

**RESTORAN İŞLETMELERİNDE ROL STRESİ
VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN
İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ**

Barış DEMİRCİ

(Doktora Tezi)

Eskişehir, 2017

**RESTORAN İŞLETMELERİNDE ROL STRESİ VE
LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞTEN AYRILMA
NİYETİNE ETKİSİ**

Barış DEMİRCİ

T. C.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İŞletmeciliği Anabilim Dalı

Turizm İŞletmeciliği Bilim Dalı

DOKTORA TEZİ

Eskişehir, 2017

T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Barış DEMİRCİ tarafından hazırlanan “Restoran İşletmelerinde Rol Stresi ve Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” başlıklı bu çalışma 20/10/2017 tarihinde Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansütü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, Jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan Prof. Dr. Yaşar SARI

Üye Doç. Dr. Cihan SEÇİLMİŞ (Danışman)

Üye Yrd. Doç. Dr. Özer ÖZAYDIN

Üye Doç. Dr. İrfan YAZICIOĞLU

Üye Doç. Dr. Ali YAYLI

ONAY

.././2017

Enstitü Müdürü

.././2017

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine göre hazırlandığını; bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı, bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla taranmasını kabul ettiğimi ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim. Yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması halinde ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Barış DEMİRCİ

ÖZET

RESTORAN İŞLETMELERİNDE ROL STRESİ VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ

DEMİRCİ, Barış

Doktora-2017

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Cihan SEÇİLMİŞ

Araştırmanın amacı, rol stresi, lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek ve lider-üye etkileşiminin rol stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık etkisini ortaya koymaktır. İstanbul'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli restoranlarda çalışan, kolayda ve kartopu örnekleme yöntemleriyle 387 kişiden veri toplanmıştır. Yapılan normallik testlerinde dokuz adet verinin normal dağılımı bozduğu anlaşılmış ve veri setinden çıkarılmıştır. 378 adet anket formu güncel istatistik programında analiz edilmiş ve araştırmanın amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

Yapılan analizlere göre rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r = 0,297$); lider üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r = -0,479$); rol stresi ile lider üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r = -0,190$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,01$). Aracılık etkisine yönelik yapılan analize göre lider üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında kısmi aracılık etkisi olduğu görülmektedir.

Ulusal alanyazında rol stresi, lider üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin ortaya koyulduğu bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Yiyecek içecek sektöründe işgören devir oranı diğer sektörlerle göre daha yüksektir. Bu değişkenler

arasındaki ilişkilerin ortaya koyulması, işten ayrılan işgörenlerle ilgili ciddi maliyetlere katlanmak durumunda kalan yiyecek içecek işletmelerine çözüm önerisi sunacağı düşünölmektedir.

Anahtar Kelimeler: Rol stresi, lider üye etkileşimi, işten ayrılma niyeti, işgören devir oranı, yiyecek içecek işletmeleri, restoran.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ROLE STRESS AND LEADER-MEMBER EXCHANGE ON TURNOVER INTENTION ON RESTAURANTS

Doctoral Degree-2017

Department of Tourism Management

Adviser: Assoc. Prof. Cihan SEÇİLMİŞ

The purpose of the study is to determine the relationship between role stress, leader-member exchange, and turnover intention, and to show the mediating effect of the leader member exchange between role stress and turnover intention. The data was gathered with convenience and snowball sampling methods from 387 people who work in restaurants with tourism operation certificate in Istanbul. In the normality tests conducted, it was understood that the nine distributions distorted the normal distribution and removed from the data set. 378 questionnaires were analyzed with statistical program and interpreted as appropriate for the purpose of the study.

There are statistically significant and positive relations ($r = 0,297$) between the role stress and turnover intention according to the analyzes made; statistically significant and negative relations ($r = -0,479$) between leader member exchange and turnover intention; and it was found that there was a statistically significant and negative correlation ($r = -0,190$) between the role stress and leader member exchange ($p < 0,01$). According to the analysis of the mediation effect, it is seen that the leader member exchange has a partial mediating effect between the role stress and the turnover intention.

There is limited research that reveals the relationship of role stress, leader member exchange, and turnover intention in the literature. The turnover rate in the food and beverage sector is higher than in other sectors. It is thought that the

relationship between these variables will provide a solution to the food and beverage businesses that have to bear the serious costs related to the staff leaving the work.

Keywords: Role stress, leader member exchange, turnover intention, turnover rate, food and beverage operations, restaurant.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	vi
ABSTRACT.....	viii
TABLOLAR LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
EKLER LİSTESİ	xv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvi
ÖNSÖZ	xvii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ROL STRESİ

1.1. STRES	3
1.1.1. Stres Kaynakları.....	3
1.1.2. Örgütsel Stres.....	7
1.1.2.1. Rol Stresi.....	9
1.1.2.1.1. Rol Çatışması.....	11
1.1.2.1.2. Rol Belirsizliği.....	12
1.1.2.1.3. Aşırı Rol Yüğü.....	14
1.1.3. İlgili Araştırmalar.....	15

İKİNCİ BÖLÜM

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ

2.1. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ TEORİSİNİN TEORİK TEMELLERİ	17
2.1.1. Rol Teorisi.....	18
2.1.2. Sosyal Değişim Teorisi	19
2.2. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ TEORİSİNİN GELİŞİMİ	20

2.2.1. Dikey İkili Bağlantı Modeli	20
2.2.2. Lider Üye Etkileşimi Teorisine Çok Boyutlu Yaklaşım	22
2.2.2.1. Etki	23
2.2.2.2. Katkı	24
2.2.2.3. Bağlılık	24
2.2.2.4. Mesleki Saygı	25
2.2.3. İlgili Araştırmalar	25

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI	28
3.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	34

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	39
4.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER	41
4.3. EVREN VE ÖRNEKLEM	43
4.4. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	44
4.5. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ	45

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR

5.1. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİ	46
5.1.1. Rol Stresi Ölçeği	46
5.1.2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	47
5.1.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	49

5.2. ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER	49
5.3. ANKET FORMUNDAKİ İFADELERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER	52
5.3.1. Rol Stresi Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	52
5.3.2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ..	53
5.3.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ..	55
5.4. ROL STRESİ, LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN KORELASYON ANALİZİ BULGULARI.....	56
5.5. ROL STRESİ, LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN REGRESYON ANALİZİ BULGULARI.....	57
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	64
KAYNAKÇA.....	70
EKLER.....	88

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Rol Stresi Ölçeği	46
Tablo 2: Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	48
Tablo 3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği.....	49
Tablo 4: Kişisel Özellikler	50
Tablo 5: Amirlerin kişisel özellikleri	50
Tablo 6: Mesleki Özellikler.....	51
Tablo 7: Rol Stresi Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	53
Tablo 8: Lider Üye Etkileşimi Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	54
Tablo 9: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	55
Tablo 10: Korelasyon Katsayıları	56
Tablo 11: Korelasyon Analizi	57
Tablo 12: Regresyon Analizi (1. Aşama).....	58
Tablo 13: Regresyon Analizi (2. Aşama).....	59
Tablo 14: Regresyon Analizi (3. Aşama).....	59
Tablo 15: Regresyon Analizi (4. Aşama).....	60
Tablo 16: Regresyon Analizlerinin Özeti.....	62
Tablo 17: Hipotezlerin Kabul Durumu	63

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Strese neden olan başlıca faktörler	6
Şekil 2: Örgütsel stres kaynakları, belirtileri ve sonuçları.....	7
Şekil 3: Lider üye etkileşiminde grup içi ve grup dışı ilişkiler	21
Şekil 4: 1995'ten günümüze işten ayrılma niyeti çalışmalarının gelişimi.....	30
Şekil 5: Price ve Muller'in İşten Ayrılmanın Nedensellik Modeli.....	33
Şekil 6: Araştırmanın Modeli	43
Şekil 7: Hipotezlerin Beta Katsayıları	63

EKLER LİSTESİ

Ek- 1: Rol Stresi Ölçeği.....	88
Ek- 2: Lider Üye Etkileşimi Ölçeği.....	90
Ek- 3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	91
Ek- 4: Demografik Veriler	92

KISALTMALAR LİSTESİ

TDK	: Türk Dil Kurumu
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
LÜE	: Lider Üye Etkileşimi
İAN	: İşten Ayrılma Niyeti
LMX-7	: Yedi ifadeli lider üye etkileşimi ölçeği
B.LI	: Bağımlı
B.SIZ	: Bağımsız

ÖNSÖZ

Turizm işletme belgeli restoranlarda rol stresi, lider üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin belirlenmesi ve lider üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisinin ortaya konulması amacıyla yapılan bu araştırmada, konu seçiminden bitirilmesi sürecine kadar değerli zamanını ve bilgisini paylaşmaktan çekinmeyen danışman hocam sayın Doç. Dr. Cihan SEÇİLMİŞ'e;

Tez izleme komitesinde yer alarak değerli katkılarıyla araştırmaya şekil veren hocalarım Prof. Dr. Yaşar SARI ve Yrd. Doç. Dr. Özer ÖZAYDIN'a,

Profesyonel ilişkilerin ötesinde dostluk ve kardeşlik duygularıyla samimiyetlerini gösteren çalışma arkadaşlarıma;

Araştırma sürecinin tüm aşamalarında desteği ve varlığıyla yanımda olan sevgili eşim Yağmur BERGEN DEMİRCİ'ye;

Bu süreçte çok fazla ihmal etmek durumunda kaldığım çocuklarım Yağız Efe ve Yiğit Ege'ye ve

Beni yetiştiren, desteklerini hep yanımda hissettiğim sevgili aileme;

Sonsuz teşekkürlerimi ve minnetlerimi sunarım.

