	4,11	1,19
	% 5,6	5,4	16,0	18,2	54,8		
21. Aşçılık mesleğini sürdürmeyi düşünüyorum.	f 57	30	71	73	214	3,80	1,42
	% 12,8	6,7	16,0	16,4	48,1		
22. Aşçılığın sıkıcı bir meslek olmadığını düşünüyorum.	f 27	28	61	88	241	4,09	1,21
	% 6,1	6,3	13,7	19,8	54,2		
23. Aşçılık mesleğinin disiplinli olması beni rahatsız etmez.	f 24	11	73	99	238	4,15	1,12
	% 5,4	2,5	16,4	22,2	53,5		
24. Aşçılığın toplumdaki değerinin artarak devam ettiğini düşünüyorum.	f 35	26	70	102	212	3,96	1,25
	% 7,9	5,8	15,7	22,9	47,6		
25. Aşçılığın çok sabır isteyen bir meslek olması beni rahatsız etmez.	f 27	26	69	98	225	4,05	1,20
	% 6,1	5,8	15,5	22,0	50,6		
<b>Genel</b>						<b>3,63</b>	<b>1,01</b>

Mutfak çalışanlarının, mesleğe yönelik tutumlarının birinci boyutunu oluşturan mesleki uygunluk boyutuna ilişkin ifadeler ortak düzeyde (orta düzeyde katılıyorum) katıldıkları ifade edilebilir ( $\bar{X}=3,17$ ). Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, çalışanların en yüksek düzeyde “Hayatta seçilebilecek ilk mesleklerden birinin aşçılık olduğunu düşünüyorum” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=3,60$ ). Bu ifadeye çalışanların %7,6’sı hiç katılmadığını; %30,3’ü orta düzeyde katıldığını, %31,7’si ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Ölçekteki ortalamalar birbirine yakın ve aynı düzeylerde olmasına rağmen en düşük ortalama “İşsiz kalacağımı bilsem de aşçılık mesleğini yaparım” ifadesine aittir ( $\bar{X}=2,66$ ). İkinci ve son boyutunu oluşturan mesleki karakteristik boyutuna ilişkin ifadeler yüksek düzeyde (çok katılıyorum) katıldıkları ifade edilebilir ( $\bar{X}=3,97$ ). Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, çalışanların en yüksek düzeyde “Aşçılık mesleği sorumluluk sahibi biri olmamı sağlar” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=4,25$ ). Bu ifadeye çalışanların %5,4’ü hiç katılmadığını; %13,9’u orta düzeyde katıldığını, %60’ı ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Ölçekteki ortalamalar birbirine yakın ve aynı düzeylerde olmasına rağmen en düşük ortalama “Aşçılık mesleğinin iç huzuru sağlamada önemli bir unsur olduğunu düşünüyorum” ifadesine aittir ( $\bar{X}=3,55$ ).

#### 2.4.2.2. Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar

Bu başlık altında, araştırmanın örneklem grubundaki katılımcıların algılanan örgütsel destek ölçeğinde yer alan her bir ifadeye ilişkin görüşlerine ait betimsel istatistikler (frekans, yüzde dağılımları, aritmetik ortalama, standart sapma) Tablo 18’de sunulmuştur.

**Tablo 18.** Algılanan Örgütsel Destek Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	s.s.	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			
<b>Çalıştığım İşletme:</b>								
1. Görüşlerimi önemser.	f	53	43	173	105	71	3,22	1,18
	%	11,9	9,7	38,9	23,6	16,0		
2. Refahımı gerçekten önemser.	f	70	51	138	120	66	3,13	1,26
	%	15,7	11,5	31,0	27,0	14,8		
3. Hedeflerimi ve değerlerimi çok fazla önemser.	f	69	52	161	98	65	3,08	1,24
	%	15,5	11,7	36,2	22,0	14,6		
4. Bir sorunum olduğunda yardımcı olur.	f	48	43	140	107	107	3,40	1,25
	%	10,8	9,7	31,5	24,0	24,0		
5. İstmeden bir hata yaptığımda affeder.	f	40	36	158	124	87	3,40	1,15
	%	9,0	8,1	35,5	27,9	19,6		
6. Kişisel bir istekte bulunduğumda yardıma hazırdır.	f	45	46	161	111	82	3,31	1,18
	%	10,1	10,3	36,2	24,9	18,4		
<b>Genel</b>							<b>3,25</b>	<b>0,90</b>

Mutfak çalışanlarının algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin ifadeler orta düzeyde katılım gösterdiği ifade edilebilir. Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, çalışanların en yüksek düzeyde “Çalıştığım işletme; bir sorunum olduğunda yardımcı olur” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=3,40$ ). Bu ifadeye çalışanların %10,8’i hiç katılmadığını; %31,5’i orta düzeyde katıldığını, %24,0’ü ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Ayrıca çalışanların benzer yüksek oranla “Çalıştığım işletme; İstmeden bir hata yaptığımda affeder.” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=3,40$ ). Bu ifadeye de çalışanların %9,0’u hiç katılmadığını; %35,5’i orta düzeyde katıldığını, %19,6’sı ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Ölçekteki en düşük ortalama ise “Çalıştığım işletme; Hedeflerimi ve değerlerimi ciddiyetle dikkate alır.” ifadesine aittir ( $\bar{X}=3,08$ ).

### 2.4.2.3. Lider-Üye Etkileşimi Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar

Bu başlık altında, araştırmanın örneklem grubundaki katılımcıların lider-üye etkileşiminin her bir boyutunda yer alan her bir ifadeye ilişkin görüşlerine ait betimsel istatistikler Tablo 19’da sunulmuştur.

**Tablo 19.** Lider-Üye Etkileşimi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	s.s.
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
<b>Etki</b>						<b>3,76</b>	<b>1,11</b>
1. Şefimi, iş ilişkisinin ötesinde insan olarak da beğeniyorum.	f 40	24	95	135	151	3,74	1,23
	% 9,0	5,4	21,3	30,3	33,9		
2. Şefim, arkadaş olmak isteyebileceğim kadar iyi biridir.	f 36	26	97	156	130	3,71	1,18
	% 8,1	5,8	21,8	35,1	29,2		
3. Şefim ile çalışmaktan keyif alıyorum.	f 32	22	87	150	154	3,83	1,16
	% 7,2	4,9	19,6	33,7	34,6		
<b>Sadakat</b>						<b>3,64</b>	<b>1,12</b>
4. Şefim, yaptığım tüm iş ve faaliyetler hakkında detaylı bilgi sahibi olmasa bile beni, üstlerimize karşı korur.	f 37	26	101	148	133	3,70	1,19
	% 8,3	5,8	22,7	33,3	29,9		
5. Doğru yaptığım iş ya da işler hakkında, diğer çalışanlar sert bir “eleştiri” ile üzerime gelirse şefim beni, onlara karşı savunur.	f 38	34	96	138	139	3,68	1,22
	% 8,5	7,6	21,6	31,0	31,2		
6. Şefim istemeden hata yaptığımda beni işletmedeki diğer çalışanlara karşı korur.	f 42	41	114	133	115	3,53	1,23
	% 9,4	9,2	25,6	29,9	25,8		
<b>Katkı</b>						<b>3,65</b>	<b>1,05</b>
7. Şefim için iş tanımında yer almayan işleri de yaparım.	f 67	41	121	107	109	3,33	1,34
	% 15,1	9,2	27,2	24,0	24,5		
8. Şefimin belirlediği iş hedeflerini karşılayabilmek için, en yoğun şekilde çalışmaya istekliyimdir.	f 28	20	95	158	144	3,83	1,12
	% 6,3	4,5	21,3	35,5	32,4		
9. Şefim adına en zor işleri yapmaktan kaçınmam.	f 31	28	97	129	160	3,80	1,19
	% 7,0	6,3	21,8	29,0	36,0		
<b>Profesyonel Saygı</b>						<b>4,06</b>	<b>1,04</b>
10. Şefimin, iş hakkındaki bilgi düzeyi beni etkiler.	f 27	15	58	135	210	4,09	1,13
	% 6,1	3,4	13,0	30,3	47,2		
11. Şefimin, iş yerindeki yeterliliğine saygı duyarım.	f 23	15	66	128	213	4,10	1,10
	% 5,2	3,4	14,8	28,8	47,9		
12. Şefimin, uzmanlık gerektiren yeteneklerine hayranım.	f 29	22	77	113	207	3,99	1,19
	% 6,5	4,9	17,3	25,4	48,8		
<b>GENEL</b>						<b>3,78</b>	<b>0,97</b>

Mutfak çalışanlarının, lider-üye etkileşiminin birinci boyutunu oluşturan etki boyutuna ilişkin ifadeler yüksek düzeyde (çok katılıyorum) katıldıkları ifade edilebilir ( $\bar{X}=3,76$ ). Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, çalışanların en yüksek düzeyde “Şefim ile çalışmaktan keyif alıyorum” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=3,83$ ). Bu ifadeye çalışanların %7,2’si hiç katılmadığını; %19,6’sı orta düzeyde katıldığını, %34,6’sı ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Ölçekteki ortalamalar birbirine yakın ve aynı yüksek düzeyde olmasına rağmen en düşük ortalama “Şefim, arkadaş olmak isteyebileceğim kadar iyi biridir” ifadesine aittir ( $\bar{X}=3,71$ ).

İkinci boyutunu oluşturan sadakat boyutuna ilişkin ifadeler yüksek düzeyde (çok katılıyorum) katıldıkları ifade edilebilir ( $\bar{X}=3,64$ ). Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, çalışanların en yüksek düzeyde “Şefim, yaptığım tüm iş ve faaliyetler hakkında detaylı bilgi sahibi olmasa bile beni, üstlerimize karşı korur” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=3,70$ ). Bu ifadeye çalışanların %8,3’ü hiç katılmadığını; %22,7’si orta düzeyde katıldığını, %29,9’u ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Ölçekteki ortalamalar birbirine yakın ve aynı yüksek düzeyde olmasına rağmen en düşük ortalama “Şefim istemeden hata yaptığımda beni işletmedeki diğer çalışanlara karşı korur” ifadesine aittir ( $\bar{X}=3,53$ ).

Üçüncü boyutunu oluşturan katkı boyutuna ilişkin ifadeler yüksek düzeyde (çok katılıyorum) katıldıkları ifade edilebilir ( $\bar{X}=3,65$ ). Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, çalışanların en yüksek düzeyde “Şefimin belirlediği iş hedeflerini karşılayabilmek için, en yoğun şekilde çalışmaya istekliyimdir” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=3,83$ ). Bu ifadeye çalışanların %6,3’ü hiç katılmadığını; %21,3’ü orta düzeyde katıldığını, %32,4’ü ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Ölçekteki üç ifadeden ikisi ortalamaları ile birbirine yakın ve aynı yüksek düzeyde olmasına rağmen üçüncü ifadenin “Şefim için iş tanımında yer almayan işleri de yaparım” orta düzeyde bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir ( $\bar{X}=3,53$ ).

Dördüncü boyutunu oluşturan profesyonel saygı boyutuna ilişkin ifadeler yüksek düzeyde (çok katılıyorum) katıldıkları ifade edilebilir ( $\bar{X}=4,06$ ). Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, çalışanların en yüksek düzeyde “Şefimin, iş yerindeki yeterliliğine saygı duyarım” ifadesine katıldıkları görülmektedir ( $\bar{X}=4,10$ ). Bu ifadeye çalışanların %5,2’si hiç katılmadığını; %14,8’i orta düzeyde katıldığını, %47,9’u ise tamamen katıldığını belirtmiştir.

### 2.4.3. Değişkenler ile Katılımcıların Bireysel Özellikleri Arasındaki Karşılaştırmaya Yönelik Bulgular

#### 2.4.3.1. Mesleğe Yönelik Tutum ile Bireysel Özelliklerin Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında yer alan çalışanlardan sağlanan bilgilerin mesleğe yönelik tutum değişkeni ve alt boyutları temelinde bireysel özellikler bağlamında ayrılan gruplar arasında fark olup olmadığını ortaya koymak amacıyla; iki değişkenli gruplarda (cinsiyet) bağımsız örneklem için t testi (independent samples t test), ikiden fazla olan değişken gruplarında tek yönlü varyans analizi (one way anova) uygulanmıştır. Ayrıca oluşan farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemeye yönelik olarak “Çoklu Karşılaştırma (Tukey HSD-Analizi)” testi yapılmıştır.

**Tablo 20.** Cinsiyet Özelliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Cinsiyet	$\bar{X}$	s.s.	t	P
Mesleki Uygunluk	Erkek	3,10	1,17	1,701	0,090
	Kadın	3,30	1,15		
Mesleki Karakteristik	Erkek	3,92	1,03	1,222	0,222
	Kadın	4,05	0,94		
Genel Myt	Erkek	3,57	1,03	1,538	0,125
	Kadın	3,73	0,96		

\* $p < 0,05$

Mesleğe yönelik tutum boyutlarının cinsiyet özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları Tablo 20’de yer almaktadır. Buna göre, mesleki uygunluk ( $p=0,090$ ;  $p > 0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,222$ ;  $p > 0,05$ ) alt boyutları ile genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,119$ ;  $p > 0,05$ ) cinsiyet özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 21.** Medeni Durum Özelliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Medeni Durum	$\bar{X}$	s.s.	t	P
Mesleki Uygunluk	Evli	3,12	1,12	0,662	0,508
	Bekâr	3,20	1,18		
Mesleki Karakteristik	Evli	3,94	0,97	0,380	0,704
	Bekâr	3,98	1,02		
Genel Myt	Evli	3,59	0,98	0,544	0,587
	Bekâr	3,64	1,02		

\* $p < 0,05$

Mesleğe yönelik tutum boyutlarının medeni durum özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları Tablo 21’de yer almaktadır. Buna göre, mesleki uygunluk ( $p=0,508$ ;  $p>0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,704$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ile genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,043$ ;  $p<0,05$ ) medeni durum özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 22.** Yaş Özelliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Yaş Aralığı	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Mesleki Uygunluk	25 ve altı <sup>a</sup>	3,24	1,18	0,708	0,547	
	26-35 <sup>b</sup>	3,07	1,13			
	36-45 <sup>c</sup>	3,17	1,16			
	46-55 <sup>d</sup>	2,93	1,05			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			
Mesleki Karakteristik	25 ve altı <sup>a</sup>	3,98	1,02	1,817	0,143	
	26-35 <sup>b</sup>	3,96	0,96			
	36-45 <sup>c</sup>	4,03	0,94			
	46-55 <sup>d</sup>	3,31	1,33			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			
Genel Myt	25 ve altı <sup>a</sup>	3,66	1,03	1,125	0,338	
	26-35 <sup>b</sup>	3,58	0,97			
	36-45 <sup>c</sup>	3,66	0,97			
	46-55 <sup>d</sup>	3,15	1,18			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			