GİRİŞ

Turizm, emek yoğun bir sektördür. Bu sektörde, özellikle de yiyecek içecek işletmelerinde çalışan personel büyük önem arz etmektedir. Hizmetin merkezinde yer alan çalışanların tutum ve davranışları, hizmet kalitesi için çok önemli bir role sahiptir. Çünkü hizmeti yüz yüze sunan çalışanların misafirlerle etkileşimleri, işletmelerin sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilmesi için gereklidir. Bu yüzden yiyecek içecek endüstrisinde başarılı olmanın yolu, çalışanların iyi yönetilmesi ve elde tutulmasına bağlıdır. İşgören devri, yüksek düzeyde misafir-çalışan etkileşiminin olduğu yiyecek içecek endüstrisinde diğer sektörlere oranla daha önemlidir. Ayrıca işletmeler için işten ayrılmalar kritik ve maliyetlidir. Yiyecek içecek işletmeleri, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltıcı ya da engelleyici stratejiler geliştirmeleri gerekir. İşten ayrılmalar, işletmelere ciddi oranda mali yükümlülükler getirmesinin yanında mevcut çalışanları da mental olarak olumsuz etkileyebilir. Bu durum, misafirlere verilen hizmetin kalitesini dolayısıyla işletmelerin başarısını etkileyebilir. Bunun önüne geçmek için çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen değişkenlerin ortaya konulması ve buna yönelik önlemler alınması gerekmektedir. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde, rol stresinin (Nonis vd. 1996; Lee ve Mathur, 1997; Conley ve Woosley, 2000; Ruyter vd. 2001; Lou vd. 2007; Ahmady vd. 2007; Glissmeyer vd. 2008; Jones vd. 2010; Jung vd. 2012; Adıgüzel, 2012; Akgündüz vd. 2014; Kim ve Mor Barak, 2015) ve lider üye etkileşiminin (Wayne vd. 1997; Harris vd. 2005; Morrow vd. 2005; Bauer vd, 2006; Sparr ve Sonnentag, 2008; Mardanov vd. 2008; Jordan ve Troth, 2011; Şahin, 2011; Agarval vd. 2012; 2013; Ahmed vd. 2013; Aslan, 2013; Islam vd. 2013; Harris vd. 2014) işten ayrılma niyetini etkilediği ortaya konulmuştur.

Türkiye ekonomisinin lokomotif sektörlerinden biri olarak değerlendirilen turizm sektöründe, yiyecek içecek işletmeleri önemli bir yer tutmaktadır. Türkiye genelinde toplam 927 adet turizm işletme belgeli yiyecek içecek işletmesi vardır. Bunların 523'ünü lokantalar (lüks, 1. sınıf, 2. sınıf) oluşturmaktadır (www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr). Lokanta, TDK'ye göre “*Yemek pişirilip satılan yer, aşevi, restoran*” olarak tanımlanmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı ve bu bakanlığa bağlı il müdürlüklerinin yeme içme tesisleri istatistiklerinde tür olarak

lokanta geçmesine rağmen, çalışmanın bundan sonraki aşamalarında lokanta ile eş anlamlı olan restoran kelimesi kullanılacaktır. Bu işletmelerde çalışan personelin özellikle mental olarak herhangi bir sıkıntı yaşamaması hem işletmelerin devamlılığı hem de ülke turizminin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Turizm işletmelerinde özellikle de yiyecek içecek işletmelerinde eksik istihdam olması çalışanların belirsizlik ve çatışma gibi rol stresi yaşamalarına neden olabilmektedir. Ayrıca sektörde işgören devir hızının yüksek olması da yiyecek içecek işletmelerinde işten ayrılmanın çok olduğunu göstermektedir. Çalışanların işten ayrılma niyetine etki eden unsurlar arasında yöneticileriyle veya liderleriyle olan ilişkiler önemli bir unsurdur (Bauer ve Green, 1996; 1539). Bu bağlamda lider-üye etkileşiminin işten ayrılmayı azaltıcı veya engelleyici bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Rol stresi kaynakları, rol çatışması ve rol belirsizliği olarak ele alınmaktadır. Rol çatışması çalışanların kendilerinden beklenen roller ile algıladıkları roller arasındaki uyumsuzluk olarak değerlendirilirken, rol belirsizliği ise çalışanın işiyle ilgili kendisinden beklenenleri tam olarak anlayamaması olarak ifade edilmektedir. İşten ayrılma niyeti çalışanın herhangi bir örgütte çalışmak istememesi olarak belirtilirken lider-üye etkileşimi de yöneticilerin her bir astıyla oluşturduğu ikili ilişkileri kapsamaktadır.

Araştırmanın birinci, ikinci ve üçüncü bölümünde, rol stresi, lider üye etkileşimi ve işten ayrılma niyetiyle ilgili teorik çerçeve yer almaktadır. Dördüncü bölümde araştırmada kullanılan yöntem kapsamında araştırmanın modeli, evren ve örneklem ve verilerin toplanması ve analiz edilmesi gibi bilgilere yer verilmiştir. Beşinci bölümde anket tekniğiyle toplanan verilerle ilgili bulgular ve altıncı bölümde bulgularla ilgili sonuçlar ve sonuçlara yönelik öneriler yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ROL STRESİ

1.1. STRES

Stres, Latince kökenli olup *estrictia* sözcüğünden gelmektedir. 17. asırda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem; 19. asırda güç, baskı ve zor anlamlarında kullanılmıştır (Güney, 2015). Stres, *“kişinin mutluluğunu tehdit eden ya da ona meydan okuyan bir duruma uyum sağlama yönünde bir tepki”* olarak tanımlanmaktadır (McShane ve Von Glinow, 2016: 79). Robbins ve Judge (2015: 582) stresi, bireyin fırsat, talep veya bireysel arzular ve belirsiz ve önemli olarak algılanan sonuçlarla karşı karşıya kaldığı dinamik bir durum olarak tanımlamaktadır. Stres kavramını ilk kez ortaya atan Selye ise stresi, memnuniyet verip vermediğine bakılmaksızın organizmanın her türlü değişime olan yaygın tepkisi olarak tanımlamaktadır (Pehlivan Aydın, 2002: 2).

Stres, fiziksel ve psikolojik özel istemleri olan bir eylem veya duruma karşı bireyin genel tepkisinin bir sonucu olarak ortaya çıkan bir durumdur (Jex vd. 1992: 623). Stres kaynakları (stresör), her zaman ve her yerde var olan ve sürekli karşılaşılabilecek bir durumdur. Önemli olan bu stresörlere bireylerin verdikleri tepkilerdir. Bu tepkiler kişilerin bilişsel, duygusal, demografik veya davranışsal özelliklerine göre farklılıklar gösterebilmektedir (Fisher, 1995: 11). Örneğin, bir kişi için stres oluşturabilecek bir kaynak başka bir kişi için sıradan bir durum olarak algılanabilir. Stres günlük yaşamın bir parçasıdır ve bir bireyin aktif kalabilmesi için orta düzey stres aslında gereklidir. Diğer yandan stresin yüksek olması, insanın refah düzeyi ve performansında düşüşe neden olur (Srivastav, 2010: 18).

1.1.1. Stres Kaynakları

Stres, insanlar üzerinde etkisi olan ve onların davranışlarını ve diğer insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres, kendiliğinden ya da durup dururken oluşan bir durum değildir. Stresin meydana gelmesi için insanın hayatını

sürdüğü ortam ve çevrede meydana gelen değişimlerden etkilenmesi gerekir. Bu değişimlerden herkes etkilenir ancak, bazı bireylerin bu değişimlerden etkilenmesi daha hızlı veya daha yavaş olabilir (Güçlü, 2001: 93).

Strese neden olan sebepler; organik ve kişilikle ilgili, kişisel, sosyal, rol ile ilgili, mesleki ve çevresel olmak üzere çok çeşitlidir. Nayar (2005: 38-41) stres kaynaklarını aşağıdaki gibi örneklendirmektedir.

Organik ve kişilikle ilgili

- Beslenmeyle ilgili,
- Genetik (metabolizma, alerji, vb.)
- Fiziksel uygunluk ve direnç seviyesi,
- Kontrol odağı,
- Kişilerarası güven,
- Kişilik tipi,
- Duygusal olgunluk

Kişisel;

- Evlilik,
- Yeni iş, iş değişikliği,
- Emeklilik,
- Hastalık,
- Ailesel, aile bireyleriyle ilişkiler,
- Ekonomik sorunlar

Sosyal;

- Gerginlikler, ayrımcılık ve grup çatışmaları,
- İşsizliğin artması,
- Enflasyon,
- Kıtık ve yoksulluk,
- Grup baskısı

Rol ile ilgili;

- Rol çatışması
- Rol belirsizliği,
- Aşırı rol yükü

Mesleki

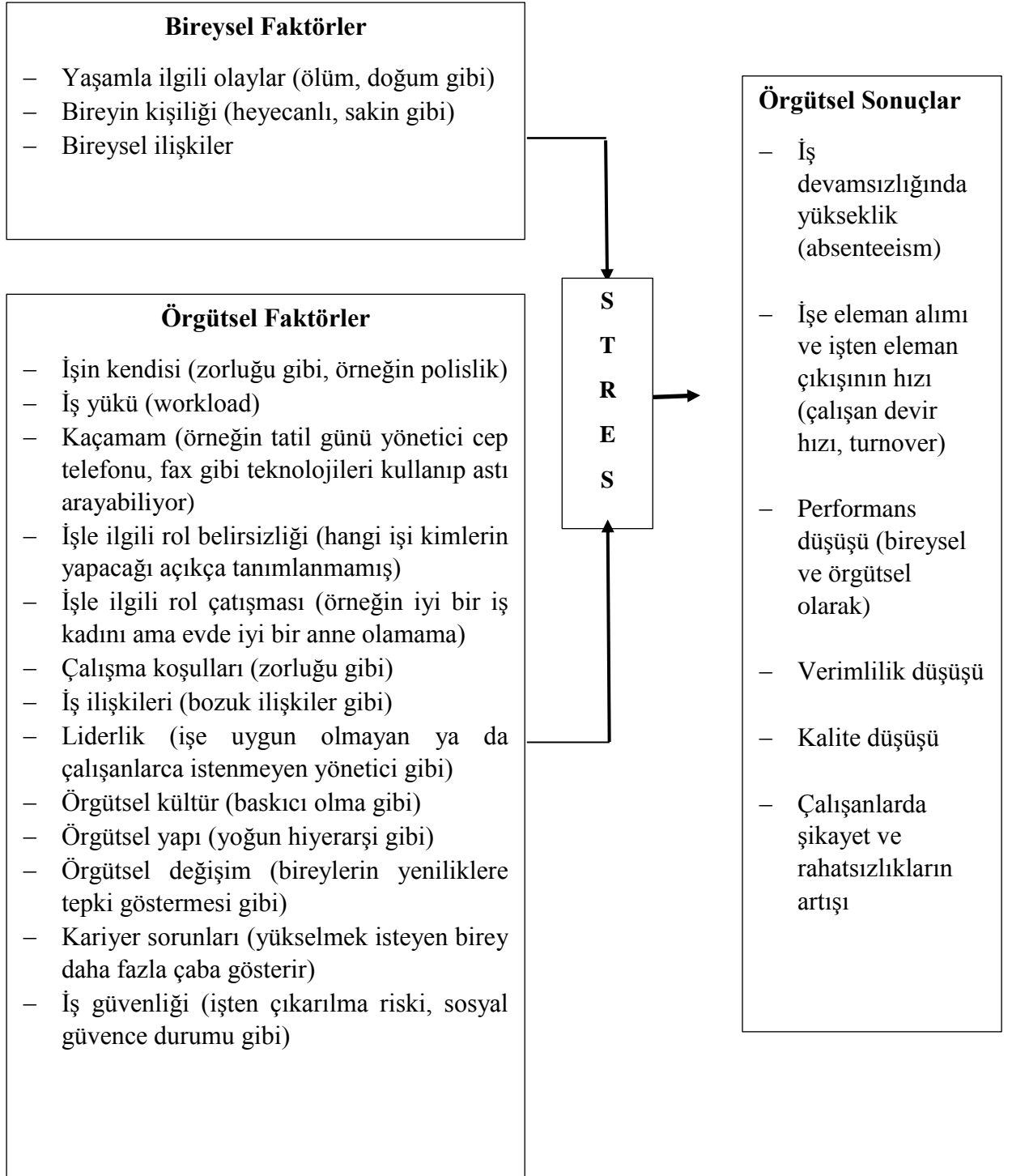
- Yeni teknolojiye geçiş
- Şirket birleşmesi ya da devredilmesi
- Rekabet

Çevresel;

- Hava kirliliği,
- Gürültü kirliliği,
- Yürüyüş yollarının eksikliği,
- Aşırı nüfus yoğunluğu olarak sıralanabilir.

Stres kaynakları strese neden olan unsurlar olarak ele alınmaktadır. Örgütlerde işlerin monotonluğu, olumsuz örgüt iklimi, bireyin çalışma alanının değiştirilmesi, vardiyalı çalışma, yanlış yönetim politikaları, iletişim ve denetim sisteminin, eğitim olanaklarının yetersizliği, iş güvenliği, aşırı ya da yetersiz yükselme, işin niteliğinin ve rollerin belirgin olmaması gibi faktörler strese neden olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Özmutaf (2006) strese yol açan faktörlerin iki ana grupta toplanabileceğini belirtmektedir. Bireysel ve örgütsel faktörler olarak ortaya konulan bu gruplar Şekil 1' de gösterilmiştir.



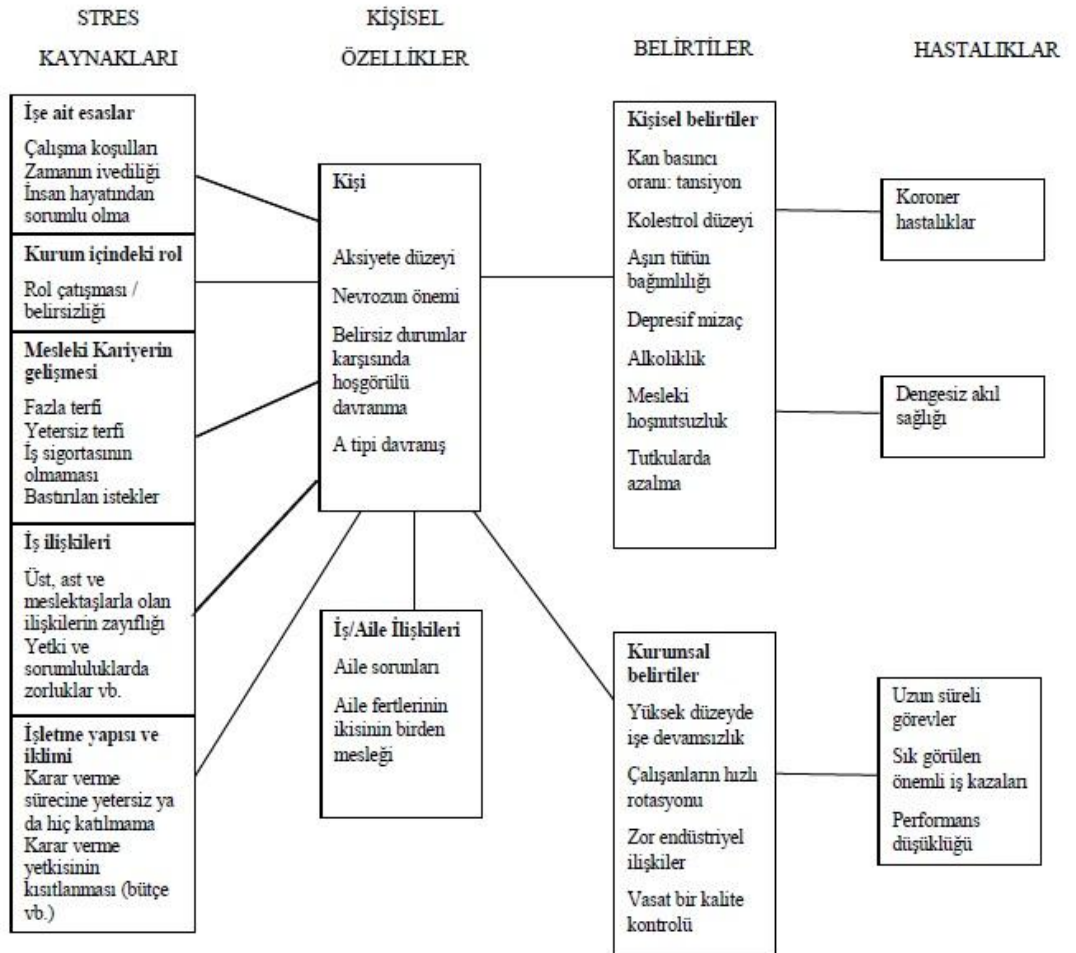
Kaynak: Özmutaf (2006).

Şekil 1: Strese neden olan başlıca faktörler

1.1.2. Örgütsel Stres

Bir örgütte çalışan birey, zamanının büyük bir kısmını çalışma ortamında geçirmekte ve örgüt tarafından belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için kendisinden beklenen rol ve görevleri yerine getirmektedir. Bu durum örgütlerde “örgütsel stres” kavramını ortaya çıkarmıştır (Pehlivan Aydın, 2002: 20-21).

İş yaşamından ve örgütlenmeden kaynaklanan örgütsel stresin; yapılan işe, kurum içindeki role, mesleki kariyerin gelişmesine, iş ilişkilerine, kurumsal yapı ve iklime ve iş/aile ilişkilerine bağlı olmak üzere 6 kaynağı bulunmaktadır (Stora, 1992) Şekil 2’de bu örgütsel stres kaynaklarının belirtileri ve sonuçları yer almaktadır.



Kaynak: Stora (1992).

Şekil 2: Örgütsel stres kaynakları, belirtileri ve sonuçları

Özkalp ve Kirel (2011) strese neden olabilecek örgütsel etkenleri; 1) baskı, sıkı gözetim, soğuk çalışma ilişkileri gibi örgüt yapısı ve örgüt iklimi ile ilgili etkenler, 2) sıcaklık, nem, ışıklandırma ve gürültü gibi fiziki çevre şartları ile ilgili etkenler, 3) çok fazla veya çok az iş, zaman baskısı, rol belirsizliği ve rol çatışması gibi yapılan işin niteliği ile ilgili etkenler, 4) işten çıkarılma, tercih edilmeme düşüncesi, işte yükselememe ve engellenme gibi kariyer gelişimi ile ilgili etkenler ve 5) olumsuz ilişkiler, yetki ve sorumluluk dağılımındaki güçlükler ve davranışların kısıtlanması gibi işletme içi ilişkiler ile ilgili etkenler olmak üzere beş başlık altında toplamıştır.