\* $p<0,05$ , *a,b,c,d,e* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Mesleğe yönelik tutumun yaş özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 22’de yer almaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki uygunluk ( $p=0,708$ ;  $p>0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=1,817$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ve genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=1,144$ ;  $p>0,05$ ) yaş özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 23.** Eğitim Durumu Özelliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Eğitim Durumu	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Mesleki Uygunluk	İlköğretim <sup>a</sup>	3,33	1,23	1,264	0,283	
	Lise <sup>b</sup>	3,20	1,18			
	Önlisans <sup>c</sup>	3,25	1,10			
	Lisans <sup>d</sup>	2,95	1,20			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	3,00	0,85			
Mesleki Karakteristik	İlköğretim <sup>a</sup>	3,88	1,22	1,452	0,216	
	Lise <sup>b</sup>	3,92	1,09			
	Önlisans <sup>c</sup>	4,14	0,84			
	Lisans <sup>d</sup>	3,85	0,92			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	3,96	0,74			
Genel Myt	İlköğretim <sup>a</sup>	3,65	1,17	1,169	0,324	
	Lise <sup>b</sup>	3,61	1,07			
	Önlisans <sup>c</sup>	3,76	0,90			
	Lisans <sup>d</sup>	3,47	0,96			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	3,55	0,75			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d,e* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Mesleğe yönelik tutumun eğitim durumu özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 23'te yer almaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki uygunluk ( $p=0,283$ ;  $p > 0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,216$ ;  $p > 0,05$ ) alt boyutları ve genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,333$ ;  $p > 0,05$ ) eğitim durumu özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 24.** Mutfak Eğitim Düzeyi Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Mutfak Eğitim Düzeyi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Mesleki Uygunluk	Almadım <sup>a</sup>	3,32	1,26	1,790	0,113	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	3,09	1,11			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,19	1,19			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	3,29	1,10			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	2,81	1,12			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	2,93	1,16			
Mesleki Karakteristik	Almadım <sup>a</sup>	4,02	1,09	1,104	0,357	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	4,00	1,05			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,91	1,09			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	4,10	0,84			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	3,76	0,94			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	3,75	0,87			
Genel Myt	Almadım <sup>a</sup>	3,72	1,11	1,373	0,233	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	3,61	1,01			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,60	1,06			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	3,75	0,90			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	3,35	0,93			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	3,40	0,96			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d,e,f* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Mesleğe yönelik tutumun mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 24’te yer almaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki uygunluk ( $p=0,113$ ;  $p>0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,357$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ve genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,233$ ;  $p>0,05$ ) mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 25.** İşletmedeki Kadro Durumu Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	İşletmedeki Kadro Durumu	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Mesleki Uygunluk	Stajyer <sup>a</sup>	3,23	1,24	0,210	0,811	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,14	1,14			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,16	1,12			
Mesleki Karakteristik	Stajyer <sup>a</sup>	3,92	1,13	0,187	0,829	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,99	1,01			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,98	0,90			
Genel Myt	Stajyer <sup>a</sup>	3,62	1,10	0,001	0,999	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,63	1,01			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,63	0,94			

\* $p<0,05$ , *a,b,c* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Mesleğe yönelik tutumun işletmedeki kadro durumu özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 25’te yer almaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki uygunluk ( $p=0,811$ ;  $p>0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,829$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ve genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,997$ ;  $p>0,05$ ) mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 26.** Aylık Gelir Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Aylık Gelir	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Mesleki Uygunluk	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,16	1,21	0,010	0,999	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,19	1,18			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,17	1,08			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,18	1,12			
Mesleki Karakteristik	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,96	1,06	0,050	0,985	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,95	0,98			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,94	1,07			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,99	0,89			
Genel Myt	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,62	1,06	0,020	0,996	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,63	0,99			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,61	1,02			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,64	0,93			

\* $p<0,05$ , *a,b,c,d* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.



Mesleğe yönelik tutumun aylık gelir özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 26’da yer almaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki uygunluk ( $p=0,999$ ;  $p>0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,985$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ve genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,998$ ;  $p>0,05$ ) aylık gelir özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 27.** İşletmedeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	İşletmedeki Çalışma Süresi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Mesleki Uygunluk	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,14	1,18	0,619	0,649	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,18	1,13			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,15	1,07			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,72	1,39			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,25	1,23			
Mesleki Karakteristik	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,97	1,01	0,404	0,806	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	4,01	0,92			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,79	1,10			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	4,07	1,31			
Genel Myt	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,62	1,02	0,362	0,836	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,66	0,93			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,52	1,05			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,92	1,33			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,64	1,10			

\* $p<0,05$ , a,b,c,d,e Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Mesleğe yönelik tutumun işletmedeki çalışma süresi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 27’de yer almaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki uygunluk ( $p=0,649$ ;  $p>0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,806$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ve genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,837$ ;  $p>0,05$ ) işletmedeki çalışma süresi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 28.** Sektördeki Çalışma Süresi Özeliğine Göre Mesleğe Yönelik Tutum Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Sektördeki Çalışma Süresi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Mesleki Uygunluk	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,12	1,21	0,298	0,879	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,27	1,08			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,17	1,16			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,18	1,19			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,12	1,19			
Mesleki Karakteristik	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,93	1,05	0,620	0,648	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	4,00	0,98			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	4,10	0,82			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,99	1,02			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,86	1,09			
Genel Myt	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,58	1,06	0,404	0,806	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,69	0,93			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,70	0,90			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,64	1,06			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,54	1,07			

\* $p < 0,05$ , a,b,c,d,e Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Mesleğe yönelik tutumun sektördeki çalışma süresi özeliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 28’de yer almaktadır. Bu bulgulara göre, mesleki uygunluk ( $p=0,879$ ;  $p > 0,05$ ), mesleki karakteristik ( $p=0,648$ ;  $p > 0,05$ ) alt boyutları ve genel mesleğe yönelik tutumun ( $p=0,806$ ;  $p > 0,05$ ) sektördeki çalışma süresi özeliğine özeliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

#### 2.4.3.2. Algılanan Örgütsel Destek ile Bireysel Özelliklerin Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında yer alan çalışanlardan sağlanan bilgilerin algılanan örgütsel destek değişkeni temelinde bireysel özellikler bağlamında ayrılan gruplar arasında fark olup olmadığını ortaya koymak amacıyla; iki değişkenli gruplarda (cinsiyet) bağımsız örneklem için t testi (independent samples t test), ikiden fazla olan değişken gruplarında tek yönlü varyans analizi (one way anova) uygulanmıştır. Ayrıca oluşan farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmeye yönelik olarak “Çoklu Karşılaştırma (Tukey HSD-Analizi)” testi yapılmıştır.

**Tablo 29.** Cinsiyet Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	Cinsiyet	$\bar{X}$	s.s.	t	P
AÖD	Erkek	3,18	1,08	2,08	<b>0,037*</b>
	Kadın	3,40	0,90		

\* $p < 0,05$

Tablo 29’da algılanan örgütsel desteğin cinsiyet özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,037$ ;  $p<0,05$ ) cinsiyet özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, kadın katılımcıların ( $\bar{X}=3,40$ ) erkek katılımcılara ( $\bar{X}=3,18$ ) göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

**Tablo 30.** Medeni Durum Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	Medeni Durum	$\bar{X}$	s.s.	t	P
AÖD	Evli	3,11	1,13	2,04	<b>0,042*</b>
	Bekâr	3,33	0,97		

\* $p<0,05$

Tablo 30’da algılanan örgütsel desteğin medeni durum özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,042$ ;  $p<0,05$ ) medeni durum özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, bekar katılımcıların ( $\bar{X}=3,33$ ) evli katılımcılara ( $\bar{X}=3,11$ ) göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 31.** Yaş Özeliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	Yaş Aralığı	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
AÖD	25 ve altı <sup>a</sup>	3,34	0,97	6,024	<b>0,000*</b>	<b>a-d</b>
	26-35 <sup>b</sup>	3,30	1,00			<b>b-d</b>
	36-45 <sup>c</sup>	3,12	1,04			<b>c-d</b>
	46-55 <sup>d</sup>	2,12	1,03			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			

\* $p<0,05$ , *a,b,c,d,e* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 31’de algılanan örgütsel desteğin yaş özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,000$ ;  $p<0,05$ ) yaş özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde, 25 ve altı ( $\bar{X}=3,34$ ), 26-35 ( $\bar{X}=3,30$ ) ve 36-45 ( $\bar{X}=3,12$ ) yaş aralığındaki katılımcıların 46-55 ( $\bar{X}=2,12$ ) yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları görülmüştür.

**Tablo 32.** Eğitim Durumu Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	Eğitim Durumu	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
AÖD	İlköğretim <sup>a</sup>	3,02	1,41	2,854	<b>0,023*</b>	<b>c-d</b>
	Lise <sup>b</sup>	3,29	1,00			
	Önlisans <sup>c</sup>	3,43	0,88			
	Lisans <sup>d</sup>	3,04	1,02			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	3,62	0,50			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d,e* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 32’de algılanan örgütsel desteğin eğitim durumu özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,023$ ;  $p < 0,05$ ) eğitim durumu özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde, önlisans eğitim seviyesine sahip katılımcıların ( $\bar{X}=3,43$ ) lisans eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre ( $\bar{X}=3,04$ ) anlamlı düzeyde daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları görülmüştür.

**Tablo 33.** Mutfak Eğitim Düzeyi Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	Mutfak Eğitim Düzeyi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
AÖD	Almadım <sup>a</sup>	3,23	1,23	2,377	<b>0,038*</b>	<b>d-e</b>
	Çıracılık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	3,16	1,07			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,30	1,02			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	3,42	0,83			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	2,92	1,08			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	3,86	0,43			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d,e,f* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 33’te algılanan örgütsel desteğin mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,038$ ;  $p < 0,05$ ) mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde, aşçılık önlisans eğitim seviyesine sahip katılımcıların ( $\bar{X}=3,42$ ) gastronomi lisans eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre ( $\bar{X}=2,92$ ) anlamlı düzeyde daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları görülmüştür.

**Tablo 34.** İşletmedeki Kadro Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	İşletmedeki Kadro	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Tukey
AÖD	Stajyer <sup>a</sup>	3,29	0,94	0,208	0,812	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,21	1,09			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,27	1,03			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 34’te algılanan örgütsel desteğin işletmedeki kadro durumu özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,812$ ;  $p > 0,05$ ) mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 35.** Aylık Gelir Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	Aylık Gelir	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Tukey
AÖD	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,24	0,93	0,94	0,758	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,40	1,10			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,24	1,13			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,23	1,12			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 35’te algılanan örgütsel desteğin aylık gelir özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,758$ ;  $p > 0,05$ ) aylık gelir özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 36.** İşletmedeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	İşletmedeki Çalışma Süresi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
AÖD	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,20	1,02	1,409	0,230	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,41	0,87			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,19	1,32			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,58	1,37			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,05	1,05			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d,e* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 36’da algılanan örgütsel desteğin işletmedeki çalışma süresi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,230$ ;  $p > 0,05$ )

işletmedeki çalışma süresi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 37.** Sektördeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Algılanan Örgütsel Destek Görüşlerinin Karşılaştırılması

Temel Değişken	Sektördeki Çalışma Süresi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
AÖD	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,27	0,97	2,373	0,052	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,28	0,84			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,42	1,13			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,43	1,20			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	2,96	1,15			

\* $p < 0,05$ , a,b,c,d,e Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 37’de algılanan örgütsel desteğin sektördeki çalışma süresi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, algılanan örgütsel desteğin ( $p=0,230$ ;  $p>0,05$ ) sektördeki çalışma süresi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

#### 2.4.3.3. Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel Özelliklerin Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında yer alan çalışanlardan sağlanan bilgilerin lider-üye etkileşimi değişkeni ve alt boyutları temelinde bireysel özellikler bağlamında ayrılan gruplar arasında fark olup olmadığını ortaya koymak amacıyla; iki değişkenli gruplarda (cinsiyet) bağımsız örneklem için t testi (independent samples t test), ikiden fazla olan değişken gruplarında tek yönlü varyans analizi (one way anova) uygulanmıştır. Ayrıca oluşan farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemeye yönelik olarak “Çoklu Karşılaştırma (Tukey HSD-Analizi)” testi yapılmıştır.

**Tablo 38.** Cinsiyet Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Cinsiyet	$\bar{X}$	s.s.	t	P
Etki	Erkek	3,78	1,02	0,189	0,851
	Kadın	3,77	0,88		
Sadakat	Erkek	3,79	1,13	0,825	0,410
	Kadın	3,70	1,08		
Katkı	Erkek	3,64	1,17	0,177	0,860
	Kadın	3,62	1,03		
Profesyonel Saygı	Erkek	3,67	1,09	0,574	0,567
	Kadın	3,61	0,97		
Genel Lüce	Erkek	4,02	1,07	0,950	0,343
	Kadın	4,12	0,97		

\* $p < 0,05$

Lider-üye etkileşimi boyutlarının cinsiyet özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları Tablo 38’de yer almaktadır. Buna göre, etki ( $p=0,851$ ;  $p>0,05$ ), sadakat ( $p=0,410$ ;  $p>0,05$ ), katkı ( $p=0,860$ ;  $p>0,05$ ), profesyonel saygı ( $p=0,410$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ile genel lider-üye etkileşiminin ( $p=0,410$ ;  $p>0,05$ ) cinsiyet özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 39.** Medeni Durum Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Medeni Durum	$\bar{X}$	s.s.	t	P
Etki	Evli	3,65	1,21	1,495	0,136
	Bekâr	3,82	1,06		
Sadakat	Evli	3,44	1,23	2,573	<b>0,010*</b>
	Bekâr	3,73	1,06		
Katkı	Evli	3,55	1,07	1,401	0,162
	Bekâr	3,70	1,04		
Profesyonel Saygı	Evli	3,93	1,15	1,794	0,073
	Bekâr	4,12	0,98		
Genel Lüe	Evli	3,64	1,04	2,028	<b>0,043*</b>
	Bekâr	3,84	0,93		

\* $p<0,05$

Lider-üye etkileşimi boyutlarının medeni durum özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları Tablo 39’da yer almaktadır. Buna göre, etki ( $p=0,136$ ;  $p>0,05$ ), katkı ( $p=0,162$ ;  $p>0,05$ ) ve profesyonel saygı ( $p=0,073$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları dışında diğer sadakat alt boyutu ( $p=0,010$ ;  $p<0,05$ ) ve genel lider-üye etkileşiminin ( $p=0,043$ ;  $p<0,05$ ) medeni durum özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, sadakat alt boyutunda (Evli:  $\bar{X}=3,44$ ; Bekar:  $\bar{X}=3,73$ ) ve genel lider-üye etkileşim düzeyi (Evli:  $\bar{X}=3,64$ ; Bekar:  $\bar{X}=3,84$ ) bekar katılımcıların evli katılımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 40.** Yaş Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Yaş Aralığı	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Etki	25 ve altı <sup>a</sup>	3,84	1,06	2,160	0,092	
	26-35 <sup>b</sup>	3,73	1,11			
	36-45 <sup>c</sup>	3,68	1,20			
	46-55 <sup>d</sup>	3,05	1,48			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			
Sadakat	25 ve altı <sup>a</sup>	3,76	1,01	4,349	<b>0,005*</b>	<b>a-c</b> <b>a-d</b> <b>b-d</b>
	26-35 <sup>b</sup>	3,65	1,17			
	36-45 <sup>c</sup>	3,36	1,28			
	46-55 <sup>d</sup>	2,88	1,29			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			
Katkı	25 ve altı <sup>a</sup>	3,74	1,02	1,280	0,281	
	26-35 <sup>b</sup>	3,57	1,08			
	36-45 <sup>c</sup>	3,58	1,09			
	46-55 <sup>d</sup>	3,33	1,12			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			
Profesyonel Saygı	25 ve altı <sup>a</sup>	4,16	0,97	3,307	<b>0,020*</b>	<b>a-d</b> <b>b-d</b> <b>c-d</b>
	26-35 <sup>b</sup>	3,99	1,07			
	36-45 <sup>c</sup>	3,98	1,10			
	46-55 <sup>d</sup>	3,27	1,36			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			
Genel Lüe	25 ve altı <sup>a</sup>	3,87	0,91	3,029	<b>0,029*</b>	<b>a-d</b> <b>b-d</b>
	26-35 <sup>b</sup>	3,74	0,99			
	36-45 <sup>c</sup>	3,65	1,04			
	46-55 <sup>d</sup>	3,13	1,24			
	56 ve üzeri <sup>e</sup>	0	0			

\* $p < 0,05$ , <sup>a,b,c,d,e</sup> Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Lider-üye etkileşiminin yaş özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 40'ta yer almaktadır. Bu bulgulara göre, etki ( $p=0,092$ ;  $p>0,05$ ) ve katkı ( $p=0,281$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları dışında sadakat ( $p=0,005$ ;  $p<0,05$ ), profesyonel saygı ( $p=0,020$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutları ve genel lider-üye etkileşiminin ( $p=0,029$ ;  $p<0,05$ ) yaş özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, sadakat alt boyutunda, 25 ve altı ( $\bar{X}=3,76$ ) yaş aralığındaki katılımcıların 36-45 ( $\bar{X}=3,36$ ) ve 46-55 ( $\bar{X}=2,88$ ) yaş aralığındaki katılımcılara göre ve 26-35 ( $\bar{X}=3,65$ ) yaş aralığındaki katılımcıların 46-55 ( $\bar{X}=2,88$ ) yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha fazla lider-üye etkileşim kalitesine sahip oldukları görülmüştür.

Profesyonel saygı alt boyutunda ise sırasıyla 25 ve altı ( $\bar{X}=4,16$ ), 26-35 ( $\bar{X}=3,99$ ), 36-45 ( $\bar{X}=3,98$ ) yaş aralığındaki katılımcıların 46-55 ( $\bar{X}=3,27$ ) yaş aralığındaki



katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha fazla lider-üye etkileşimi kalitesine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Genel lider-üye etkileşiminin de ise sırasıyla 25 ve altı ( $\bar{X}=3,87$ ), 26-35 ( $\bar{X}=3,74$ ), yaş aralığındaki katılımcıların 46-55 ( $\bar{X}=3,13$ ) yaş aralığındaki katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha fazla lider-üye etkileşimi kalitesine sahip oldukları saptanmıştır.

**Tablo 41.** Eğitim Durumu Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Eğitim Durumu	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Etki	İlköğretim <sup>a</sup>	3,57	1,35	2,375	0,051	
	Lise <sup>b</sup>	3,88	1,10			
	Önlisans <sup>c</sup>	3,83	0,98			
	Lisans <sup>d</sup>	3,51	1,18			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	4,12	0,39			
Sadakat	İlköğretim <sup>a</sup>	3,17	1,35	3,605	<b>0,007*</b>	<b>a-b</b> <b>a-c</b>
	Lise <sup>b</sup>	3,77	1,13			
	Önlisans <sup>c</sup>	3,73	0,97			
	Lisans <sup>d</sup>	3,49	1,15			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	4,04	0,48			
Katkı	İlköğretim <sup>a</sup>	3,54	1,28	1,122	0,345	
	Lise <sup>b</sup>	3,69	1,06			
	Önlisans <sup>c</sup>	3,76	0,93			
	Lisans <sup>d</sup>	3,49	1,10			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	3,87	0,58			
Profesyonel Saygı	İlköğretim <sup>a</sup>	3,83	1,27	2,357	0,053	
	Lise <sup>b</sup>	4,16	1,04			
	Önlisans <sup>c</sup>	4,14	0,90			
	Lisans <sup>d</sup>	3,85	1,08			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	4,41	0,49			
Genel Lüe	İlköğretim <sup>a</sup>	3,53	1,19	2,627	0,078	
	Lise <sup>b</sup>	3,88	0,98			
	Önlisans <sup>c</sup>	3,86	0,82			
	Lisans <sup>d</sup>	3,58	1,02			
	Lisansüstü <sup>e</sup>	4,11	0,41			

\* $p < 0,05$ , a,b,c,d,e Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Lider-üye etkileşiminin eğitim durumu özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 41’de yer almaktadır. Bu bulgulara göre, etki ( $p=0,051$ ;  $p>0,05$ ), katkı ( $p=0,345$ ;  $p>0,05$ ), profesyonel saygı ( $p=0,053$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ile genel lider-üye etkileşimi ( $p=0,078$ ;  $p<0,05$ ) dışında sadece sadakat ( $p=0,007$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutunu eğitim durumu özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, sadakat alt boyutunda, lise ( $\bar{X}=3,77$ ) ve önlisans ( $\bar{X}=3,73$ ) eğitim durumuna sahip katılımcıların ilköğretim

( $\bar{X}=3,17$ ) eğitim durumuna sahip katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha fazla lider-üye etkileşimi kalitesine sahip oldukları tespit edilmiştir.

**Tablo 42.** Mutfak Eğitim Düzeyi Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Mutfak Eğitim Düzeyi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Etki	Almadım <sup>a</sup>	3,72	1,27	0,640	0,669	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	3,80	1,18			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,82	1,09			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	3,80	0,97			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	3,56	1,21			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	4,13	0,50			
Sadakat	Almadım <sup>a</sup>	3,30	1,34	2,039	0,072	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	3,64	1,14			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,75	1,09			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	3,73	0,93			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	3,59	1,21			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	4,20	0,50			
Katkı	Almadım <sup>a</sup>	3,67	1,20	0,839	0,522	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	3,47	1,07			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,72	1,06			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	3,73	0,92			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	3,51	1,09			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	3,93	0,79			
Profesyonel Saygı	Almadım <sup>a</sup>	4,05	1,21	0,600	0,700	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	4,04	1,10			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	4,10	1,01			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	4,11	0,90			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	3,86	1,12			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	4,33	0,62			
Genel Lüe	Almadım <sup>a</sup>	3,68	1,15	0,811	0,542	
	Çıraklık Eğitim Merkezi <sup>b</sup>	3,74	0,98			
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi <sup>c</sup>	3,85	0,97			
	Aşçılık Önlisans <sup>d</sup>	3,84	0,81			
	Gastronomi Lisans <sup>e</sup>	3,63	1,05			
	Gastronomi Lisansüstü <sup>f</sup>	4,15	0,50			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d,e,f* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Lider-üye etkileşiminin mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 42’de yer almaktadır. Buna göre, etki ( $p=0,669$ ;  $p > 0,05$ ), sadakat ( $p=0,072$ ;  $p > 0,05$ ) katkı ( $p=0,522$ ;  $p > 0,05$ ) profesyonel saygı ( $p=0,700$ ;  $p > 0,05$ ) alt boyutları ile genel lider üye etkileşiminin ( $p=0,542$ ;  $p > 0,05$ ) mutfak eğitim düzeyi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 43.** İşletmedeki Kadro Durumu Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	İşletmedeki Kadro Durumu	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Etki	Stajyer <sup>a</sup>	3,84	1,07	0,476	0,622	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,76	1,09			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,71	1,16			
Sadakat	Stajyer <sup>a</sup>	3,73	1,04	0,594	0,553	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,60	1,13			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,60	1,18			
Katkı	Stajyer <sup>a</sup>	3,66	0,99	0,481	0,618	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,72	1,07			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,60	1,08			
Profesyonel Saygı	Stajyer <sup>a</sup>	4,16	0,98	1,182	0,308	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	4,07	1,05			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,98	1,07			
Genel Lüe	Stajyer <sup>a</sup>	3,85	0,92	0,609	0,544	
	Geçici/Sezonluk <sup>b</sup>	3,78	0,96			
	Kadrolu <sup>c</sup>	3,72	1,02			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Lider-üye etkileşiminin işletmedeki kadro durumu özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 43'te yer almaktadır. Buna göre, etki ( $p=0,622$ ;  $p>0,05$ ), sadakat ( $p=0,553$ ;  $p>0,05$ ) katkı ( $p=0,618$ ;  $p>0,05$ ) profesyonel saygı ( $p=0,308$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ile genel lider üye etkileşiminin ( $p=0,544$ ;  $p>0,05$ ) işletmedeki kadro durumu özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

**Tablo 44.** Aylık Gelir Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Aylık Gelir	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Etki	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,72	1,12	0,528	0,663	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,88	0,94			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,88	1,22			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,74	1,14			
Sadakat	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,62	1,10	0,698	0,554	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,82	0,97			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,71	1,32			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,57	1,13			
Katkı	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,65	1,04	0,070	0,976	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,71	0,98			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,66	1,20			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,63	1,04			
Profesyonel Saygı	2001-2500 TL <sup>a</sup>	4,10	1,02	0,472	0,702	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	4,10	1,02			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	4,07	1,23			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,97	0,99			
Genel Lüe	2001-2500 TL <sup>a</sup>	3,77	0,98	0,352	0,788	
	2501-3000 TL <sup>b</sup>	3,88	0,83			
	3001-3500 TL <sup>c</sup>	3,83	1,17			
	3501 ve daha çok <sup>d</sup>	3,73	0,94			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Lider-üye etkileşiminin aylık gelir özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklemeler için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 44’te yer almaktadır. Buna göre, etki ( $p=0,663$ ;  $p>0,05$ ), sadakat ( $p=0,554$ ;  $p>0,05$ ) katkı ( $p=0,976$ ;  $p>0,05$ ) profesyonel saygı ( $p=0,702$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ile genel lider üye etkileşiminin ( $p=0,788$ ;  $p>0,05$ ) aylık gelir özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

**Tablo 45.** İşletmedeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	İşletmedeki Çalışma Süresi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Etki	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,75	1,12	0,429	0,788	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,86	1,06			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,65	1,20			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,63	1,48			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,67	1,10			
Sadakat	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,66	1,13	0,807	0,521	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,71	1,03			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,49	1,27			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,70	1,49			
Katkı	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,67	1,04	0,710	0,585	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,68	1,01			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,43	1,19			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,93	1,42			
Profesyonel Saygı	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	4,07	1,03	0,560	0,692	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	4,09	0,99			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,96	1,20			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,63	1,40			
Genel Lüe	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,79	0,97	0,431	0,786	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,84	0,91			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,63	1,12			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,72	1,42			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,66	0,83			

\* $p<0,05$ , a,b,c,d,e Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Lider-üye etkileşiminin işletmedeki çalışma süresi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklemeler için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 45’te yer almaktadır. Buna göre, etki ( $p=0,788$ ;  $p>0,05$ ), sadakat ( $p=0,521$ ;  $p>0,05$ ) katkı ( $p=0,585$ ;  $p>0,05$ ) profesyonel saygı ( $p=0,692$ ;  $p>0,05$ ) alt boyutları ile genel lider-üye etkileşiminin ( $p=0,786$ ;  $p>0,05$ ) aylık gelir özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

**Tablo 46.** Sektördeki Çalışma Süresi Özelliğine Göre Lider-Üye Etkileşimi Görüşlerinin Karşılaştırılması

Boyutlar	Sektördeki Çalışma Süresi	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Etki	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,68	1,09	1,948	0,102	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,90	1,02			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,83	1,15			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,99	1,05			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,53	1,25			
Sadakat	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,61	1,05	2,157	0,073	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,80	1,06			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,69	1,13			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,76	1,26			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,33	1,22			
Katkı	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,60	1,00	1,697	0,150	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,85	1,02			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,62	1,05			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,68	1,20			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,47	1,08			
Profesyonel Saygı	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	4,11	0,99	2,511	<b>0,041*</b>	<b>a-c b-c b-e c-d</b>
	2-5 yıl <sup>b</sup>	4,21	0,97			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,81	1,07			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	4,21	1,04			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,87	1,14			
Genel Lüe	1 yıl veya altı <sup>a</sup>	3,75	0,93	2,073	0,083	
	2-5 yıl <sup>b</sup>	3,94	0,92			
	6-10 yıl <sup>c</sup>	3,74	1,01			
	11-15 yıl <sup>d</sup>	3,91	1,00			
	16 yıl ve üzeri <sup>e</sup>	3,55	1,04			

\* $p < 0,05$ , *a,b,c,d,e* Her bir grup için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Lider-üye etkileşiminin sektördeki çalışma süresi özelliğine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklemeler için tek faktörlü varyans analizi testi sonuçları Tablo 46'da yer almaktadır. Buna göre, etki ( $p=0,102$ ;  $p > 0,05$ ), sadakat ( $p=0,073$ ;  $p > 0,05$ ) katkı ( $p=0,150$ ;  $p > 0,05$ ) alt boyutları ile genel lider üye etkileşiminin ( $p=0,083$ ;  $p > 0,05$ ) dışında sadece profesyonel saygı ( $p=0,041$ ;  $p < 0,05$ ) alt boyutunun sektördeki çalışma süresi özelliğine göre ayrılan gruplarda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde, 1 yıl veya altı ( $\bar{X}=4,11$ ), 2-5 yıl ( $\bar{X}=4,21$ ), 11-15 yıl ( $\bar{X}=4,21$ ) sektördeki çalışma süresine sahip katılımcıların 6-10 yıla göre ( $\bar{X}=3,81$ ), 2-5 yıl ( $\bar{X}=4,21$ ) arasında sektördeki çalışma süresine sahip katılımcıların 16 yıl ve üzerine ( $\bar{X}=3,87$ ) göre anlamlı düzeyde daha fazla lider-üye etkileşimine sahip oldukları görülmüştür.

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

Bu başlık altında çalışanların mesleğe yönelik tutumlarının oluşmasında algılanan örgütsel destek ile lider-üye etkileşimi düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacı ile değişkenler arası ilişkilere yönelik korelasyon analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 43'te sunulmuştur.

İki veya daha fazla değişken arasında bir ilişki olup olmadığı, şayet ilişki varsa bu ilişkinin şiddetinin belirlenmesi diğer bilimlerde olduğu gibi sosyal bilimlerde sık sık karşılaşılan bir problemdir. Korelasyon katsayısı (r) ilişki olup olmadığını, miktarını, yönünü ve derecesini gösteren değeri belirtir. Değişkenler arasındaki ilişkinin yönü farklı biçimlerde olabilir. İki değişkene ait değerler aynı yönde değişiyor ise; başka bir ifadeyle değişkenlerden birine ait bir değer artarken diğeri de artıyor ise veya değişkenlerden birine ait bir değer azalırken diğeri azalıyor ise aralarında doğru yönde, olumlu (pozitif) bir ilişki var demektir. Diğer ilişki yönü ise olumsuz (negatif) yönlü bir ilişkidir. Bu durumda değişkenlerden birine ait bir değer artarken diğeri de azalıyor ise veya değişkenlerden birine ait değer azalırken diğeri artıyor ise aralarında ilişki olumsuz (ters) yöndedir. Değişkenler arasındaki ilişkinin derecesi bu ilişkiyi kuvvetini göstermek amacıyla var olan bu ilişkinin kuvvetini göstermek amacıyla uygulamada en fazla kullanılan ve oldukça güvenilir sonuçlar veren göstergelerdir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değişen değerler alır. Daha önce belirtildiği üzere, korelasyon katsayısı genellikle r harfiyle gösterilir ve bu katsayı  $-1 \leq r \leq +1$  eşitsizliğiyle gösterilebilir. Korelasyon katsayısının alacağı değerlere göre yapılacak değerlendirmesi ise, katsayı 0- 0.3 arasında değerler alıyorsa ilişkinin zayıf, 0.3 - 0.7 arasında değerler alıyorsa ilişkinin orta, 0.7 – 1 arasında değerler alıyorsa ilişkinin kuvvetli olduğu yorumu yapılabilir. Korelasyon analizi; basit, çoklu ve kısmi korelasyon analizi olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Bu araştırma da ikiden fazla değişken arasındaki ilişki irdeleneceğinden dolayı çoklu korelasyon analizi uygulanmıştır. Çeşitli türde korelasyon hesaplamaları vardır. Yapılan araştırmada verilerin normal dağılımı da söz konusu olduğundan pearson korelasyonu kullanılmıştır. Pearson korelasyonu parametrik testlerden biri olup, en az eşit aralık (interval) veya oranlı (ratio) ölçek kullanılarak ölçüm gerektirmektedir. Dağılımın normal olmadığına ise spearman korelasyon katsayısı kullanılır (Gürbüz ve Şahin, 2016).