Marshall ve Cooper (1979) çalışmalarında örgütsel stres kaynaklarını;

- İşe ilişkin: kötü fiziksel koşullar, iş yoğunluğu, zaman baskısı ve fiziksel tehlikeler,
- Örgütteki rol: rol belirsizliği, rol çatışması ve insanlara karşı sorumluluk,
- Kariyer gelişimi: terfi, güvenlik eksikliği ve bastırılmış hırs,
- İşteki ilişkiler: zayıf iş ilişkileri, yetki devrindeki zorluklar ve
- Örgütsel yapı ve iklim: karar alma süreçlerine katılmama veya az katılma, aidiyet hissetmeme, kötü iletişim ve davranışlarda kısıtlamalar

olmak üzere beş başlık altında toplamışlardır. Buna göre örgütsel stresin, birçok kaynaktan etkilenen ve rol stresini de kapsayan geniş bir kavram olduğunu söylemek mümkündür.

Stres, örgütlerde verimsizliğe, hastalıklardan dolayı işe devamsızlığa, kalitenin düşmesine, endişenin artmasına, sağlıkla ilgili maliyetlerin artışına ve iş tatmininin azalmasına neden olan bir faktördür (Gül, 2007). Madenoğlu (2010) stresin örgütsel sonuçlarının iş kazaları, devamsızlık, yetmişmiş eleman kayıpları, performans düşüklüğü, sağlık giderlerinin çoğalması, işgören devir hızının yüksek olması, çatışma ve yabancılaşma şeklinde ortaya çıkabileceğini belirtmektedir.

Çalışanların bir kısmı emeklilik, gönüllü olarak işten ayrılma ya da işten çıkarılma gibi nedenlerle aktif olarak işi bırakırken bazıları da ağır çalışma koşulları, yöneticilerin adil olmayan tutumları ya da iş dışı etkenlerden kaynaklanan ve kişinin etkili çalışmasını etkileyen gerilimler gibi strese bağlı nedenlerle işten ayrılabilir (Saldamlı, 2000: 290). Bu tanımlamalara göre stres ister bireysel faktörler ister örgütsel faktörler sonucu ortaya çıkmış olsun, çalışanların işten

ayrılma niyetlerini etkilediği ve aktif olarak işi bırakmalarına neden olduğunu söylenebilir.

1.1.2.1. Rol Stresi

Wincent ve Örtqvist (2009: 225) rol stresiyle ilgili bilimsel çalışmaların Kahn vd. (1964), Katz ve Kahn, (1966) ve McGrath (1976) tarafından farklı disiplinlerin katkılarıyla çeşitli alanlarda yapıldığını belirtmektedir. Rol, bir sosyal yapıdaki belirli bir statü için davranışlarla ilgili beklentilerin kümesidir. Beklentiler, genel olarak deneyim, bilgi ve algıları içeren birçok faktöre dayanabilir (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970). Rol teorisi, kişilerarası ilişkilerde bireyleri etkileyen davranışlarla ilgili beklentilerin nasıl olması gerektiğini açıklamaktadır (Tonges, 1997: 66).

Rol davranışı, tanımlanmış olan hak ve yükümlülüklerin yerine getirilmesidir. Toplum ve işletme yaşamında bireyler örgüt içi ve örgüt dışı pek çok rolü aynı anda üstlenmek durumunda kalırlar. Bu yüzden rol davranışının gereği gibi yerine getirilebilmesi için bireyin rolünü ve rolünün içeriğini iyice tanıması ve anlaması gerekir (Esatoğlu vd. 2004: 134).

Rol teorisine göre konaklama ve yiyecek içecek işletmeleri gibi hizmet işletmelerinde, hem müşteriler hem de iletişim kurulan personel uygun rol davranışlarıyla ilgili benzer beklentilere sahiptir, fakat beklentiler her birinin özelliğine göre değiştirilebilir. Müşterilerin personelden beklediği rol, memnuniyeti sağlayacak davranışlar sergilemesidir (Solomon vd. 1985: 104, Knight, 2001: 31) .

Rol stresi, rol yükümlülüklerinin belirsiz, rahatsız edici, zor, çelişkili ya da imkansız olduğu durumları ifade eder (Hardy ve Conway, 1988; 165). Kahn ve Quinn (1970: 41), rol stresini kısaca bireyin örgütteki rolüyle ilgili olumsuz sonuçlar doğuran herhangi bir şey olarak tanımlamaktadır. Schwab ve Iwanicki (1982: 62) rol stresinin, kişinin işiyle ve işini nasıl yerine getireceğiyle ilgili kural, görev ve sorumlulukları içeren bilgilerdeki eksiklik olduğunu belirtmektedir. Örgütlerde rol stresi sıklıkla karşılaşılan bir sorundur. Çünkü bireyler, rollerinin ne olduğuna ve aslında ne iş yaptıklarına dair farklı beklentiler içinde olabilirler (Thomas ve Lankau, 2009: 422).

Tansiyon, iş tatminsizliği, absenteeism ve işten ayrılma niyeti gibi çıktılarla rol stresinin doğrudan bir ilişkisi vardır. Zaten rol teorisi de rol stresörlerinin (çatışma ve belirsizlik), bu çıktıların doğrudan bir nedeni olduğunu öne sürmektedir. Rol stresörlerinin stres ve iş tatmini üzerindeki etkileri benzerdir. Rolüyle ilgili açık bir bilgiye sahip olmayan ve roller arası karmaşa yaşayan bir çalışan, stresle birlikte tatminsiz olmaktadır (Schaubroeck vd. 1989: 36). Bununla birlikte rol stresi yaşayan bir çalışan işte var olamama sorunuyla karşı karşıya kalmakta ve örgütten ayrılmaktadır (Kahn vd. 1964). Conley ve Woosley (2000) de işteki performansın düşmesi ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel sonuçların, stres süreciyle ilgili olabileceğini belirtmektedir.

Pareek (1983) örgütsel rol stresinin 10 alt boyutta değerlendirilebileceğini belirtmiştir. Bunlar (Srivastav, 2010: 21):

- Roller arası mesafe: Rolü yerine getiren kişi, örgütsel ve örgütsel olmayan roller arasındaki dengeyi kuramadığında ortaya çıkar.
- Rol durgunluğu: Rolü yerine getiren kişinin yeni rol için yetersiz kaldığında eski rolünü yapmaya devam ettiği ve yeni rolü üstlenmediği durumlarda ortaya çıkar.
- Rol beklentileriyle ilgili çatışma: Rolü yerine getiren kişinin rolüyle ilgili beklentilerde çatışmayla karşılaşması durumudur.
- Rol erozyonu: Kişinin rolüne ilişkin bazı önemli işlevlerin diğer roller tarafından gerçekleştirildiğinde ortaya çıkar.
- Aşırı rol yükü: Kişinin rolüyle ilgili çok fazla veya çok yüksek beklentiler olduğunda ortaya çıkar.
- Rol izolasyonu: Kişi, birbirine bağlı rollerle ilgili iletişim veya etkileşim eksikliği yaşadığında oluşur.
- Kişisel yetersizlik: Kişinin rolü yerine getirmede yetersiz olduğu durumları ifade eder.
- Kişi-rol mesafesi: Kişinin benliğiyle rolü arasında çatışma yaşaması ve rolün kişinin sevmediği talepleri içermesidir.
- Rol belirsizliği: Kişinin rolüyle ilgili beklentilerin net olmadığı durumlardır.
- Kaynak yetersizliği: Kişinin rolünü yerine getirirken kaynak eksikliği yaşamasıdır.

Kahn vd. (1964), bir örgütte stresin en önemli kaynaklarının rol çatışması ve rol belirsizliği olduğunu belirtmiştir. Kahn ve Quinn (1970), rol stresinin doğası üzerine yaptıkları çalışmada rol stresini 1) rol belirsizliği ve rol çatışmasını içeren stres, 2) aşırı rol yükü, sorumluluk-otorite uyumsuzluğu gibi yetenek farklılıklarından kaynaklanan stres ve 3) rol ve kişilik olmak üzere üç başlık altında toplamışlardır. French ve Caplan (1972) rol stresini, rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı rol yükü olarak üçe ayırmışlardır.

1.1.2.1.1. Rol Çatışması

Rol çatışması, örgüt üyelerinden çelişkili rol beklentilerinde bulunulmasıdır (Conley ve Woosley, 2000: 182; Bailey, 2014: 23). Rol çatışması, aynı çalışandan farklı veya uygun olmayan davranışlarla ilgili birçok rol sergilemesi istendiğinde ortaya çıkar (Dubinsky ve Mattson, 1979). Bacharach vd. (1990a), rol çatışmasını kısaca taleplerin uyumsuzluğu olarak kavramsallaştırmıştır.

Rol teorisi, çalışanların rol çatışması durumunda stres yaşama, tatmin olamama ve kendinden beklenen etkinliği gösterememe gibi sorunlarla karşılaşacağını belirtir. Rol çatışmasının neden olduğu kişisel memnuniyetsizlik örgütün performansına da azaltıcı etki yapmaktadır (Rizzo vd. 1970: 151).

Rol çatışması, farklı aktörlerin kendi kişilikleriyle ilgili farklı rol beklentilerinde olmalarına ve rolü gerçekleştirmek için çelişkili davranış beklentilerinde bulunmalarına neden olabilir (Kahn vd. 1964).

Rizzo vd. (1970: 155) rol beklentileriyle ilgili yetersiz, tutarsız ve eksik bilgilerin rol çatışmasına neden olabileceğini belirterek rol çatışmasının ayrıca şu durumlarda ortaya çıkabileceğini belirtmektedir:

- Personelin değerleri ile beklenen rol davranışı arasındaki çatışmalar,
- Zaman, kaynaklar ve yetenekler ile beklenen rol davranışı arasındaki çatışmalar,
- Duruma göre beklenen farklı roller arasındaki çatışmalar ve
- Beklentiler ve uygun olmayan ilkeler çerçevesindeki örgütsel taleplerin çatışması olarak sıralanabilir.

Kahn vd. (1964) ise rol çatışmasının:

- Gönderici kaynaklı çatışmalar: Aynı göndericiden gelen tutarsız istekler
- Göndericiler arası çatışma: Farklı göndericilerden gelen tutarsız istekler
- Roller arası çatışmalar: Bir kişinin birden fazla rolü olduğu durumlar
- Kişi – rol çatışması: Rol gerekleri ile kişinin inanç, değer ve normlarının uyuşmadığı durumlar
- Aşırı rol yükü: Rol gönderenden makul beklentiler gelmesine rağmen kişinin hepsini yapacak kadar zamanının olmadığı durumlar gibi beş farklı biçimde ortaya çıkabileceğini belirtmiştir.

1.1.2.1.2. Rol Belirsizliği

Rol belirsizliği, kişinin davranışsal beklentileriyle ilgili belirginliğin eksik olması ve davranışlarıyla ilgili sorumluluklarının öngörülememesi olarak tanımlanabilir (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970). Rol belirsizliği, kişinin rolleriyle ilgili gerekli bilgilere sahip olmadığı ya da rolünü tam olarak anlayamadığı durumlarda ortaya çıkar (Nayar, 2005: 119).

Hem klasik organizasyon teorisi hem de rol teorisi, rol belirsizliği ile yakından ilgilidir. Klasik teoriye göre bir örgütsel yapıdaki her bir pozisyon, belli bir takım görevlere ve sorumluluklara sahip olmalıdır. Rol gerekleriyle ilgili tanımlamalar, çalışanların kendi performanslarından sorumlu olmalarının sağlanmasına ve çalışanlara rehberlik edilmesine ve yönlendirilmelerine olanak sağlar. Eğer bir çalışan yetkisini, kendisinden beklenenleri ve nasıl değerlendirileceğini bilmiyorsa karar vermek için tereddüt yaşayacak ve üstünün beklentilerini karşılamak için deneme yanılma yaklaşımına güvenmek zorunda kalacaktır. Rol teorisine göre ise rolüyle ilgili memnun olmayan çalışanların, stres yaşama, gerçekleri çarpıtma ve bu yüzden etkisiz bir performans ortaya koyma gibi nedenlerle, rol belirsizliği yaşama olasılıkları artacaktır (Rizzo vd. 1970: 151).

Hizmet işletmelerinde rol belirsizliği, personelin hangi işi yerine getireceğiyle ilgili bilgi eksikliği olduğunda ve iş performansını değerlendirme kriterlerinin belirgin olmadığı durumlarda ortaya çıkar. Rol belirsizliği, işe yeni başlayan personelin örgüte bağlılığını etkileyen önemli bir faktördür. İşe yeni başlayan

personelin eğitilmesi, rol beklentileriyle ilgili yeterli bilgi sağlar, iş gereklerine ilişkin belirginliği ve örgütsel bağlılığı artırırken işgören devir oranını azaltır (Johnston vd. 1990).

Rol belirsizliği, işteki sorumluluklarla ilgili özgünlüğün yetersiz olması olarak da tanımlanabilir (Barbara, 2004: 20). Rol belirsizliği daha çok bireyin işteki başarılarını tehdit eden ya da engelleyen bir stres kaynağı olarak görülmektedir (Eatough vd. 2011: 620). Papastilianou vd. (2009: 301) çalışanların rol belirsizliğiyle dört şekilde karşılaşabileceğini belirtmektedir. Bunlar, amaçlarla, süreçlerle, önceliklerle ve davranışlarla ilgili belirsizlikler olarak tanımlanabilir. Çalışanlar, yapılması beklenen bir iş ve bu işin kimin sorumluluğunda olduğuyla ilgili bir bilgi eksikliği yaşadığında amaçlarla ilgili belirsizlik; örgüt amaçlarını tam olarak kavrayamadığında süreçlerle ilgili belirsizlik; hangi işin daha önce yapılması gerektiğiyle ilgili bir karışıklık olduğunda önceliklerle ilgili belirsizlik ve örgüt tarafından sergilenmesi beklenen davranışların neler olduğuyla ilgili bir karışıklık olduğunda da davranışlarla ilgili belirsizlik yaşarlar.

İşgörenin işinde yetki ve sorumluluklarını tam olarak bilmemesi, işiyle ilgili hedeflerinin olmaması, işinde zamanı etkin kullanamaması, kendisinden beklenenlerin ve görevinin ne olduğuyla ilgili açık bir bilgiye sahip olmaması rol belirsizliğini arttırmaktadır (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 49).

Müşterilerle birebir temas kuran personel için örgütün, liderin ve iş arkadaşlarının beklentileri ile müşterilerin beklentileri çelişebilir. Örneğin bir restoranda şef ya da müdür garsondan mümkün olduğunca daha çok misafire hizmet etmesini bekleyebilir, buna karşılık misafirler de özel ilgi isteyebilir (Wetzels vd. 1999: 51). Bu durum garsonun rol belirsizliği yaşamasına neden olmaktadır.

Tonges (1997: 67), rol çatışmasının özelliklerinin, bir rol setinin farklı üyelerinin, bireylerin iç dünyalarında farklı davranışlara yönelten motivasyonel güçleri de uyandıran farklı beklentiler ile hareket ettiklerinde ortaya çıktığını; bunun aksine rol belirsizliğinin ise bir işi yerine getirirken bilgi eksikliği olmasından dolayı ortaya çıktığını belirtmektedir.

Rol çatışması, çalışanların iş gereksinimlerinde uyumsuzluk olarak kendini gösterir. Bir tarafın (amir) önerdiği eylemler ile başka tarafın (müşteri) taleplerinin tutarsız olduğu durumlarda ortaya çıkar. Ayrıca bir örgütte hem lider hem de üye

rolünde olan birçok çalışan vardır. Örneğin, orta düzey yönetici herhangi bir birimin sorumlusu olarak “lider”dir. Aynı zamanda üst düzey yöneticiye göre “üye”dir. Her iki rolü de bütünleştirmek ve etkili kılmak durumundadır. Bu roller arasında entegrasyonu sağlayamazsa rol çatışması kaçınılmaz olacaktır (Yukl, 2010: 259). Rol belirsizliği, çalışanların iş ortamındaki eylemlere ilişkin belirsizlik yaşamalarıdır. Örneğin rol belirsizliği, çalışanların sahip oldukları yetki miktarı konusunda net olmadığı durumlarda veya kendisinden beklenen iş performansını bilmediği zaman ortaya çıkabilir. Hem rol çatışması hem de rol belirsizliği özellikle müşterilerle yüz yüze ilgilenen çalışanlarda daha fazla kendini gösterir (Boles ve Babin, 1996: 43). Restoran çalışanları düşünüldüğünde misafirlerle yüz yüze iletişim halinde olan servis personelinin, mutfak personeline oranla daha fazla rol stresi yaşadığı söylenebilir.

Rol belirsizliği çalışanın rolünü yerine getirirken gerekli bilgilere sahip olmadığı durumlarda ortaya çıkar. Rolü yerine getiren kişi şu bilgilere sahip olmalıdır (Kahn vd. 1964):

- Haklar, görevler ve sorumluluklar gibi rollerle ilgili uygun beklentiler,
- Rolü yerine getiren kişinin sorumluluklarını yapabilmesi için uygun etkinlikler ve bu etkinlikleri gerçekleştirmek için en uygun yol
- Rolü yerine getirmenin / getirmemenin sonuçları
- Ödüllendirilen ya da cezalandırılan davranışlar ve
- Terfi için fırsatlar

1.1.2.1.3. Aşırı Rol Yüğü

Aşırı rol yüğü ise işteki talepler ile bu taleplerin yerine getirilmesi için belirtilen zaman arasındaki uyumsuzluk olarak tanımlanabilir (Conley ve Woosley, 2000: 187).

Aşırı rol yüğü, daha fazla iş yapma baskısını, günlük olağan işleri bitiremediğini ve işin niteliğinden çok niceliğinin önemli olduğunu hissetmek olarak tanımlanmaktadır (Kahn, 1981). (Barbara, 2004: 20). Kahn ve Quinn (1970) aşırı rol yükünün, örgütte rol entegrasyon mekanizması kurarak, rolü yerine getiren kişiyi

güçlendirerek ya da beklentilerin çeşitliliğini kontrol ederek azaltılabileceğini belirtmişlerdir.

Aşırı rol yükünün kavramsallaştırılması ile ilgili çeşitli tartışmalar vardır. Rizzo vd. (1970), aşırı rol yükünün rol çatışması içinde değerlendirilmesi gerektiğini belirtirken; bazı araştırmacılar (Caplan, 1971; Beer, Walsh ve Taber, 1976; Kahn, 1981) aşırı rol yükünün farklı bir kavram olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadırlar (Bacharach, vd. 1990b: 201). Um ve Harrison (1998) aşırı rol yükünü nicel, rol çatışması ve rol belirsizliğini ise nitel faktörler olarak değerlendirmektedir. Çalışmada, rol stresi için öncü araştırmacılardan olan ve geliştirdikleri ölçeğin rol stresi ile ilgili araştırmaların % 85'inde kullanıldığından dolayı (Fisher, 1995: 89) Rizzo vd. (1970)'in görüşü dikkate alınmış ve aşırı rol yükü, rol çatışması içinde değerlendirilmiştir.