**Tablo 47.** Mesleğe Yönelik Tutum, Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Matrisi

		Mesleğe Yönelik Tutum	Algılanan Örgütsel Destek	Lider-Üye Etkileşimi
Mesleğe Yönelik Tutum	r			
	p	1		
Algılanan Örgütsel Destek	r	0,494		
	p	<b>0,000*</b>	1	
Lider-Üye Etkileşimi	r	0,531	0,642	
	p	<b>0,000*</b>	<b>0,000*</b>	1

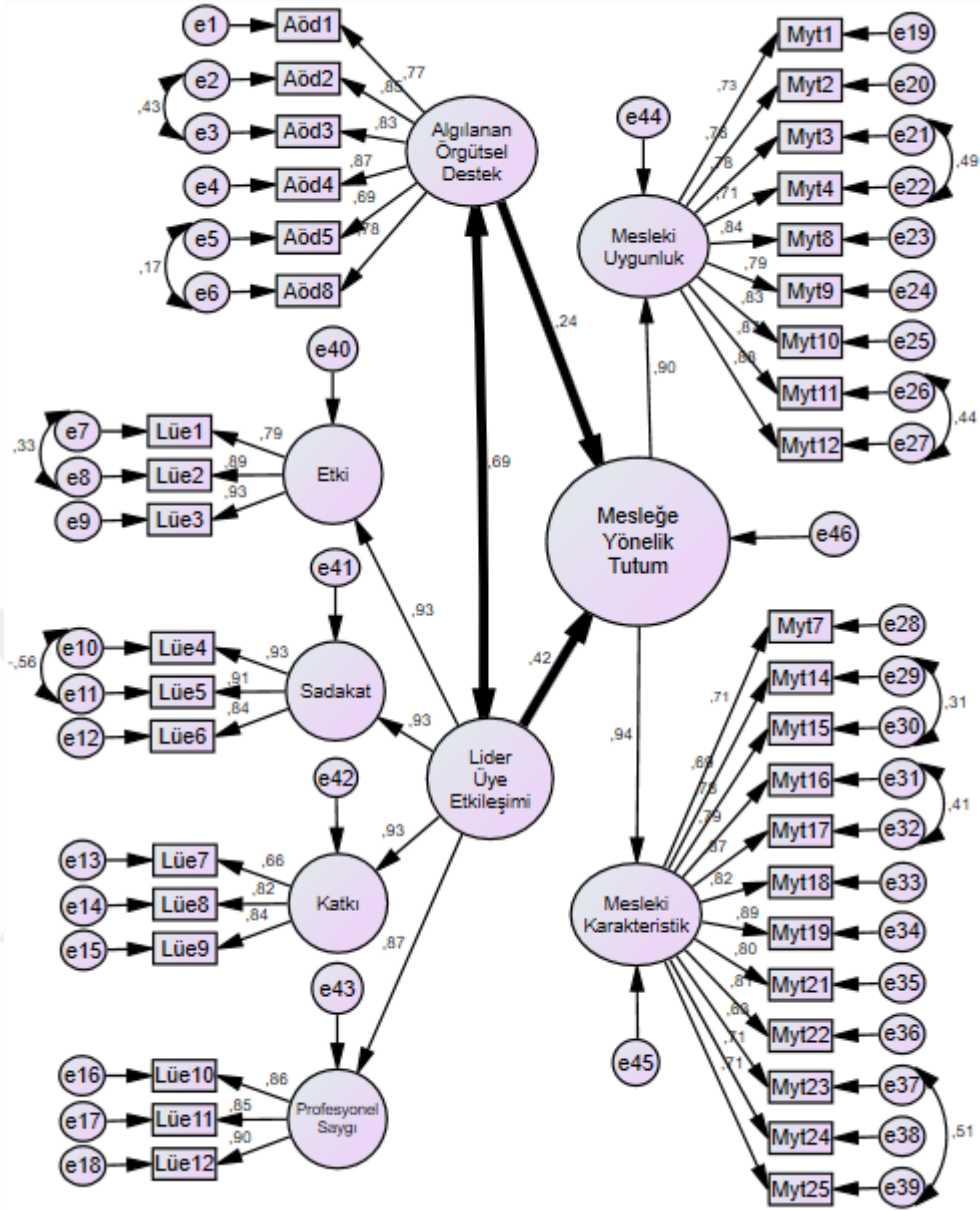
\*\* $p < 0,01$  \* $p < 0,05$  (  $r = \text{Pearson korelasyon}$ ,  $p = \text{Sig. 2-uçlu}$ ).

Mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumlarının, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkinin miktarını, yönünü ve derecesini ortaya koyan korelasyon analizi sonuçlarına Tablo 47’de yer almaktadır.

Buna göre, mesleğe yönelik tutum ile algılanan örgütsel destek arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,494$ ;  $p=0,000 < 0,01$ ). Mesleğe yönelik tutum ile lider-üye etkileşimi arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,531$ ;  $p=0,000 < 0,01$ ). Algılanan örgütsel destek ile lider-üye etkileşimi arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,642$ ;  $p=0,000 < 0,01$ ). Elde edilen bu sonuçlar araştırma çerçevesinde belirlenen temel hipotezlerden “ $H_1$ : Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezini desteklemektedir.

#### **2.4.5. Mesleğe Yönelik Tutumun Oluşmasında Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları**

Bu bölümde araştırmanın kuramsal olarak kurguladığı ve bu kurgu doğrultusunda veri toplayarak elde edilen verilerin kurgulanan modeli doğrulayıp doğrulamadığını test etmek amacıyla yol analizi uygulanmıştır. Yol analizi yaparken; öncelikle modelin testi, ardından gerekli modifikasyonların (iyileştirmelerin) yapılması ve son olarak iyileştirilmiş modelin tekrar testi yapılmıştır. Bu doğrultuda, Şekil 9’da görülen ölçüm modeline ilişkin uyum iyiliği sonuçları Tablo 48’de sunulmaktadır.



Şekil 9. Örtük Değişkenlerle Yol Analizi Modeli

Tablo 48. Örtük Değişkenlerle Yol Analizine İlişkin Uyum İndeksleri

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değerler	Sonuç
( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	$\leq 4-5$	2,316	İyi Uyum
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,907	Kabul Edilebilir Uyum
NNFI(TLI)	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,909	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,916	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,916	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,066	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,889	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,859	Kabul Edilebilir Uyum



Örtük değişkenlerle yol analizi sonucunda elde edilen uyum indeks değerleri Tablo 48’de sunulmuştur. Örtük değişkenlerle yol analizi ile ilgili yapılan analiz sonrasında model uyum indeksleri kontrol edilmiş ve uyum indeks değerlerinin daha uygun bir düzeye getirilebilmesi için Modification Indices (MI) değerleri incelenmiştir. Bu kapsamda aynı faktör altında yer alan e2-e3, e5-e6, e7-e8, e10-e11, e21-e22, e26- e27, e29-e30, e31-e32 ve e37-e39 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Hata terimleri arasına çizilen kovaryanslar sonrası yeniden yapılan analiz sonuçlarına göre model uyum indeks değerlerinin yükseldiği tespit edilmiştir. Örtük değişkenlerle yol analizi sonuçlarına göre uyum indeks değerleri ( $\chi^2/sd=2,316$ , NFI=0,907, NNFI(TLI)=0,909, IFI=0,916, CFI=0,916, RMSEA=0,066, GFI=0,889, AGFI=0,859) önerilen modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Yani bu sonuçlara göre, kurulan modelin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Modele ilişkin uyum tespit edildikten sonra değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılığı kontrol edilmiştir. Değişkenler arasındaki yol katsayılarının anlamlı olduğu görülmüştür. Anlamlılık kontrol edildikten sonra değişkenlere ilişkin Beta değerleri incelenerek dışsal değişkenlerin içsel değişken üzerindeki etkisine bakılmıştır. Tüm değişkenlere ait anlamlılık ve Beta değerleri Tablo 49’da görülmektedir.

**Tablo 49.** Değişkenlere İlişkin Yol Katsayıları ve Etki Büyüklükleri

<b>Etkilenen ← Etkileyen</b>	<b>p</b>	<b>Beta (<math>\beta</math>)</b>	<b>Etki Büyüklüğü</b>
Mesleğe Yönelik Tutum ← AOD	0,004	0,236	Orta Etki
Mesleğe Yönelik Tutum ← LÜE	***	0,420	Orta Etki

Tablo 49’a göre algılanan örgütsel destek, mesleğe yönelik tutumu ( $p<0,05$ ;  $\beta=0,236$ ) ve lider-üye etkileşimi de mesleğe yönelik tutumu ( $p<0,05$ ;  $\beta=0,420$ ) doğrusal yönde etkilemektedir. Yani algılanan örgütsel destekteki bir birimlik değişim mesleğe yönelik tutumda 0,236 ve lider-üye etkileşimindeki bir birimlik değişim mesleğe yönelik tutumda 0,420 oranında değişime neden olmaktadır. Genel olarak elde edilen bu bulgular, araştırmanın temel hipotezlerinden “H<sub>2</sub>: Algılanan örgütsel desteğin mesleğe yönelik tutum üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” ve “H<sub>3</sub>: Lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutum üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezlerini desteklemektedir.

Etki büyüklükleri değerlendirilirken Kline'nın (2010) önerdiği ölçütler göz önüne alınmıştır. Kline'a (2010) göre yol katsayısı 0,10'dan düşük ise küçük etki, 0,30 dolaylarında ise orta etki, 0,50 ya da daha yüksek ise büyük etki olarak yorumlanabilmektedir. Buna göre algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutumun oluşmasında orta düzeyde bir etkisinin olduğunu saptanmıştır.



## SONUÇ

Bir organizasyonun başarması gereken en önemli hususlardan birisi, çalışanlarının davranışlarını organizasyonun amaçları doğrultusunda yönlendirebilmektir. Çünkü organizasyonun ve yöneticinin başarısı, çalışanın üstün performans göstermesi ile ortaya çıkacaktır. Bu noktada önemli olan, kişisel sorumlulukları ve hedefleri olan çalışanda, doğru yönlendirme ve harekete geçirici eylemler ile arzu edilen düşüncelere sahip olmasını ve istenilen yönde davranış göstermesini sağlamaktır. Kişilerde istenilen düşüncelerin oluşturulabilmesi ve istenilen davranışa yönlendirilebilmesi, ancak motivasyon araçları ve örgütsel davranış konularını iyi analiz etmek ile sağlanabilir. Yani insanı harekete geçiren ve hareketlerini yönlendiren faktörler, onların düşünceleri, inançları, amaçları, hedefleri, arzuları, ihtiyaçları ve korkularıyla ilgilidir. Dolayısıyla insanı çalışmaya motive etmenin yolu bu faktörlerin değerlendirilmesidir. Söz konusu örgütsel amaçları gerçekleştirmek için insanlar bütün yeteneğini, bilgisini ve enerjisini isteyerek harcıyorsa bu durumda bir örgütsel motivasyon sağlanmış olacaktır. Kişilerin ilgili amaçları gerçekleştirmeye yönelik motive olmasını sağlayan önemli faktörden birisi de dış çevresi ile ilgilidir. Kişi arzu ve ihtiyaçlarını dış çevrenin sunduğu araçlarla tatmin ederek iş görme arzusunu artıracaktır. Sonucunda bu durum kişilerin çalıştığı örgütün amaçlarını yoğun motive halinde benimsemesine katkı sağlayacaktır (Can, 2018: 177).

Mutfak çalışanlarının, sıcak, nem oranı yüksek ve ıslak iş ortamında birtakım zorluklarla mesleklerini yapmaktadırlar. İşi gereği kullandıkları araç, gereç ve kimyasalların iş sağlığı ve güvenliği noktasındaki risk değerlendirmesi önemlidir. Mutfağın en temel ekipmanlarından keskin bıçakların çeşitli yaralanmalara, ıslak zeminin olası düşmelere, kızartma yağlarının sıçraması ile yanıklara, sıcak sularda yaralanmalar gibi birtakım olumsuz kazaların meydana gelme riski fazladır. İnsan hayatı ile doğrudan ilgili bu meslekte, temizlik, hijyen ve sanitasyon bilgisinin yanında çalışanların bulaşıcı bir hastalık taşınmaması da olmazsa olmaz bir şarttır. Bu durumda son derece dikkatli, tertipli ve çalışma arkadaşları ile koordine çalışılması önem arz eden bir meslektir. Mutfak çalışanları bilhassa aşçılık mesleği mensuplarının en temel gereksinim olan beslenmeyle ilişkili olması, mesleğin günden güne artan bir değer görmesine ve mesleğe ilişkin talebinde artırmasına sebep olmaktadır. Aşçı dernekleri, öğrenci topluluklarının yaptıkları ulusal ve uluslararası yarışmalar, TV programları,

yiyecek içecek b6l6m6n6n turizm harcamalarından 6nemli pay alması 6stelik m6şterinin tekrar ziyaretinde çok 6nemli bir etken olması da bu mesleğe olan talebi artırmakta ve aşıılık mesleğinin itibarını y6kseltmektedir (Yılmaz ve Tanrıverdi, 2017: 635). T6m bu açıklamalardan hareketle diğer meslek veya meslek kollarına g6re çalışma ortamı bakımından daha fazla sosyal izolasyona sahip mutfak çalışanları için 6rg6tsel destek algısı ve lider-6ye etkileşiminin 6nemli olduğu d6ř6n6lmektedir.

Araştırmanın sorunsalının da dayandığı mutfak çalışanları 6zelinde mesleğe ilişkin tutumun, mesleği verimli ve etkin icra etmek ve hatta en başında meslek seçimi aşamasında etkili bir fakt6r olduğu d6ř6n6lmektedir. Bu durum seçilmiş mesleği, verimli, etkin ve s6rd6r6lebilir bir Şekilde uygulamak ve kişilerin mesleğe y6nelik bakış açısını olumlu hale getirmek, mevcut çalışanların motivasyonu artırmak, nihayetinde işletmelerin 6rg6tsel amaçlarına ulaşmalarını sağlamak açısından etkili fakt6rlerden olabileceği d6ř6n6len algılanan 6rg6tsel destek ve lider-6ye etkileşimi kavramları ile ilişkisinin olabileceği 6ne s6r6lm6řt6r. Son zamanlarda çok çalışılan konular olması, birbiri ile ilişkisinin bulunması ve 6zerine yapılan değerlendirmeler, tespitler ele alındığında mesleğe ilişkin tutumda etkili olabilecek 6rg6tsel (6rg6t-çalışan) ve bireysel (lider-6ye) temelde 6nemli fakt6rlerden olabileceği varsayımıyla çalışma yapılmıştır.

Son yıllarda yapılan çalışmaların bahsettiği bu iki etkileşim; çalışanın 6yesi olduğu organizasyonla etkileşimi “Algılanan 6rg6tsel Destek”, bir diğeri ise lideriyle olan etkileşimi yani “Lider-6ye Etkileşimi” kavramları altında inceleme konusu yapılmıştır. Sosyal değişim teorisi her iki kavram açısından oldukça g6l6 dayanak oluşturmaktadır. Eisenberger vd. (1986) algılanan 6rg6tsel desteğin, organizasyonun çalışanlarına ve çalışanların da organizasyonlarına olan bağlılıklarıyla ilgili çalışanların yaptıkları çıkarımların temelini oluşturduğunu 6ne s6rmektedir. 6yle ki “Lider-6ye Etkileşimi” teorisinde, 6stlerle astlar arasında organizasyonda yapılan resmi ilişkilere rağmen kişisel bir ilişkinin oluştuğu 6ne s6r6lmektedir. Bu ilişki sosyal etkileşime dayanmaktadır. Buna g6re, her iki tarafta diğer tarafın değerli bulacağı bir Őeyler sunmalıdır ve her iki taraf da bu alışverişin oldukça eşit ya da adil olduğunu d6ř6nmelidir.