1.1.3. İlgili Araştırmalar

O'Driscoll ve Beehr (1994) ABD'de 113, Yeni Zelanda'da 123 muhasebe çalışanıyla, Nonis vd. (1996) 150 satış görevlisiyle, Lee ve Mathur (1997), Kore imalat sanayinde çalışan 140 satış görevlisiyle, Ruyter vd. (2001) Hollanda'da 154 çağrı merkezi çalışanıyla, Glissmeyer vd. (2008) ABD'nin güneybatısında iki kentte görev yapan 112 polis memuruyla, Jones vd. (2010) ABD genelinde ofisleri bulunan kamu muhasebe firması çalışanı 1704 kişiyle yaptıkları çalışmada rol çatışması ve rol belirsizliği ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

Conley ve Woosley (2000) Güneybatı Amerika'da 371 öğretmenle gerçekleştirdikleri çalışmada, öğretmenlerin rol çatışması ve rol belirsizliği ile işte kalma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Ahmady vd. (2007) İran'da üç farklı tıp fakültesinde çalışan 525 akademisyenle yaptıkları çalışmada, rol stresinin tüm öğretim elemanları arasında yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Farklı ünvanlara sahip akademisyenlerin neredeyse aynı düzeyde rol stresiyle karşı karşıya olduğunu belirtmişlerdir. Daimi kadroda olanlar ve hizmet süresiyle rol stresi arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Lou vd. (2007) Tayvan Hemşireler Birliği üyesi 76 erkek hemşire üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, hemşirelerin büyük bir kısmının rol stresi yaşadığını, özellikle hemşireliğin kadın mesleği olarak görülmesinden rahatsızlık duyduklarını, rol stresi yaşayan ve hizmet yılı yüksek olan hemşirelerin işten ayrılma niyetinde olduklarını belirtmiştir. Adıgüzel (2012), İstanbul'da özel hastanede çalışan 346 hemşire örnekleminde yaptığı çalışmada hemşirelerin orta düzeyde rol çatışması ve rol belirsizliği yaşadığını belirtmiş, hemşirelerin rol çatışması ve rol belirsizliği algısı ile beklenen personel devri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Kıdak (2011) İzmir Eğitim Diş Hastanesi doktorları üzerindeki çalışmasında, doktorların, işle ilgili stresleri ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir. Gül (2007) Tokat Devlet Hastanesinde çalışan sağlık personeliyle ilgili çalışmasında iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki bulamamışlardır.

Jung vd. (2012), Kore'de otellerin mutfak bölümünde çalışan 316 kişiyle yaptıkları çalışmada rol stresi yaşayanların işten ayrılma eğiliminde olduklarını saptamıştır. Jung ve Yoon (2013) Seul (Kore)'de beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek departmanında çalışan 111 kişiyle yaptıkları çalışmada, katılımcıların genel olarak yüksek düzeyde rol stresi yaşadığını ve işten ayrılma niyetinin % 18,3'ünün rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı rol yükü gibi rol stresörleriyle açıklanabileceğini belirtmiştir.

Akgündüz vd. (2014), İzmir'de turizm işletme belgeli otellerde çalışan 354 işgörenle yaptıkları çalışmada rol stresi kaynaklarından olan aşırı rol yükü ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ

2.1. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ TEORİSİNİN TEORİK TEMELLERİ

Örgütsel anlamda bir yönetici ile astı arasındaki etkileşim ilişkisi, çalışanların tutum ve davranışlarını anlayabilmek için temel teşkil etmektedir. Diğer liderlik teorileri, liderin kişisel ve durumsal özelliklerine ve lider ile gruplar arası etkileşime odaklanmış fakat lider ile üye arasındaki ilişkinin, üyenin tutum ve davranışlarını etkileyebileceğini dikkate almamışlardır (Lee, 2000).

Lider üye etkileşiminde (LÜE), lider ile üyeler arasındaki ilişkinin kalitesinde farklılıklar vardır (Danserau vd. 1975). Lider ile üyeler arasındaki ilişkilerin yüksek kalitede olması, bireysel ve örgütsel amaçların daha olumlu olmasını sağlarken, işle ilgili sorunları da en aza indirir (Clemens, 2008, 41). Ayrıca lider üye etkileşimindeki ilişkilerin yüksek kalitede olması işletmelere, yetenekli çalışanların elde tutulması ve motive edilmesi açısından rekabet avantajı sağlar (Erdoğan, Liden ve Kraimer, 2006: 395).

Scandura vd. (1986: 580), LÜE'yi, yönetim kademelerinde karar etkileme süreçlerini incelemek için bir yol olarak değerlendirmiştir. Buna göre LÜE'yi; ikili bir ilişkideki iki taraf üyelerini ve birbirine bağımlı davranış kalıplarını içeren, ortak amaçları paylaşan ve çevre, yol haritaları ve değer gibi fikirleri üreten bileşenler sistemi olarak tanımlamaktadır.

Liderlerin çalışma gruplarını yönetebileceği zamanları sınırlıdır, bazı kilit astlarına daha fazla sorumluluk vererek hem kendi sorumluluklarını paylaştırır hem de diğer astların da etkin bir performans göstermesini sağlar. Sonuç olarak sorumluluk verilen astlar, liderlerine çalışmalarında daha fazla çaba göstererek karşılık verirler (Wu, 2009: 3). Ayrıca liderler, yüksek düzeyde lider üye etkileşimi ilişkisi yaşadığı astlarını, daha fazla sorumluluk ve otorite, daha güçlü destek ve saygı, ilgi çekici görevlere atama ve para veya diğer somut ödüllerle ödüllendirirler. Bunun karşılığında üyeden, daha çok çalışma, görevlerine daha çok bağlı olma, lidere sadakat ve liderin bazı yönetim görevlerini paylaşma gibi davranışlar

sergilemesi beklenir. Yüksek etkileşim ilişkisi gelişmesi ise karşılıklı desteklerle devam eden etkileşim döngüsünün sürekli tekrarlanmasıyla birlikte kademeli olarak belirli bir zaman diliminde ortaya çıkar. Döngü bozulmadığı sürece, karşılıklı güven, sadakat ve destekle birlikte bu ilişkinin gelişimi devam edecektir (Yukl, 2010: 235-236).

Brower, Schoorman ve Tan (2000) LÜE literatüründe, üzerinde durulan en önemli beş konunun, amir ile ilişkilerde memnuniyet ve genel memnuniyet, işe giriş çıkış sirkülasyonu, performans, sadakat ve vatandaşlık davranışları olduğunu belirtmişlerdir. İşgören devir hızının yüksek olduğu turizm sektöründe işe giriş çıkışlar işletmelere ek bir maliyet olarak yansımaktadır.

Lider üye etkileşimi teorisi farklı teorik temellerden etkilenecek gelişmiştir. Dienesch ve Liden (1986) bu teorik temellerden birisinin rol teorisi olduğunu belirtmektedir. Graen (1976) ise LÜE'nin hem rol teorisine hem de sosyal değişim teorisine dayandığını belirtmektedir.

2.1.1. Rol Teorisi

Graen (1976) LÜE modelinin teorik temelini rol teorisiyle ilişkilendirerek geliştirmiştir. Buna göre LÜE modeli gelişmiş ya da tartışılmış rol fikrine dayanır. Tartışılmış rol, bir liderin üyeye, rolünü tanımlamasına izin verdiği ölçüde gelişmiştir ve LÜE kalitesinin gelişiminin merkezinde olması gerekmektedir (Danserau vd. 1975).

Bir örgütteki çalışanlar, görevlerini üstlendikleri roller vasıtasıyla yerine getirirler. Bu yüzden örgüt içinde rollerin tanımlanması önem arz etmektedir. Roller, yazılı iş tanımları ve resmi belgelerden ziyade rol geliştirme süreci olarak adlandırılan ve resmi olmayan bir süreç sonunda gelişmektedir (Graen vd. 1977). LÜE'nin ilk teorisini olan Graen, rol teorisinin lider üye davranışıyla ilgili üç aşamalı bir süreci kapsadığını belirtmektedir. Buna göre lider ile üye arasındaki rol geliştirme sürecinin, rol alma, rolü yerine getirme ve rolü alışkanlık haline getirme (rutinleştirme) aşamalarından oluştuğunu belirtmektedir. Rol alma, liderin üyeden beklenen davranışları iletmesidir. Rolü yerine getirme, lider ve üyenin işbirliğinde

ikisi arasında bir ilişki geliştirme fonksiyonudur. Rolü rutinleştirme ise sosyal değişime göre rolü tanımlanan üyenin rolün gereklerini yerine getirmek için istekli olmasıdır (Clemens, 2008, 45; Graen, 1976).

2.1.2. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi, bir sosyal yapı içindeki ikili ilişkilerin nasıl geliştiğini tanımlar. Sosyal etkileşimin en temel biçimi, menfaat ve iltimas gibi sadece maddi faydaları değil aynı zamanda beğenilme, sevgi ve saygı gibi psikolojik faydaları da içermesidir (Yukl, 2010). Bu teoriye göre lider ve üyeler arasındaki güç ve etkinin, bu lider ve üyelerin değerli kaynakları elde edebilecekleri alternatif değişim ortakları bulunmasına bağlı olduğunu açıklar. Sosyal değişimin ekonomik değişimden farkı, minnet, şükran ve güven gibi hisleri ortaya koyma eğiliminde olmasıdır. Bu fark, düşük kalitede etkileşim (grup dışı) ile yüksek kalitede etkileşimlerin (grup içi) ayırt edilmesinde önem teşkil etmektedir. Grup dışı etkileşimler iş sözleşmesinin ötesine geçmeyen ekonomik değişimler olarak değerlendirilirken; grup içi etkileşimler iş sözleşmesinin de ötesine geçen sosyal değişimler olarak ele alınır (Lee, 2000).