G6ney (2016: 230)’a g6re algılama d6nyaya açılan pencere ise, tutumlar kişiye açılan bir d6nya penceresidir. Çalışanın 6rg6t6 veya lideri ile ilişkisinin kalitesine ilişkin

algısı da onun işteki performansı, işe ve örgüte yönelik tutumu ile yakından ilişkilidir. Bu ilişkinin beklediği düzeyde olmadığını düşünen birey, bu hayal kırıklığı sonucunda işe, bağlantılı olarak mesleğine ve örgüte karşı çeşitli olumsuz tutumlar geliştirmektedir. Bunlardan biri de sinizmdir. Bazı araştırma sonuçları, çalışanların liderleri ile ilişkilerinin kalitesini düşük değerlendirdiklerinde sinizmin ortaya çıktığını belirlemişler, lider- üye etkileşiminin niteliğinin sinizmin örgütsel nedenlerinden biri olduğunu öne sürmüşlerdir (Bommer, Rich ve Rubin, 2005; Cole vd., 2006; Davis ve Gardner, 2004). Bu durum mesleki sinizm ile açıklanmakta olup, çalışan için işin sıkıcı olduğu, ödüllendirilmenin olmadığı, verilen emeğin karşılığının yetersiz olduğuna ilişkin özel bir tutumun oluşmasıdır (Andersson, 1996: 1397).

İfade edilmeye çalışılan bilgiler ışığında bu çalışmada tespitler yapılmış ve belirlenen hipotezlerin test edilmesi ve ulaşılan sonuçlar amacına uygun olarak yorumlanmıştır. Bu amaçla turizm işletmelerinde ortaya çıkabilecek olası çatışmaların yönetilmesinde veya hiç çatışmalara yol açmamak için önem verilmesi gereken mesleğe yönelik tutum kavramına, hem algılanan örgütsel desteğin etkisi değerlendirilmiş hem de lider-üye etkileşim kalitesi ve sonucunda öneriler getirilmiştir. Bu çerçevede araştırmaya dâhil edilen ve araştırma evrenini oluşturan çalışanlar, Antalya ili ve ilçelerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak çalışanlarından belirlenmiştir. Bu bağlamda, yürütülen çalışmada tahmini hesaplanan net sayı olmamakla 20350 mutfak çalışanı içerisinde kolayda örneklem yöntemi ile seçilen 445 çalışandan görüş alınmıştır.

Yapılan çalışmada üç ana hipotez oluşturulmuştur. Hipotezlerin desteklenip desteklenmediğini tespit edebilmek için araştırma verileri uygun analiz teknikleri vasıtasıyla test edilmiştir. Öncelikle veri setinin normal dağılım varsayımını sağlayıp sağlamadığını değerlendirmek amacıyla basıklık ve çarpıklık katsayılarına bakılmıştır. Yapılan analiz sonucunda veri setinin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır. Araştırmanın geçerliliğini ölçmek için keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi ölçeklerinin geçerli olduğu belirlenmiştir. Lider-üye etkileşimi ölçeğinde faktör ve madde sayısında herhangi bir değişiklik yapılmazken, mesleğe yönelik tutum ölçeğinin iki faktör altında toplandığı görülmüş olup, 4 ifadenin çıkarılmasına; algılanan örgütsel destek ölçeğinde de tek faktörlü yapı

korunmuş, iki ifadenin çıkarılmasına karar verilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ise mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi ölçeklerini oluşturan boyut ve ifadelerin ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Uyum indeks değerleri ise modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermiştir. Bu sonuçlar; mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi ölçeklerine ilişkin kuramsal yapının doğrulandığını belirtmektedir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla içsel tutarlılık analizlerinden biri olan Cronbach alfa olarak da bilinen alfa katsayısına bakılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi ölçeklerinin güvenilirlik düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma hipotezlerine konu olan mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenlerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Mesleğe yönelik tutumun mesleki karakteristik alt boyutuna ilişkin, mutfak çalışanlarının verdiği yanıtların orta düzey bir ortalama varken, mesleki uygunluk algısı alt boyutuna yönelik ise yüksek düzeyde bir ortalama ile görüş bildirilmiştir. Genel olarak mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumları değerlendirildiğinde orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel desteğe ilişkin mutfak çalışanlarının görüşlerine bakıldığında orta düzeyde bir ortalama elde edilmiştir. Lider-üye etkileşiminin katkı, etki, sadakat ve profesyonel boyutlarına ilişkin, mutfak çalışanlarının verdiği yanıtların yüksek düzeyde bir ortalama ile karşılaştığı görülmüştür. Genel olarak mutfak çalışanlarının lider-üye etkileşim kalitesine ilişkin belirttikleri görüşlerinin yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular sonucunda çalışanların mesleklerinin doğası gereği lider-üye etkileşim seviyesi çok yüksek olmamakla beraber yüksek seviyede görülmekte nitekim algılanan örgütsel destek ve mesleğe yönelik tutumun orta düzeyde olduğu, bu durumun örgütsel, mesleki veya diğer problemlerin olabileceğine dair ipuçları verdiği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan 445 mutfak çalışanının çoğunluğu erkek olup, medeni durumları itibariyle bekârdır. Yaş özelliklerine göre ayrılan katılımcıların dağılımına bakıldığında ise çoğunluğu 25 yaş altında olduğu görülmektedir. Eğitim durumu özelliği açısından en çok lisans ve lise mezuniyet derecesine sahip oldukları

görülmekte olup, mutfak eğitim durumlarına göre ise “Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi” ve “Aşçılık Önlisans” düzeyinde oldukları saptanmıştır. Çalışanların işletmedeki kadro özelliği açısından elde edilen dağılımın birbirine yakın çoğunluğunun kadrolu çalışan olarak görev yaptıkları belirlenmiştir. Gelir özelliği açısından yarıya yakını 2001-2500 TL aralığında ücret aldığı bununla beraber çalışanların işletmede ve sektörde 1 yıldan daha az çalıştığı saptanmıştır. Tüm bu demografik özelliklere ilişkin bulgular aslında turizm sektöründeki kronik sorunlara yönelik belirtileri göstermektedir. Öyle ki Antalya ili beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bu çalışma hâlâ sektörde düşük ücret, işgören devir hızının yüksekliği, çalışanların deneyimsiz ve geçici statüde olması gibi sorunların varlığına işaret etmektedir. Bu bulgular neticesinde çalışanların yarıdan fazlasının üniversite (önlisans, lisans) mezunu olmalarına karşın çalışma koşullarının düşük nitelikte olması tartışılması gereken bir noktadır.

Ankete görüş bildiren çalışanların demografik özellikleri ile mesleğe yönelik tutum ölçeğindeki alt boyutların karşılaştırılmasına yönelik farklılık analizi sonuçlarına göre; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, mutfak eğitim durumu, işletmedeki kadro, aylık gelir, işletmedeki çalışma süresi ve sektördeki çalışma süresi özelliklerine göre ayrılan gruplarda anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

Çalışmanın ikinci diğer konusu olan algılanan örgütsel desteğin demografik değişkenlerle olan karşılaştırılmasında, kadro, aylık gelir, işletmedeki çalışma süresi ve sektördeki çalışma süresi özelliklerine göre ayrılan gruplarda anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Ancak cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve mutfak eğitim durumuna göre ayrılan gruplarda anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu sonuç çalışma kapsamında görüşü alınan katılımcıların sonradan elde ettikleri kazanımların sahip oldukları kişisel donanımlara kıyasla örgütsel destek algısında farklı düşünmelerine sebep olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların cinsiyet ve medeni durum özelliğine göre ayrılan gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuç çalışma kapsamında görüşü alınan kadınların erkeklere, bekârların evlilere göre örgütsel destek algısının anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yaş özelliğine göre ayrılan gruplardan “25 ve altı”, “26-35 arası” ve “36-45 arası” yaş grubundaki katılımcıların, “46-55 arası” yaş grubundaki katılımcılara göre, anlamlı düzeyde daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları

görülmüştür. Eğitim durumu özelliğine göre ayrılan gruplardan, “önlisans” eğitim seviyesine sahip katılımcı gruplarının “lisans” eğitim seviyesine sahip katılımcı grubuna göre anlamlı düzeyde daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları görülmüştür. Bu sonuçlarla öyle ki ortak paydada şu açıklamaları yapmak mümkündür; insanın yaş ve eğitim seviyesi arttıkça, tecrübe, hayata bakış açısının genişlemesi, tatmin ve beklentilerin farklılaşması olasıdır. Bu durumun maddi ve manevi yardım olgusunu karşılayan destek kavramına bakışı değiştirmesi kaçınılmazdır.

Çalışmanın üçüncü diğer konusu olan lider-üye etkileşiminin demografik değişkenlerle olan karşılaştırılmasında, cinsiyet, mutfak eğitim durumu, kadro, aylık gelir ve işletmedeki çalışma süresi özelliklerine göre ayrılan gruplarda anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Bu sonuç algılanan örgütsel destek değişkeni ile örtüşmekte olup, yine çalışma kapsamında görüşü alınan katılımcıların sonradan elde ettikleri mesleki kazanımların sahip oldukları kişisel donanımlara kıyasla lider-üye etkileşimi kalitesinde farklı düşüncelerine sebep olmadığı şeklinde açıklanabilir. Araştırmada katılımcıların medeni durum özelliğine göre ayrılan gruplar ile lider-üye etkileşimi alt boyutlarına yönelik farklılık analizlerinde sadece “Katkı ve Genel Lüe” alt boyutlarında anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Bu sonuç çalışma kapsamında görüşü alınan bekârların evlilere göre lider-üye etkileşimi kalitesinin daha fazla olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu durum kişinin ikili ilişki düzeyini Türk toplumsal kültürü temelinde açıklanması mümkündür. Yaş özelliğine göre ayrılan gruplardan katkı alt boyutunda “25 ve altı” yaş grubundaki katılımcıların, “36-45 arası” ve “46-55 arası” yaş grubundaki katılımcılara göre daha fazla ve genel Lüe alt boyutunda “25 ve altı” ve “26-35 arası” yaş grubundaki katılımcıların “46-55 arası” yaş grubundaki katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları görülmüştür. Bu sonucu kanıtlar nitelikteki eğitim durumu özelliğine göre ayrılan gruplardan, katkı alt boyutunda “lise” ve “önlisans” eğitim seviyesine sahip katılımcı gruplarının “ilköğretim” eğitim seviyesine sahip katılımcı grubuna göre anlamlı düzeyde daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları görülmüştür. Sektördeki çalışma süresi özelliğine göre ayrılan gruplardan profesyonel saygı alt boyutunda “1 yıl veya altı”, “2-5 yıl arası” ve “11-15 yıl arası” sektördeki çalışma süresi grubundaki katılımcıların “6-10 yıl arası” sektördeki çalışma süresi grubundaki katılımcılarına göre; “2-5 yıl arası” sektördeki çalışma süresi grubundaki katılımcılar “16 yıl ve üzeri”



sektördeki çalışma süresi grubundaki katılımcılarına göre lider-üye etkileşim kalitesinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar lider-üye etkileşim kalitesinde bekar, genç, eğitim seviyesi yüksek ve yeni iş tecrübesi edinmekte olan kişilerin, kariyer kaynaklı aldıkları opsiyonlara ve ortaya koydukları performanslara dair ipuçları vermektedir.

Çalışma kapsamında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; mesleğe yönelik tutum ile algılanan örgütsel destek, mesleğe yönelik tutum ile lider-üye etkileşimi ve algılanan örgütsel destek ile lider-üye etkileşimi değişkenleri arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Nicel araştırma çerçevesinde belirlenen H<sub>1</sub> hipotezi ile algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle H<sub>1</sub> ana hipotezi kabul edilmiştir. Belirlenen H<sub>1</sub> ana hipotezi ile ilgili elde edilen sonuçların literatürle de uyumlu olduğu görülmektedir. Literatürde daha önce yapılan çalışmalar doğrultusunda algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu (Settoon vd., 1996; Wayne, Shore ve Liden, 1997; Wayne vd., 2002; Kim vd., 2004; Kraimer ve Wayne, 2004; Silbert, 2005; Kaplan, 2010; Garg ve Dhar, 2014; Ahmadi vd., 2014; Tüzün, 2014; Karayel, 2016) görülmüştür.

Araştırmanın teorik açıdan diğer önemli katkısı ise yapısal eşitlik modeli aracılığıyla yapılan yol analizleri sonucunda mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkilere yönelik tespit edilen sonuçlardır. Örtük değişkenlerle yol analizi sonuçlarına göre uyum indeks değerleri, önerilen modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Araştırmada öncelikle, algılanan örgütsel desteğin, mesleğe yönelik tutum üzerindeki doğrudan etkisi incelenmiştir. Bu doğrultuda oluşturulan yapısal modelin yol analizi sonucunda, algılanan örgütsel desteğin mesleğe yönelik tutum üzerinde orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İkinci ve son olarak lider-üye etkileşimi ile mesleğe yönelik tutum arasındaki ilişki incelenmiş olup, yapılan yol analizi sonucunda, lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutum üzerinde orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.

Araştırma çerçevesinde belirlenen H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri ile algılanan örgütsel desteğin ve lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutum üzerinde anlamlı bir etkisinin olup

olmadığı test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda anlamlı etkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> ana hipotezleri kabul edilmiştir.

Bu sonuçlardan hareketle nicel analizler sonucunda değişkenler arasındaki bulgular mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi arasında ilişki olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla araştırmanın amacı doğrultusunda varsayılan sonuçlara ulaşılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkeleri ayrı ayrı veya ikili olarak çalışılmasına rağmen özellikle mesleğe yönelik tutumun, algılanan örgütsel destek veya lider-üye etkileşimi ile çalışılmadığı ve bu üç değişkeni ele alan kapsamlı bir araştırmaya ulusal ve uluslararası literatürde rastlanılmamıştır. Ayrıca söz konusu bu konular aşçılık mesleği açısından oldukça önemlidir. Dolayısıyla ilgili konuların aşçılık mesleği açısından çalışılmasının literatürde önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar, aşçıların bu konulardaki sorunlarına çözüm için bir kaynak niteliğindedir.

Turizm geçmişten günümüze ülkelere genel olarak sosyal, ekonomik, politik ve hukuki olarak doğrudan veya dolaylı olarak olumlu etkisi olan en önemli endüstrilerden birisidir. Ülkelerin çıkarları açısından turizme gereken önemin verilmesi ve turistik değerlerin etkin kullanılması önemli bir konudur. Türkiye turizminin önemli turistik ve kültürel değerlerinden biri de tarihi süreçte kendini zenginleştirmiş ve özgün bir duruma gelmeyi başarmış olan Türk mutfağıdır. Türk mutfağının dünyanın en zengin üç mutfak arasında bulunması, çeşitliliği ve benzersiz olması gibi özellikleri çok kıymetli bir değerdir. Türk mutfağının bu yüksek değeri, Türkiye turizmi için uygun stratejilerle geliştirilip, pazarlanabilecek turizm ürünü potansiyeli taşıdığı için en belirgin göstergelerinden biridir. Bu yönüyle Türk mutfağı turistik bir ürün olarak destinasyonların daha cazip hale gelebilmesinde önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir. Hem Türk mutfağının öneminin daha iyi anlaşılabilmesi hem de uygulayıcılara yol gösterici olması adına akademik çalışmaların da önemi yadsınamaz bir gerçektir (Seyitoğlu ve Çalışkan, 2014).