Sosyal değişim teorisine göre lider ile üye arasındaki ilişkinin gelişimi ilk etkileşim ile başlar. Bu ilk etkileşimi, bireylerin yüksek kalitede etkileşimin gelişmesi için gerekli olan karşılıklı saygı, güven ve sorumluluk gibi bileşenleri oluşturup oluşturamayacaklarını test ettikleri etkileşim dizisi takip eder. Etkileşim davranışı olumlu karşılandıysa ve etkileşimi başlatan taraf memnunsaydı bireyler (lider ve üyeler) etkileşime devam eder. Eğer etkileşim davranışı olumsuz karşılanırsa ya da etkileşim gerçekleşmezse yüksek kalitede etkileşim fırsatı sınırlandırılmış olur ve ilişki düşük düzeyde kalır (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001). Etkileşimin devam etmesi durumunda ikili ilişkide üyelerden biri gönüllü olarak kaynakları diğer üyeye sunar ve daha sonra kendisine böyle bir sunum beklentisi içinde olur (Homans, 1974).

2.2. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ TEORİSİNİN GELİŞİMİ

Lider üye etkileşimi teorisi, lider ile üye olarak adlandırılan astları arasındaki ilişkilerin kalitesinde farklılıklar olduğu inancına dayanır. Lider üye ilişkileri heterojendir yani bir örgütsel yapıda lider ile üyeler arasındaki her bir ilişki diğerlerinden farklılık göstermektedir (Dansereau vd. 1975: 40).

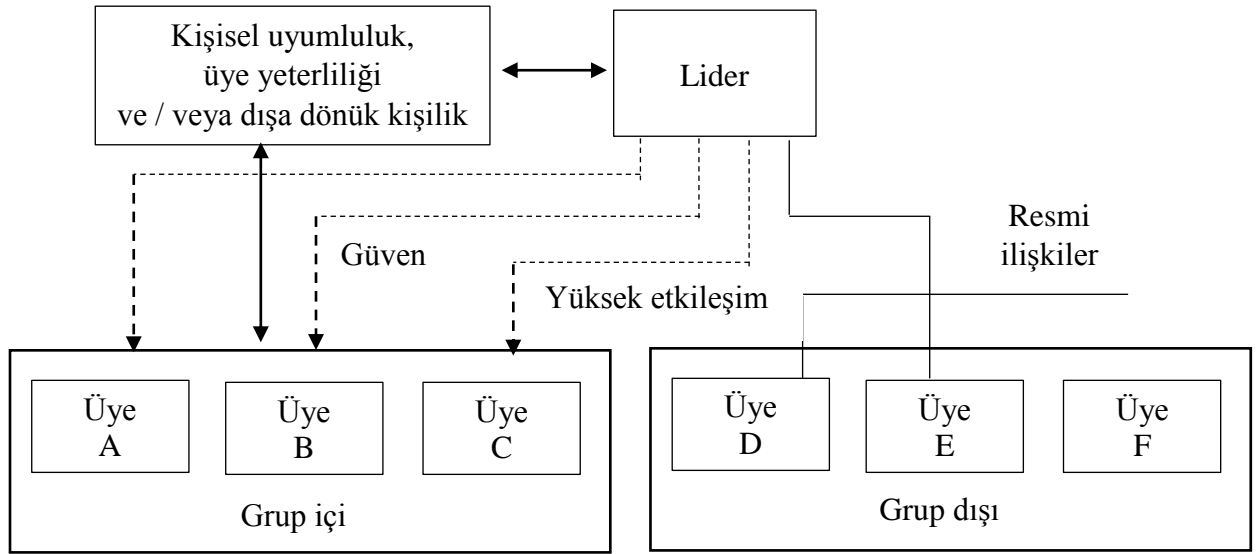
LÜE teorisine göre, lider ile üye arasındaki ikili ilişkinin gelişimi, üç olası aşaması olan “yaşam döngüsü modeli” olarak tanımlanmaktadır (Graen ve Scandura, 1987). İlişki, lider ve üyenin birbirlerinin güdülerini, tutumlarını ve değişime konu olan potansiyel kaynakları test etmeleriyle başlar ve buna göre ortak rol beklentileri oluşturulur. Bazı ilişkiler bu ilk aşamada kalabilir. İlişki ikinci aşamaya geçerse, değişim düzenlemeleri, ortak güven, sadakat ve saygıya dayalı olarak geliştirilir. Son aşama ise işin misyon ve amaçları doğrultusunda, kişisel menfaatlerin ortak bağlılığa dönüştüğü ve ilişkilerin “olgun” olarak tanımlandığı üçüncü aşamadır. Graen ve Uhl-Bien (1991)’e göre üçüncü aşama dönüşümsel liderliğe karşılık gelirken ilk aşama işlemsel liderlik olarak değerlendirilir (Yukl, 2010: 236).

2.2.1. Dikey İkili Bağlantı Modeli

Daha önceki liderlik teorileri, liderlerin astlarıyla yeknesak bir ilişki kurduğunu öne sürerken, LÜE’nin çıkış noktası olan dikey ikili bağlantı modeline göre liderlerin belirli astlarla yakın ve güvene dayalı bir ilişki geliştirdiğini varsaymaktadır. Çünkü bu astların yetenek ve özellikleri, güvenilirlikleri ve daha büyük sorumluluk almak için motive olmaları liderleri tarafından seçilmelerini sağlar (Liden ve Graen, 1980: 451-452). Dansereau vd. (1975)’in ortaya koyduğu Dikey İkili Bağlantı Modeli (Vertical Dyad Linkage Model), lider ile üyeler arasındaki karşılıklı ilişkileri tanımlayabilmeyi amaçlamaktadır. Modeldeki “ikili” kavramı bir lider ile bir üyeyi ifade etmektedir ve liderin her bir üye ile olan ilişkileri ikili ilişki olarak değerlendirilmektedir.

İlişkinin kalitesi grup içi ve grup dışı ilişkilerde farklı tanımlanır. Grup içi ilişkilerde yüksek derecede güven, saygı ve sorumluluk varken, grup dışı ilişkilerde

güven, saygı ve sorumluluk düşük düzeydedir (Graen & Uhl-Bien, 1995: 227). Liderlerin yakın ilişki kurduğu astlar grup içi; diğer astlar ise grup dışı olarak değerlendirilmektedir (Liden ve Graen, 1980: 452). Erdoğan vd. (2006), liderlerin grup içindeki üyelerle yüksek derecede bir etkileşim ilişkisi kurma eğiliminde olduğunu, çünkü bu üyelerle karşılıklı güven, destek, sadakat, daha fazla katkı ve sorumluluk olasılığının yüksek olduğunu; bunun aksine sadece resmi gereklilikleri yerine getiren ve standart faydalarını karşılamaya çalışan grup dışı üyelerle nispeten normal bir ilişki geliştirdiklerini belirtmektedir (Şekil 3).



Kaynak: Robbins ve Judge, 2015.

Şekil 3: Lider üye etkileşiminde grup içi ve grup dışı ilişkiler

2.2.2. Lider Üye Etkileşimi Teorisine Çok Boyutlu Yaklaşım

Graen ve Uhl-Bien (1995), LÜE'nin ölçülmesi ve boyutsallığı ile ilgili tartışmalar olduğundan bahsetmektedir. Bu tartışmaların birinci nedeni yapılan çalışmalarda LÜE'nin sürekli yeniden tanımlanması ve her seferinde farklı ölçeklerin kullanılması; ikincisi de LÜE'nin tek boyutlu mu yoksa çok boyutlu mu olduğuyla ilgilidir. Yapılan çalışmaları inceleyen Graen ve Uhl-Bien (1995), LÜE'nin ölçülmesinde farklı araştırmacıların farklı ölçekler kullandığını ortaya koymuştur. Buna göre LÜE'nin ölçülmesinde, Dansereau, Graen ve Haga (1975) iki ifade, Liden ve Graen (1980) dört ifade, Graen, Liden ve Hoel (1982) beş ifade, Seers ve Graen (1984) yedi ifade, Ridolphi ve Seers (1984) 10 ifade, Wakabayashi ve Graen (1984) 12 ifade ve Wakabayashi, Graen ve Uhl-Bien (1990) 14 ifadenin olduğu ölçekler kullanmışlardır. LÜE'nin boyutsallığı ile ilgili, Dienesch ve Liden (1986: 624) LÜE'nin rol teorisine dayandığını ve rolün çok boyutlu bir yapıya sahip olduğundan LÜE'nin de çok boyutlu bir yapı olarak ele alınması gerektiğini belirtmiştir. Buna göre LÜE'nin çok boyutlu yapısının katkı, sadakat ve etki boyutlarıyla açıklanabileceğini belirtmiştir. Benzer şekilde, Graen ve Uhl-Bien (1995) de LÜE'nin üç boyutlu bir yapısı olduğunu ve bu boyutların saygı, güven ve yükümlülük olarak isimlendirilebileceğini belirtmiştir.