Turizm sektörünün en önemli kollarından birisi olan yiyecek içecek hizmetleri ve bağlı olarak mutfak; turistlerin, turistik etkinliklerde bulunurlarken konaklamanın yanı sıra en çok hizmet aldıkları veya almak zorunda oldukları bölüm veya sektördür (Çakır, 2010: 65). Öyle ki turizm faaliyetlerine katılan insanlar kişisel tercihleri ile ulaşım,

konaklama ve yeme-içme gibi hizmetleri bir bütün veya ayrı ayrı da satın alabilmektedir. Fakat insanların yeme içme gibi temel ihtiyacını kaliteli, farklı ve nitelikli olarak karşılaması ya da yeni lezzet keşfetme isteği, otel gelirlerinde yiyecek içecek departmanının oda satışından sonra en yüksek gelir sağlayan bölüm olarak öne çıkarmaktadır. Bu durum yiyecek içecek bölümü içerisinde mutfağın ve buna bağlı olarak aşçılık mesleğinin önemini göz önüne getirmektedir (Çemrek ve Yılmaz, 2010: 207). Bu bakımdan konaklama işletmelerinin destinasyon imajını geliştiren unsurları arasında; gastronomi, farklı kültürlerle ait mutfaklar ve yiyecek içeceklerin olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla turistleri seyahat etmeye iten önemli etmenlerden birisinin yeni mutfaklar vasıtasıyla yeni lezzetler keşfetme isteği olarak açıklanabilir. Yılmaz (2011) yiyecek ve içeceklerden memnun kalınmasını, müşterilerde destinasyon sadakatini oluşturan önemli bir faktör olarak değerlendirmiştir. Bu yüzden konaklama işletmelerinin kar oranlarını yükseltmeleri için, yiyecek içecek üretimi alanlarına, mutfaklara ve önemli insan faktörüne yani başrol oyuncusu aşçılara daha fazla itina göstermesi, verimliliği artırmaya yönelik gerekli yatırım, teşvik veya gelişime dönük faaliyetler yapmaktan kaçınmaması gerektiğinin önemini göstermektedir (Budak, 2015: 32).

Genel olarak bakıldığında tutum, davranış bilimlerinin anahtar kavramlarından biri olarak göze çarpar. Davranış bilimlerinin çıkış noktasında insanın, dolayısıyla da insan davranışının sorgulanmasının yer aldığı düşünülürse tutum kavramının buradaki merkezi konumu da daha iyi anlaşılır. Eğer tutumu, genel olarak insanın herhangi bir olay ya da durum karşısında olası bir tavır ya da davranış biçimini oluşturma eğilimi olarak alırsak, insanın her tür davranışının kaynağında tutumun yer aldığını da kabul etmemiz gerekir. Bu açıdan bakıldığında ise tutumun, davranış bilimlerinin anahtar kavramlarından biri olarak ele alındığı görülmektedir (İnceoğlu, 2010: 5).

Mutfak çalışanlarının ülke turizmi, ülke tanıtımı, destinasyon imajı, hizmet kalitesi, destinasyon sadakatini, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, alternatif turizm çeşidi vb. konularında önemi büyüktür. Hizmet sektörü genelinde yiyecek içecek sektörü özelinde mutfak çalışanlarının profesyonel ve mesleğini aşkla icra etmesi bir noktada mesleki sorumluluktur. Dolayısıyla çalışanların mesleğe yönelik olumlu tutuma sahip olması ve mesleğe ilişkin olumlu tutumun devamlılığı açısından örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi gibi değişkenlerin etkisinin önemi ortaya konmuştur. Algılanan

örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenine yönelik mutfak çalışanlarının belirttiği görüşleri; sonradan elde ettikleri mesleki kazanımların (kadro, aylık gelir, işletmedeki çalışma süresi ve sektördeki çalışma süresi özelliklerine) sahip oldukları kişisel donanımlara (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve mutfak eğitim durumu) kıyasla farklı düşünmelerine sebep olmadığını göstermiştir. Öyle ki bu bulgular sahip olunan kişisel özelliklerin seviyesi arttıkça ve farklılaştıkça algılanan örgütsel destek seviyesinin düştüğünü ve lider-üye etkileşim kalitesinin azaldığını göstermiştir. Bu bilgiler ışığında hangi kişisel yeterlilikte neden bu farklılıkların olduğunu saptamak adına; örgütsel destek ve lider-üye etkileşim kalitesi çağdaş yönetim teknikleriyle çözümlenmeli ve kalite düzeyi iyileştirilmelidir.

Mutfak çalışanı; etkinlik-verimlilik, işlevsellik, motivasyon, iş birliği, sorumluluk duygusu, emniyet, eli çabukluk, inisiyatif, sanatçı ruhu, anında yaratıcılık, dikkat, iyi bir bellek, sakinlik, sezgi ve yaratıcılık, güvenilirlik, dürüstlük, kesin kararlılık gibi birçok özelliğin çoğuna sahip olması öngörülmektedir. Bu özelliklerin bir kısmı doğuştan gelir, bir kısmı da sonradan öğrenilebilir. Bu doğrultuda doğuştan yeteneği olan kişileri sonradan kazanılabilecek özellikleri kazandırarak eğitmek ve sektöre yararlı olmalarını sağlamak, günümüz çetin rekabet şartlarında artık kaçınılmazdır (Çakır, 2010: 69).

İlgili literatür tarandığında mesleğe yönelik tutum, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi değişkenlerinin mutfak çalışanları üzerinde yeterince araştırılmadığı görülmüştür. Dolayısıyla, gelecek araştırmalarda ilgili değişkenlerin mutfak çalışanları bakımından incelenmesinin ilgili literatüre ve mutfak çalışanlarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın evreni turizm sektörü içerisindeki konaklama işletmesi bünyesindeki mutfak çalışanlarından oluşmaktadır. Yapılan bu çalışma, tek bir endüstri üzerinde, belirli bir bölümde fakat daha geniş bir örneklem grubundan yapılarak, diğer örgütsel sonuçlar açısından incelenirse etkin bir yönetim tarzının belirlenmesinde tasarlanacak modeller açısından yararlı ve farklı katkılar sağlayabilir. Ayrıca yapılan araştırmada algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin mesleğe yönelik tutuma etkisi ve ilişkisine bakılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler baz alınarak sonraki çalışmalarda aracı veya düzenleyici etkiye bakılması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

Acquaah M, Tukamushaba E K (2009) Human Factor, Organizational Justice and Perceived Organizational Effectiveness: An Empirical Analysis from Ghana and Uganda. *International Academy of African Business and Development (IAABD) Peer-Reviewed Proceedings of the 10th Annual International Conference*, Makerere, Uganda.

Adair J (2002) *Kışkırtıcı liderlik*, çev. P. Ozaner. (Alteo, Bursa).

Ahmadi M (2014) Effect of leader-member exchange on perceived organizational support. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 2(1): 98-122.

Algı. <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 4 Haziran 2019).

Allen D G, Shore L M, Griffeth R W (2003) The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1): 99-118.

Allio R (2013) Leaders and leadership: Many theories, but what advice is reliable? *Strategy and leadership*, 41(1): 4-14.

Allport G W (1935) *Attitudes*. In C. M. Murchison (ed), *Handbook of social psychology* (pp. 789–844) (Clark University Press, Worcester, MA).

Allport, G. (1935) “Attitudes”, C. Murchison (Ed.), *A Handbook of Social Psychology*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Alpar R (2017) *Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel yöntemler* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E (2012) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı* (Sakarya Yayıncılık, Sakarya).

Anand S, Hu J, Liden R C, Vidyanthi P R (2011) Leader-member exchange: Recent research findings and prospects for the future. In D. C. A. Bryman, B. J. K. Grint, ve M. Uhl-Bien (Eds.), *The Sage handbook of leadership* (pp. 311-325) (Sage Books, Thousand Oaks).

Anderson J C, Gerbing D W (1984) The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika* 49(2): 155-173.

Andrews M C, Kacmar K M (2001) Discriminating among Organizational Politics, Justice and Support. *Journal of Organizational Behavior*, 22(4): 347-366.

Arıkan R (1995) *Araştırma Teknikleri ve Rapor Yazma* (Tutibay, Ankara).

Arslaner E (2015) Otel işletmelerinde presenteeism sorunu: Algılanan örgütsel destek ve iş-aile çatışması açısından bir inceleme. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, Ankara.

Aryee S, Chen Z X (2006) Leader-member exchange in a chinese context: Antecedents, the mediating role of psychological empowerment and outcomes. *Journal of Business Research*, 59: 793-801.

Aslan Ş (2013) *Geçmişten Günümüze Liderlik Kuramları* (Eğitim Yayınevi : Konya). Daft R L (1995) *Organization Theory and Design* (West Publishing Company: USA).

Ayduğan N (2012) Mobbingin Örgütsel Sinizme Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.

Aykan E (2007) Örgütlerde insan kaynakları uygulamaları ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 22(1):123-137.

Bakan İ, Kefe İ (2012) Kurumsal açıdan algı ve algı yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2(1): 19-34.

Baş T, Keskin N, Mert İ S (2010) Lider-üye etkileşimi (lüe) modeli ve ölçme aracının Türkçe’de geçerlilik ve güvenilirlik analizi. *Ege Akademik Bakış* 10(3): 1013-1039.

Başkaya A, Dinç P, Aybar U, Karakaşlı M (2003) Mekansal İmaj Üzerine Bir Deneme: Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Eğitim Bloğu Giriş Holü. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi* 18(2): 79-94.

Bauer T N, Erdoğan B, Liden R C, Wayne S J (2006) A longitudinal study of the moderating role of extraversion: Leader-member exchange, performance and turnover during new executive development. *Journal of Applied Psychology* 91(2): 298-310.

Biddle B J (1986) Recent Developments in Role Theory. *Annual Review of Sociology* 12: 67-92.

Bies R J, Moag J S (1986) Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations* 1: 43-55.

Bingöl D (2010) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Beta Basım, İstanbul).

Bishop J W, Scott K D, Burroughs S M (2000) Support, Commitment and Employee Outcomes in a Team Environment. *Journal of Management* 26(6): 1113-1132.

Blau P (1964) *Exchange and Power in Social Life* (Wiley, New York).

Blau P M (1955) *The Dynamics of Bureaucracy: A Study of Interpersonal Relations in Two Government Agencies* (University of Chicago: Chicago).

Blau P M (1960) A Theory of social integration. *American Journal of Sociology*, 65: 545-556.

Bolat O İ, Bolat T, Seymen O A (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.

Bommer W H, Rich G A, Rubin R S (2005) Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior* 26: 733-753.

Breland J W, Darren C T, Duke A B, Adams G L (2007) The interactive effect of leader-member exchange and political skill on subjective career success. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 13(3): 1-14.

Brouer R L, Duke A, Treadway D C, Ferris G R (2009) The moderating effect of political skill on the demographic dissimilarity leader-member exchange quality relationship. *The Leadership Quarterly*, 20(2): 61-69.

Brower H H, Schoorman F D, Tan H H (2000) A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *The leadership quarterly* 11(2): 227-250.

Budak İ (2015) Otel işletmeleri mutfak planlamasına ilişkin sistematik bir süreç analizi. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.

Burns J M (1978) *Leadership* (Harper & Row, New York).

Burns J Z, Otte F L (1999) Implications of leader-member exchange theory and research for human resource development research. *Human Resource Development Quarterly* 10(3): 225-248.

Can M (2018) Motivasyon araçlarının kuşaklar ve örgüt kültürü bağlamında karşılaştırılmalı analizi: konaklama işletmelerinde bir uygulama. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Ankara.

Cevrioğlu E (2017) Lider-üye etkileşimi ile bireysel ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişki: ampirik bir inceleme. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.

Chen Z X, Eisenberger R, Johnson K M, Sucharski I L, Aselage J (2009) Perceived organizational support and extra-role performance: Which leads to which?. *Journal of Social Psychology* 149(1): 119-124.

Cherrington D J (1994) *Organisational behavior the management individual and organisational performance* (Allyn and Bacon, Boston).

Choi D (2013) Differentiated leader-member exchange and group effectiveness: A dual perspective. Doctoral Thesis, Business Administration in the Graduate College of the University of Iowa, Iowa.

Cogliser C C, Schriesheim C A (2000) Exploring work unit context and leader-member exchange: a multi-level perspective. *Journal of Organizational Behavior* 21: 487-511.



Cogliser C C, Schriesheim C A, Scandura T A, Gardner W L (2009) Balance in leader and follower perceptions of leader-member exchange: Relationships with performance and work attitudes. *The Leadership Quarterly* 20: 452-465.

Cole D A (1987) Utility of confirmatory factor analysis in test validation research. *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 55(4): 584-594.

Cole M S, Bruch H, Vogel B (2006) Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behaviour* 27: 463-484.

Colquitt J A (2001) On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology* 86(3): 386-400.

Colquitt J A, Conlon D E, Wesson M J, Porter C O, Ng K Y (2001) Justice at the millenium: A meta analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology* 86(3): 425- 445.

Coren S, Ward L M, Enns J T (1993) *Sensation and Perception* (Harcourt brace college publishers, California).

Coyle-Shapiro J A M, Conway N (2005) Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 90(4): 774-781.

Creswell J W (2017) *Araştırma Deseni Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları*, çev. Selçuk Beşir Demir. (Eğiten Kitap Yayıncılık, Ankara).

Cropanzano R, Mitchell M S (2005) Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management* 31(6): 874-900.

Cropanzona R, Folger R (1998) *Organizational Justice and Human Resourcemanagement* (Sage Publications, London).

Cüceloğlu D (2004) *İnsan ve Davranışı* (Remzi Kitabevi, İstanbul).

Çakır M (2010) Otel İşletmelerinin Mutfak Bölümünde İstihdam Edilen Personelin Eğitim Sürecinin Değerlendirilmesi: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Zincir Otelere Yönelik Bir Alan Çalışması. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İstanbul.

Çalışkan S C (2009) Turizm İşletmelerinde Liderlik Tarzları ve Lider-Üye Etkileimi Kalitesi (LÜE) Üzerine Bir Çalışma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 11(2): 219- 241.

Çarıkçı H İ, Morçin E S (2014) Önlisans turizm öğrencilerinin kariyer değerleri: Sarıkamış örneği. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi* 2: 67-81.

Çelik N, Üzmez U (2014) Üniversite öğrencilerinin meslek seçimini etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi: çağrı merkezi hizmetleri örneği. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi (EJOİR)* 2(1): 95-105.

Çemrek F, Yılmaz H (2010) Turizm otel işletmeciliği ile açıcılık programı öğrencilerinin uygulamalı mutfak dersleri hakkında tutum ve düşünceleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2): 203-220.

Çetin Ş (2011) Okul Müdürlerinin Liderliği ile Müdür-Öğretmen İlişkisinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.

Dansereau F, Cashman J, Graen G (1973) Instrumentality theory and equity theory as complementary approaches in predicting the relationship of leadership and turnover among managers. *Organizational Behavior and Performance* 10: 184-200.

Dansereau F, Graen G B, Haga W (1975) A vertical dyad linkage approach to leadership in formal organizations: A longitudinal investigation of the role making. *Organizational Behavior and Human Performance* 13: 46-78.

David F R (2002) *Strategic Management: Concepts and Cases* (Prentice Hall, New Jersey).

Davis W D, Gardner W L (2004) Perception of politizs and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly* 15: 439-465.

Dawley D, Houghton J D, Bucklew N S (2010) Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology* 150(3): 238-257.

Daylar Ş (2015) Otel mutfak yöneticilerinin işgörenlerin yeterlilik düzeyi hakkındaki algıları: karşılaştırılmalı bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Balıkesir.

Dienesch R M, Liden R C (1986) Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *The Academy of Management Review* 11(3): 618-634.

Dierendonck V D, Pascale M L B, Wim, V B (2002) Supervisory behavior, reciprocity and subordinate absenteeism. *Leadership and Organization Development Journal* 23(2): 84-92.

Dinçer Ö (1991) *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (TimaşYayınevi, İstanbul).

Doğru Ç (2016) Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin Bağlamsal Performansa Etkileri: Ankara'da Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Dulebohn J H, Bommer W H, Liden R C, Brouer R L, Ferris G R (2012) A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management* 38(6): 1715-1759.

Duyan E C (2012) Hizmetkar Liderlik: Çalışan İyilik Hali ve Çalışma Yaşamının Kalitesi ile İlişkileri Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, Bursa.

Edwards M R (2009) HR, Perceived organisational support and organizational identification: An analysis after organizational formation. *Human Resource Management Journal* 19(1): 91-115.

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, Huntington R, Hutchison S, Sowa D (1986) Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology* 71(3): 500-507.

Eisenberger R, Jones J R, Aselage J, Sucharski I L (2004) Perceived Organizational Support. In J. A. M. Coyle Shapiro, L. Shore, S. Taylor, and L. Tetrick (Eds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives*, Oxford: University Press. 206–225.

Emerson R M (1962) Power-dependence relations. *American Sociological Review* 27(1): 31-41.

Ercan İştin A (2019) Örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü: konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Mersin.

Erdaş K D (2010) Lider-üye mübadelesi, algılanan örgütsel destek ve öz denetim kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Erden M (1998) *Öğretmenlik Mesleğine Giriş* (Alkım Yayınları, İstanbul).

Erdinç S B, Kahraman S (2012) Turizm Mesleğini Seçme Nedenlerinin İncelenmesi. *VI. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi*. Kemer, Antalya.

Erdoğan B, Kraimer M, Liden R (2004) Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology* 57(2): 305-332.

Erdoğan B, Liden R (2006) Collectivism as a moderator of responses to organizational justice: Implications for leader member exchange and ingratiation. *Journal of Organizational Behavior* 27(1): 1-17.

Erdoğan İ (1996) *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış* (İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul).

Eren E (2008) *Yönetim ve organizasyon* (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar) (Beta Yayınevi, İstanbul).

Eren R (2016) Türkiye'nin Gastronomi İmajı, Ziyaretçilerin Bilgi Kaynakları ve Harcamaları. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

Ergezer B (1995) *Lider ve Özellikleri* (Ocak Yayınları, Ankara).

Erol G, Boylu Y (2016) Aşırı rol yükü: Neden-sonuç bağlamında kuramsal bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 8(3): 154-169.

Fındıklı M M A (2014) İş değerleri perspektifinde yönetici- çalışan uyumu ve iş tatmini ile lider-üye etkileşimi üzerine Türk sağlık sektöründe bir araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme, Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

Folger R, Cropanzano R (1998) *Organizational Justice and Human Resource Management* (Sage Publications, London).

Friman H (1999) Perception Warfare: A Perspective for the Future, Discussion paper, The Swedish National Defence College. Department of Operational Studies, Stockholm.

Gakovic A, Tetrick L E (2003) Perceived organizational support and work status: A comparison of the employment relationships of part-time and full-time employees attending university classes. *Journal of Organizational Behavior* 24(5): 649-666.

Garg S, Dhar R L (2014) Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 21: 64-75.

George D, Mallery P (2010) *SPSS For Windows Step By Step: A Simple Study Guide And Reference*.

Gerstner C R, Day D V (1997) Meta-analytic review of leader-member Exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology* 82(6): 827-844.

Gezer M (2010) Kariyer planlamasında meslek seçiminin önemi: Meslek lisesi son sınıf öğrencileri üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.

Ghani N A, Hussin T A B (2009) Antecedents of perceived organizational support. *Canadian Social Science* 5(6): 121-130.

Gouldner A W (1960) The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review* 25(2): 161-178.

Göksel A, Aydınhan B (2012) Lider- Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 17(2): 247-271.

Graen G B, Cashman J (1975) A role-making model of leadership in formal organizations: A development approach”, In J. G. HUNT & L. L. LARSON (Eds.), *Leadership Frontiers*, Kent, OH: Kent State University, 143-165.

Graen G B, 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. *Leadership Quarterly* 6(2): 219-247.

Graen G, Cashman J, Ginsburgh S, Schiemann W (1977) Effects of linking pin quality on the quality of working life lower participants. *Administrative Science Quarterly*, 22: 491-504.

Graen G, Dansereau F Jr, Minami T, Cashman J (1973) Leadership behaviors as cues to performance evaluation. *Academy of Management* 16(4): 611-623.

Graen G, Novak M A, Sommerkamp P (1982) The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational Behaviour and Human Performance* 30(1): 109-131.

Green S G, Anderson S E, Shivers S L (1996) Demographic and organizational influences on leader-member exchange and related work attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 66: 203- 214.

Green S G, Liden R C (1980) Contextual and attributional influences on control decisions. *Journal of Applied Psychology* 65(4): 453-458.

Greenberg J (1990) Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management* 16(2): 399-432.

Greguras G J, Ford J M (2006) An examination of the multidimensionality of supervisor and subordinate perceptions of leader-member exchange. *Journal of Occupational Psychology* 79: 433-465.

Güney S (2016) *Davranış Bilimleri* (Nobel Yayınevi, Ankara).

Gürbüz S (2019) *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).

Gürbüz S, Şahin F (2016) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).

Hair J F, Black W C, Babin B J, Anderson R E (2014) *Multivariate Data Analysis* (Pearson Education Limited, Harlow).

Halpin A W, Croft D B (1963) The organisational climate of schools. *Midwest Administration Center The University of Chicaco*, 11(7).

Halpin A W, Don B C (1963) *The Organisational Climate of Schools* (Midwest Administration Center, Chicaco).

Harris K J, Wheeler A R, Kacmar K M (2009) Leader-member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions and performance. *Leadership Quarterly* 20: 371-382.

Hellman C M, Fuqua D R, 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.

Henderson D J, Liden R C, Glibkowski B C, Chaudry A (2009) LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes. *The Leadership Quarterly* 20: 517-534.

Hochwarter W A, Kacmar C, Perrewe P L, Johnson D (2003) Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior* 63: 438-456.

Hodgkinson C (1996) *Yönetim felsefesi*, çev. G. Anıl, B. Doğan. (Beta, İstanbul).

Hogg M A (2001) A social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Review* 5(3): 184-200.

Hogg M A, Vaughan G M (2010) *Essentials of Social Psychology* (Edinburgh Gate, Prentice Hall, Harlow).

Homans G C (1961) *Social Behaviour: Its Elementary Forms* (Harcourt, Brace & World, New York).

Hosmer L T (1995) Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review* 20(2): 379-403.

Hutchison S (1997) A path model of perceived organizational support. *Journal of Social Behavior and Personality* 12(1): 159-174.

Ilgın B (2010) Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda ve sosyal kaytarma ile ilişkisinde, duygusal zekâ ve lider üye etkileşiminin rolü. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara.

İnceoğlu M (1985) *Güdülenme Yöntemleri* (Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu Yayınları, Ankara).

İnceoğlu M (1993) *Tutum Algı İletişim* (Verso Yayınları, Ankara).

İnceoğlu M (2010) *Tutum Algı İletişim* (Beykent Üniversitesi Yayınları, Ankara).

İşbaşı J Ö (2001) Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi* 1(1): 51-73.

İyigün N Ö (2012) Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 11(21): 49-64.

Johlke M C, Stamper C L, Shoemaker M E (2002) Antecedents to boundary-spanner perceived organizational commitment. *Journal of Managerial Psychology* 17(2): 116-128.



Kabakulak A (2018) Kişilik özelliklerinin mesleki mutum ve iş Doyumuna Etkisi Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.

Kağıtçıbaşı Ç (1988) *İnsan ve insanlar* (İstanbul Matbaası, İstanbul).

Kâğıtçıbaşı Ç (2016) *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar* (Evrım Yayınevi, İstanbul).

Kahraman O C (2015) Lider-Üye Etkileşiminin İşgörenin İşe Yabancılaşması ile İlişkisi: 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İstanbul.

Kahraman O C (2015) Lider-üye etkileşiminin işgörenin işe yabancılaşması ile ilişkisi: 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İstanbul.

Kalağan G (2009) Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Antalya.

Kaplan M (2010) Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya.

Karacaoğlan Aslan F (2014) Otel işletmelerinde örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali: Ankara'daki beş yıldızlı otellerde bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

Karagülle B (2007) Türkiye'de işsizliğe bir çözüm önerisi olarak türkiye iş kurumu'nun iş danışmanlığı hizmetleri. Uzmanlık Tezi, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.

Karasar N (2008) *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (Nobel Yayın Dağıtım, Ankara).

Karcioğlu F (2001) Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Dergisi* 15(1).

Kaşlı M, Ayetemiz Seymen O (2010) Kişilik özellikleri, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 27: 109-122.

Katz D, Kahn R L (1966) *The social psychology of organizations* (Wiley, New York).

Katz D, Kahn R L (1978) *The social psychology of organizations* (Wiley, New York).

Kaya M (1998) *Din Eğitiminde İletişim ve Dini Tutum* (Etüt Yayıncılık: Samsun).

Kaya M, Nazıroğlu B (2008) Din görevlilerinin mesleki tutum ve motivasyon düzeylerini etkileyen bazı faktörler. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 26(26-27):25-53.

Kim B, Lee G, Carlson K D (2010) An examination of the nature of the relationship between leader-member exchange (LMX) and turnover intent at different organizational levels. *International Journal of Hospitality Management* 29: 591-597.

Kim S, O'neill J, Cho H M (2010) When does an employee not help coworkers? The effect of leader-member exchange on employee envy and organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management* 29: 530-537.

Kim S, O'neill J, Jeong S E (2004) The relationship among leader-member exchange, perceived organizational support, and trust in hotel organizations. *Journal of Human Resources in Hospitality ve Tourism* 3(1): 59-70.

Kline R B (2010) *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (The Guilford Press, New York).

Kocabaş D (2019) Hemşirelerin Mesleklerine Yönelik Örtük Tutumlarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta.

Koç E (2013) *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).

Koçel T (2010) *İşletme Yöneticiliği* (Beta Yayınları, İstanbul).

Konfüçyüs. <https://www.eliteworldhotels.com.tr/blog/yalnizca-isini-askla-yapan-insanlarin-anlayabilecegi-8-harika-duygu.1260.aspx> (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2021).

Korkmaz G (2009) İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yaşam kalitesini algılama düzeyleri ve mesleki tutumlarının incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana.

Korkmazyürek Y (2020) Örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ilişkisinde profesyonel bürokrasi etkisi. Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Kraimer M L, Wayne S J (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.

Kurnaz A, Akyurt Kurnaz H, Kılıç B (2014) Önlisans Düzeyinde Eğitim Alan Aşçılık Programı Öğrencilerinin Mesleki Tutumlarının Belirlenmesi. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 32: 41-61.

Lambe J C, Wittmann M C, Spekman R E (2001) Social exchange theory and research on business to business relational exchange. *Journal of Business-to-Business Marketing* 8(3): 1-36.

Landry G, Vandenberghe C (2009) Role of commitment to the supervisor, leader-member exchange and supervisor-based self-esteem in employee-supervisor conflicts. *Journal of Social Psychology* 149(1): 5-27.

Levinson H (1965) Reciprocation: The Relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9: 370-90.

Li X, Sanders K, Frenkel S (2012) How leader-member exchange, work engagement and hrm consistency explain Chinese luxury hotel employees job performance. *International Journal of Hospitality Management* (31): 1059-1066.

Liden R C, Graen G (1980) Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal* 23(3): 451-465.

Liden R C, Maslyn J M (1998) Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management* 24(1): 43-72.

Liden R C, Wayne S J, Stilwell D (1993) A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges. *Journal of Applied Psychology* 662- 674.

Liden R, Wayne S J, Stilwell D (1993) A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges. *Journal of Applied Psychology* 78: 662-674.

Lind E A, Tyler T R (1988) *The Social Psychology of Procedural Justice* (Plenum Press, New York).

Liu W (2004) Perceived organizational support: linking human resource management practices with important work outcomes. Doctoral Thesis, Graduate School of the University of Maryland, College Park, Maryland, USA.

Lorcu F (2015) *Örneklerle Veri Analizi Spss Uygulamalı* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Maertz JR C P, Griffeth R W, Campbell N S, Allen D G (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior* 28(8): 1059–1075.

Marsh H W, Hocevar D (1988) A new, more powerful approach to multitraitmultimethod analyses: Application of second-order confirmatory factor analysis. *Journal of Applied Psychology* 73(1): 1-30.

Maslow A H (1954) *Personality and Motivation* (Longman: Harlow, England).

Mayer R C, Davis J H, Schoorman F D (1995) An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review* 20: 709-734.

Meb (2018). [http://www.megep.meb.gov.tr/mte\\_program\\_modul/moduller\\_pdf/Meslek%20Ahlik%20C4%B1%20ve%20Ahilik.pdf](http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Meslek%20Ahlik%20C4%B1%20ve%20Ahilik.pdf) (15 Mayıs 2019).

Meydan CH, Şeşen H (2015) *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Meyer J P, Allen N J, Gellaty J R, (1990) Affective and continuance commitment to organizations: evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged Relations. *Journal of Applied Psychology* 75: 710-720.

Miao R, Kim H G (2010) Perceived organizational support, job satisfaction and employee performance: A chinese empirical study. *Journal of Service Science and Management* 3: 257-264.

Michael J H, Evans D D, Jansen K J, Haight J M (2005) Management commitment to safety as organizational support: relationship with non-safety outcomes in wood manufacturing employees. *Journal of Safety Research* 36: 171-179.

Mimaroglu H (2008) Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.

Mirze S K (2010) *İşletme* (Literatür yayıncılık: İstanbul).

Moorman R H (1991) Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perception influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology* 76(6): 845-855.

Murphy S M, Wayne S J, Liden R C, Erdogan B (2003) Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations* 56(1): 61-84.

Northouse P G (2013) *Leadership: Theory and Practice* (Sage Publications, Kaliforniya).

Owen K F, Kepir D, Özdemir S, Ulaş Ö, Yılmaz O (2012) Üniversite öğrencilerinin bölüm seçme nedenleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 8(3): 135-151.

Owens R G (1970) *Organizational behavior in school* (Prentice-Hall International: New York).

Özdamar K (2001) *Spss ile Biyoistatistik* (Kaan Kitabevi: Eskişehir).

Özdevecioğlu M (2003) Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi* 18(2): 113-130.

Özer M A (2012) Bir modern yönetim tekniği olarak algılama yönetimi ve iç güvenlik hizmetleri. *Karadeniz Araştırmaları* (33): 147-180.

Özkalp E (1995) Örgüt kültürü ve kuramsal gelişmeler. *Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Dergisi* 1(2): 59-85.

Özkalp E (2002) *Davranış Bilimlerine Giriş* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir).

Özkoç A G, Bektaş 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.

Öztürk E F, Öztürk Y E (2006) Örgütlerde inançlar-tutumlar tutumların ölçüm yöntemleri ve uygulama örnekleri bu yöntemlerin değerlendirilmesi. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 9(1-2): 373-404.

Özutku H (2007) Yönetici-ast etkileşimi ile iş tatmini arasındaki ilişki. *Amme İdaresi Dergisi* 40(2): 79-98.

Pelit E (2011) Otel işletmelerinde operasyonel risk yönetimi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Business and Economics Research Journals* 2(2): 117-137.

Phillips A S, Bedeian A G (1994) Leader-follower exchange quality: The role of personal and interpersonal attributes. *Academy of Management Journal* 37(4): 990-1001.

Ponnu C H, Chuah C C (2010) Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in malaysia. *African Journal of Business Management* 4(13): 2676–2692.

Randall M L, Cropanzano R, Bormann C A, Birjulin A (1999) Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior* 20: 159-174.

Reichers A E, Schneider B (1990) Climate and culture: An evolution of constructs organizational climate and culture, Ed. Benjamin Schneider, 1. Edition, Jossey-Bass Inc., Publishers, California, 5-39.

Rhoades L, Eisenberger R (2002) Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology* 87(4): 698-714.

Rhoades L, Eisenberger R, Armeli S (2001) Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 86(5): 825-836.

Riggle R, Edmondson D R, Hansen J D (2009) A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research* 62(10):1027-1030.

Robbins S P, Judge T A (2013) *Örgütsel Davranış*, çev. İnci Erdem. (Nobel Yayınları, İstanbul).

Sabuncuoğlu Z, Tüz M (2001) *Örgütsel Psikoloji* (Ezgi Kitabevi: Bursa).

Sabuncuoğlu Z, Vergiliel Tüz M (2016) *Örgütsel Davranış* (Alfa Aktüel Basım, Bursa).

Samancı S (2017) Örgütsel ve kişisel öncülleri bağlamında örgütsel vatandaşlık davranışı: bir model testi. Doktora Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Programı, Ankara.

Sargut S (1994) *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim* (Vadi Yayınları, Ankara).

Sarıkaya T, Khorshid L (2009) Üniversite öğrencilerinin meslek seçimini etkileyen etmenlerin incelenmesi: Üniversite öğrencilerinin meslek seçimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 7(2): 393-423.

Scandura T A (1999) Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective. *Leadership Quarterly* 10(1): 25-40.

Schriesheim C A, Castro S L, Cogliser C C (1999) Leader-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *The Leadership Quarterly* 10: 63-113.

Seçilmiş C, Sevim B (2012) Lise öğrencilerinin turizm mesleğine yönelik algısının turizmde kariyer seçimine etkisi. *13. Ulusal Turizm Kongresi*, Antalya.

Seçim Y (2020) Gastronomi eğitimi alan öğrencilerin işletme mutfaklarına yönelik tutumları. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi* 4(1): 641-652.

Settoon R P, Bennett N, Liden R C (1996) Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology* 81(3): 219-227.

Seyitoğlu F, Çalışkan O (2014) Akademik disiplin olarak gastronomi: kavramsal bir çalışma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi* 15(3): 523-537.

Shore L M, Coyle-Shapiro J A M, Chen X P, Tetrick L E (2009) Social exchange in work settings: Content, process and mixed models. *Management and Organizational Review* 5(3): 289-302.

Shore L M, Shore T H (1995) Perceived organizational support and organizational justice. In R. Cropanzano and K. Kacmar (Eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support*. Westport, CT: Quorum. 149–164.

Shore L M, Tetrick L E (1991) A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 76: 637-643.

Silbert L T (2005) The effect of tangible rewards on perceived organizational support, Dissertation of Master of Management Sciences, University of Waterloo, Canada.

Silver P F (1983) *Education administration (Theoretical Perspective On Practice And Research)* (Harper Row Publisher Inc, New York).

Sluss D M, Klimchak M, Holmes J J (2008) Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior* 73: 457-464.

Soldner J L, Crimando W (2010) Relationships among leader-member exchange, organizational citizenship behavior, organizational commitment, dyadic gender and dyadic duration in a rehabilitation center. *Journal of Rehabilitation Administration* 34(1): 25-34.

Sparrowe R T, Liden R C (1997) Process and structure in leader-member exchange. *Academy of Management Journal* 22(2): 522-552.



Sparrowe R T, Soetjpto B W, Kraimer M L (2006) Do leaders influence tactics relate to members helping behavior? It depends on the quality of the relationship. *Academy of Management Journal* 49: 1194-1208.

Stamper C L, Johlke M C (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: 251-270.

Stogdill R M (1974) *Handbook of Leadership: A Survey of The Literature* (Free Press, New York).

Sue-Chan C, Au A K C, Hackett R D (2012) Trust as a mediator of the relationship between leader/member behavior and leader-member exchange quality. *Journal of World Business* 47: 459-468.

Sümer N (2000) Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları* 3(6): 49-74.

**Szilagyi A D, Wallace M J (1990) *Organizational Behavior and Performance* (A Division of Scott, Foresman and Company, London).**

Şahin F (2011) Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış* 11(2): 277-288.

Tabachnick B G, Fidell L S (2013) *Using Multivariate Statistics* (Pearson Education Limited, Boston).

Tan M (1981) *Toplumbilime Giriş* (A.Ü. Eğitim Fak. Yayınları, Eskişehir).

Terzi A R, Tezci E (2007) Necatibey eğitim fakültesi öğrencilerinin öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* 52(52): 593-614.

Tezbaşaran A A (1997) *Likert Tipi Ölçek Hazırlama Kılavuzu* (Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara).

Thibaut J W, Kelley H H (1959) *The Social Psychology of Groups* (Routledge, New York).

Tokgöz N (2013) *Yönetim ve Organizasyon* (Anadolu Üniversitesi Web-Ofset, Eskişehir).

Truckenbrodt Y B (2000) The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior. *Acquisition Review Quarterly*, 22: 233-244.

Tuna A A (2015) Algılanan örgütsel destek ve işe ilişkin duyuşsal iyi oluş halinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkileri: Hizmet sektöründe bir araştırma. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

Turunç Ö, Çelik M (2010) Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: savunma sektöründe bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14(1): 209-232.

Tuzcuoğlu S (1994) Meslek Seçimi ve Önemi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* 6: 265-280.

Tüzün A (2014) Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin işe yabancılaşma üzerine etkisi, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Uğurlu Kara A (2020) Kültürel sıklık-esnekliğin sosyal kaytarmaya etkisinde örgütsel adalet ve iletişim doyumunun aracılık etkisi. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Ural A, Kılıç O (2011) *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Usal A, Kuşluvan Z (2002) *Davranış Bilimleri, Sosyal Psikoloji* (Barış Yayınları, İzmir).

Varma A, Srinivas E S, Stroh L K (2005) A comparative study of the impact of leader-member exchange in US and Indian samples. *Cross Cultural Management: An International Journal* 12(1): 84-95.

Wayne S J S, Robert C L, Raymond T S (1994) Developing leader-member exchanges: the influence of gender and ingratiation. *American Behavioral Scientist*, 37(5): 697-714.

Wayne S J, Shore L M, Bommer W H, Tetrick L E (2002) The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology* 87(3): 590-598.

Wayne S J, Shore L M, Liden R C (1997) Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal* 40(1), 82-111.

Wen-chi Zou, Zheng Y, Liu J (2015) The impact of transformational leadership on the helping behavior of hotel employee. *Journal of Economics, Business and Management* 3(3): 322-35.

Yeşilyaprak B (2002) *Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı Kuramdan Uygulamaya* (Pegem Yayıncılık, Ankara).

Yılmaz A, Tanrıverdi H (2017) Aşçıların Meslek Uyumu ve Meslek Algısı Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2): 621-639.

Yılmaz A, Tanrıverdi H (2017) Aşçıların Meslek Uyumu ve Meslek Algısı Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 7(2): 621-639.

Yılmaz H (2011) Destinasyon sadakatini etkileyen faktörler: Belek golf turizmi. Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Ana Bilim Dalı, Eskişehir.

Yılmaz H, Çemrek F (2019) Aşçılık Programı ile Gastronomi Bölümünde Okuyan Kadın Öğrencilerin Aşçılık Mesleğine Yönelik Tutumları: Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneği. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel (JOGHAT)* 2(2): 141-156.

Yılmaz K, Altinkurt Y (2013) Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 3(1): 1-11.

Yoon J, Thye S R (2002) A dual process model of organizational commitment. *Work and Occupations* 29(1): 97-124.

Yoshimura C M, Fuqua D R, Worley J (2006) A reliability generalization study on the survey of perceived organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4), 631-642.

Yoshimura K E (2003) Employee traits, perceived organizational support, supervisory communication, affective commitment and intent to leave: group differences. Masters Thesis, North Carolina State University, North Carolina, USA.

Yu D, Liang J (2004) A new model for examining the leader-member exchange (LMX) theory. *HRDI*, 7(2): 251-264.

Yukl G (2010) *Leadership in Organizations* (Pearson, New Jersey).

Yücel B (2016) Zorunluluk ve olumsuzluk bağlamında insan doğası üzerine bir soruşturma: Spinoza, marx, foucault. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe Anabilim Dalı, Ankara.

Yüksel İ (2006) Örgütsel destek algısı ve belirleyicilerinin işten ayrılma eğilimi ile ilişkisi. *İ. U. İşletme Fakültesi Dergisi* 35(1): 7-32

Zhang L, Qiu Y, Teng E (2017) Cross-level relationships between justice climate and organizational citizenship behavior: Perceived organizational support as mediator. *Social Behavior and Personality* 45(3): 387-398.

## EKLER

### Ek 1: Anket Formu

#### Sayın Katılımcı,

Bu anket mutfak çalışanlarının mesleğe yönelik tutumlarının oluşmasında örgütsel destek algısı ve lider-üye etkileşiminin rolünü araştırmaya yönelik bilgi toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Vereceğimiz cevaplar kesinlikle araştırmanın amacı dışında kullanılmayacaktır. Dolayısıyla isim belirtmenize gerek olmayıp, değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür eder saygılarımızı sunarız.

Doç. Dr. Lütfi BUYRUK

Emre AYKAÇ

#### 1. BÖLÜM: DEMOGRAFİK DURUM

<b>CİNSİYETİNİZ</b>	Erkek ( )	Kadın ( )					
<b>MEDENİ DURUMUNUZ</b>	Evli ( )	Bekâr ( )					
<b>YAŞINIZ</b>	25 ve altı ( )	26-35 ( )	36-45 ( )	46-55 ( )	56 ve üzeri ( )		
<b>EĞİTİM DURUMUNUZ</b>	İlköğretim ( )	Lise ( )	Ön Lisans ( )	Lisans ( )	Lisansüstü ( )		
<b>MUTFAK EĞİTİMİ DÜZEYİNİZ</b>	Almadım ( )	Çıraklık Eğitim Merkezi ( )	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi ( )	Aşçılık Önlisans ( )	Gastronomi Lisans ( )	Gastronomi Lisansüstü ( )	Diğer (.....)
<b>İŞLETMEDEKİ KADRONUZ</b>	Stajyer ( )	Geçici/Sezonluk çalışan ( )	Kadrolu çalışan ( )				
<b>AYLIK GELİRİNİZ</b>	2001-2500TL ( )	2501-3000TL ( )	3001-3500TL ( )	3501TL ve daha çok ( )			
<b>İŞLETMEDEKİ ÇALIŞMA SÜRENİZ</b>	1 yıl veya altı ( )	2-5 yıl ( )	6-10 yıl ( )	11-15 yıl ( )	16 yıl ve üzeri ( )		
<b>SEKTÖRDEKİ ÇALIŞMA SÜRENİZ</b>	1 yıl veya altı ( )	2-5 yıl ( )	6-10 yıl ( )	11-15 yıl ( )	16 yıl ve üzeri ( )		

#### 2. MESLEĞE YÖNELİK TUTUM

Aşağıda belirtilen ifadelere katılma derecenizi; (1) “Hiç Katılmıyorum”, (2) “Az Katılıyorum”, (3) “Orta Düzeyde Katılıyorum”, (4) “Çok Katılıyorum”, (5) “Tamamen Katılıyorum” seçeneklerinden en uygun olanına (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Hayatta seçilebilecek ilk mesleklerden birinin aşçılık olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2. Parasal yönden cazip olmasa bile aşçı olmayı tercih ederdim.	1	2	3	4	5
3. Daha iyi imkanlara sahip bir işte çalışma olanağım olsaydı bile yine aşçılığı tercih ederdim.	1	2	3	4	5
4. İşsiz kalacağımı bilsem de aşçılık mesleğini yaparım.	1	2	3	4	5
5. Başka işlere kıyasla aşçılık mesleğini tercih ederim.	1	2	3	4	5
6. Aşçı sözcüğünü duymak bile beni mutlu ediyor.	1	2	3	4	5
7. Aşçılığın nefret edilmeyecek bir meslek olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
8. Aşçı olmak için yaratıldığıma inanıyorum.	1	2	3	4	5
9. Kendimi küçüklüğümde beri aşçı olmak için hazırlıyorum.	1	2	3	4	5
10. Hangi koşullar altında olursa olsun aşçılık yaparım.	1	2	3	4	5
11. Aşçılık hayallerimi süsleyen bir meslektir.	1	2	3	4	5
12. Benim için en uygun mesleğin aşçılık olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
13. Aşçılık mesleğine büyük hayranlık duymuşumdur.	1	2	3	4	5
14. Örnek bir aşçının davranışlarını kendimde oluşturmaya çalışıyorum.	1	2	3	4	5
15. Aşçılık mesleği bana başkalarını mutlu etmeyi hatırlatıyor.	1	2	3	4	5
16. Aşçılık mesleğinin iç huzuru sağlamada önemli bir unsur olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
17. Aşçılık mesleğinin insana mutluluk verdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5

18. Aşçılık mesleği sorumluluk sahibi biri olmamı sağlar.	1	2	3	4	5
19. Aşçılık çok keyif alınarak yapılabilecek bir meslektir.	1	2	3	4	5
20. Aşçılığın tam bana göre bir meslek olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
21. Aşçılık mesleğini sürdürmeyi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
22. Aşçılığın sıkıcı bir meslek olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
23. Aşçılık mesleğinin disiplinli olması beni rahatsız <u>etmez</u> .	1	2	3	4	5
24. Aşçılığın toplumdaki değerinin artarak devam ettiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
25. Aşçılığın çok sabır isteyen bir meslek olması beni rahatsız etmez.	1	2	3	4	5

### 3. BÖLÜM: ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

Aşağıda belirtilen ifadelere katılma derecenizi; (1) “Hiç Katılmıyorum”, (2) “Az Katılıyorum”, (3) “Orta Düzeyde Katılıyorum”, (4) “Çok Katılıyorum”, (5) “Tamamen Katılıyorum” seçeneklerinden en uygun olanına (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
<b>ÇALIŞTIĞIM İŞLETME:</b>					
1. Görüşlerimi önemser.	1	2	3	4	5
2. Refahımı gerçekten önemser.	1	2	3	4	5
3. Hedeflerimi ve değerlerimi çok fazla önemser.	1	2	3	4	5
4. Bir sorunum olduğunda yardımcı olur.	1	2	3	4	5
5. İstmeden bir hata yaptığımda affeder.	1	2	3	4	5
6. Fırsat bulursa, beni çıkarı için kullanır. R	1	2	3	4	5
7. Beni pek de önemsemeyiz. R	1	2	3	4	5
8. Kişisel bir istekte bulunduğumda yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5

### 4. BÖLÜM: LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ

Aşağıda belirtilen ifadelere katılma derecenizi; (1) “Hiç Katılmıyorum”, (2) “Az Katılıyorum”, (3) “Orta Düzeyde Katılıyorum”, (4) “Çok Katılıyorum”, (5) “Tamamen Katılıyorum” seçeneklerinden en uygun olanına (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
<b>ŞEFİMİ/ÜSTÜMÜ/AMİRİMİ</b>					
1. Şefimi, iş ilişkisinin ötesinde insan olarak da beğeniyorum.	1	2	3	4	5
2. Şefim, arkadaş olmak isteyebileceğim kadar iyi biridir.	1	2	3	4	5
3. Şefim ile çalışmaktan keyif alıyorum.					
4. Şefim, yaptığım tüm iş ve faaliyetler hakkında detaylı bilgi sahibi olmasa bile beni, üstlerimize karşı korur.	1	2	3	4	5
5. Doğru yaptığım iş ya da işler hakkında, diğer çalışanlar sert bir “eleştiri” ile üzerime gelirse şefim beni, onlara karşı savunur.	1	2	3	4	5
6. Şefim istemeden hata yaptığımda beni işletmedeki diğer çalışanlara karşı korur.	1	2	3	4	5
7. Şefim için iş tanımında yer almayan işleri de yaparım.	1	2	3	4	5
8. Şefimin belirlediği iş hedeflerini karşılayabilmek için, en yoğun şekilde çalışmaya istekliyimdir.	1	2	3	4	5
9. Şefim adına en zor işleri yapmaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5
10. Şefimin, iş hakkındaki bilgi düzeyi beni etkiler.	1	2	3	4	5
11. Şefimin, iş yerindeki yeterliliğine saygı duyarım.	1	2	3	4	5
12. Şefimin, uzmanlık gerektiren yeteneklerine hayranım.	1	2	3	4	5

Araştırma sonuçlarının tarafınıza gönderilmesini istiyor musunuz? Evet ( ) Hayır ( )

(Cevabınız "Evet" ise lütfen mail adresinizi yazınız).....