LÜE'yi değerlendirmek için çok çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Bunlardan en çok kabul edileni Scandura ve Graen (1984) tarafından detaylandırılan ve Graen ve Uhl-Bien (1995) tarafından son haline getirilen ve LÜE'yi ölçmek için en sağlam ölçek olarak belirttikleri yedi ifadeden oluşan LMX-7 ölçeğidir. Fakat Liden ve Maslyn (1998), söz konusu ölçeğin bazı problemleri olduğunu belirtmiş, bu problemlerin de psikometrik açıdan desteklenmemesi, çift kutuplu ifadelerin yer alması, her bir ifade için farklı yanıt grupları oluşturulması (7'li Likert, 5'li Likert gibi) ve en önemlisi de ölçek geçerliliğiyle ilgili bir çalışma yapılmaması olarak sıralamıştır. Bu yüzden, LÜE'nin ölçülebilmesi için psikometrik olarak sağlam ve çok boyutlu bir ölçeğe ihtiyaç olduğunu belirtmiştir.

Genel olarak LMX-7 ölçeğine endekslenen LÜE kalitesi, astların liderlerinden memnuniyet, rolün belirgin olması, genel memnuniyet ve örgütsel bağlılık gibi birçok örgütsel amaçla ilgili önemli ilişkiler göstermiştir (Wu, 2009: 1).

LÜE, geleneksel olarak küresel ve tek boyutlu bir yapı olarak değerlendirilmekle birlikte, bazı araştırmacılar LÜE'nin tek boyutlu bir yapıdan ziyade, güven, etki, saygı gibi çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmasının daha doğru olacağını savunmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986; Liden ve Maslyn, 1998; Maslyn ve Uhl-Bien, 2001). Yukl (2010) LÜE teorisi ortaya konulduğundan beri 15'ten fazla ölçek kullanıldığını, bu durumun LÜE araştırmalarının sonuçlarıyla ilgili meta analizi yapılmasını zorlaştırdığını belirtmektedir.

LÜE'nin ölçülmesinde yapılan tartışmalar, tek boyutlu mu yoksa çok boyutlu bir yapıya mı sahip olduğuyla devam etmektedir. Farklı araştırmacılar LÜE'yi farklı ölçeklerle ölçse de literatürde en çok kullanılan ölçekler Graen ve Uhl-Bien (1995)'in LMX-7 ölçeği ve Liden ve Maslyn (1998)'in dört boyutlu ölçeğidir. Tartışmalar LÜE'nin çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. LÜE'nin özellikle rol teorisine dayanması ve rol gibi çok boyutlu bir yapıya sahip olması gerektiği görüşü (Dienesch ve Liden, 1986) ağır basmaktadır. Yukl (2010) ise çok boyutlu ölçeklerin tek boyutlu ölçeklere göre avantajlarının neler olduğu konusunun tam olarak açıklığa kavuşmadığını, bunun için çok boyutlu ölçekler kullanarak yapılan LÜE araştırmalarının devam etmesi gerektiğini önermektedir. Araştırmacılar tarafından en çok kabul gören ve Baş vd. (2010) tarafından Türkçe güvenilirlik ve geçerlik analizi yapılan, Liden ve Maslyn (1998)'in çalışmasında kullandığı ölçekte yer alan boyutlar “etki”, “katkı”, “bağlılık” ve “mesleki saygı”dır. Genel olarak kabul görmüş olan bu boyutları aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür.

2.2.2.1. Etki

Lider ve üyelerin birbirlerini karşılıklı etkilemesini ifade eder. Lider ve üye arasındaki karşılıklı beğenme, gelişen lider üye etkileşiminin kalitesini olumlu yönde etkileyeceği beklenmektedir (Arslantaş, 2007: 163).

İkili içinde yer alan üyelerin karşılıklı duyguları iş veya mesleki değerler yerine öncelikle kişilerarası çekime dayanmaktadır. Bu duygular arkadaşlık, dostluk gibi kişisel olarak ödüllendirici bileşenleri ve sonuçları olan bir ilişki olarak kendini gösterebilir (Liden ve Maslyn, 1998: 50).

Lider üye etkileşiminde etki, diğer boyutlara oranla daha kritik bir öneme sahiptir. Lider ile üyeler arasındaki etkinin sayısı ve tonu daha sıcak ve samimi bir iş ortamı yaratır. Ayrıca taraflardan biri diğerinden işle ilgili olmayan durumlarda da esneklik ve duygusal destek beklentisi içinde olabilir (Dienesch ve Liden, 1986: 625).

2.2.2.2. Katkı

Katkı boyutu işe ya da göreve yönelik davranışlara odaklanır. İşteki performansıyla lideri etkileyebilen ve liderin davetini kabul eden üyeler, lider ile yüksek kalitede bir etkileşim gerçekleştirirler. Yüksek kalitedeki etkileşim, değerli kaynakların lider tarafından seçilen üyelere yönlendirilmesini sağlar. Bu değerli kaynakları, fiziksel kaynaklar, önemli bilgiler ve cazip görevler olarak tanımlamak mümkündür (Arslantaş, 2007: 163).

İş odaklı çalışmaların değerlendirilmesinde önemli olan, üyenin iş tanımının ötesine geçerek işleri yapması ve sorumlulukları almasında gösterdiği gayretin düzeyi ile liderin işlerin yapılması için sağladığı kaynakların seviyesidir. Liderden fiziksel kaynak, önemli bilgi ve cazip görev gibi daha fazla destek alan üyeler iş performanslarını arttırmaktadırlar (Liden ve Maslyn, 1998: 50). Performansı artan üyelere, liderin sağladığı kaynak ve destek seviyesi de artmaktadır. Bu durum bir döngü gibi LÜE’de etkileşimin kalitesini yükseltmektedir.

2.2.2.3. Bağlılık

Bağlılık, lider ve üyelerin birbirlerine karşı sadakatine odaklanır ve LÜE’nin gelişiminde ve sürekliliğinde kritik bir rol oynar. LÜE’de lider veya üyeden birinin diğerine sadakati, karşı tarafın faaliyetlerini ve karakterini açıkça desteklediğini gösterir (Arslantaş, 2007: 163).

Bağlılık, liderin üyeye vermeyi planladığı işlerle ilgili de fikir verir. Buna göre liderler, önemli ve sorumluluk gerektiren işleri kendilerine daha çok bağlı olan üyelere verirler (Dienesch ve Liden, 1986: 624).

Lider üye etkileşimi sonucunda ortaya çıkan bağlılık, üyelerin verilen işleri daha gönülden yapmalarını ve kendilerini daha güçlü hissetmelerini sağlar. Yüksek kalitedeki LÜE, üyelerin örgütsel bağlılığını arttırmakta ve bunun sonucunda üyelerin örgüte katkıları, liderin ve dolayısıyla örgütün performansı da önemli ölçüde artmaktadır (Schriesheim, vd., 2001:525).

2.2.2.4. Mesleki Saygı

Lider veya üyelerin her birinin işini iyi yapması sonucunda örgüt içinde veya dışında sahip olduğu ünün algılanma derecesidir. Bu algılama, kişisel deneyim, örgüt içinde veya dışında kişi hakkında yapılan yorumlar, alınan ödüller ve mesleki tanınmışlık gibi geçmişe ait verilere dayanabilir. Bu nedenle gerekli olmamakla birlikte kişiyle çalışmaya başlamadan hatta tanışmadan bile önce mesleki saygı geliştirilebilmesi mümkündür (Liden ve Maslyn, 1998: 50).

Mesleki saygı, liderin uzmanlık gücünü göstermektedir. Üyelerin liderin bilgisinden etkilenmelerini, yeteneklerine saygı duymalarını ve mesleki becerilerine hayran olmalarını ifade etmektedir (Arslantaş, 2007: 164). Schriesheim vd. (2001: 527), yüksek kalitede LÜE için en önemli boyutlardan birinin, lider ve üyeler arasında oluşan karşılıklı saygı olduğunu belirtmişlerdir.

2.2.3. İlgili Araştırmalar

Wayne vd. (1997) ABD’de yönetici ve çalışanlarla, Harris vd. (2005) su yönetimi bölümünde çalışan 402 kişiyle, Ohana ve Meyer (2010), Fransa’da sosyal tesislerde daimi kadroya sahip 101 çalışanla, Liu vd. (2013) Hong Kong ve Shenzhen (Çin)’de faaliyet gösteren elektronik alanda hizmet veren 190 firma yöneticisiyle, Mardanov vd. (2008) ABD’de bir bankanın şubelerinde çalışan 130 kişiyle, Agarval vd. (2012) Hindistan’da hizmet sektöründe çalışan 979 kişiyle, Ahmed vd. (2013)

Malezya'da 280 yasama organı çalışanıyla, Aslan (2013) KOBİ'lerde farklı departmanlarda çalışan 300 kişiyle, Islam vd. (2013) Malezya'da 415 banka çalışanıyla, Harris vd. (2014) Çin'de imalat, elektronik, telekomünikasyon ve konaklama endüstrisinde, insan kaynakları, pazarlama, muhasebe, yönetim ve üretim departmanlarında çalışan 223 kişiyle yaptıkları çalışmada, LÜE ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Bauer vd. (2006) bir ilaç firmasında üst düzey göreve yeni başlayan ve yeni terfi eden çalışanlarla yaptıkları çalışmada, lider üye etkileşiminin hem işten ayrılma niyetiyle hem de aktif olarak işi bırakma ile negatif yönlü bir ilişkisi olduğunu; işten ayrılma niyetinin % 11'nin lider üye etkileşimi ile açıklanabileceğini belirtmişlerdir. Sparr ve Sonnentag (2008) Almanya, Avusturya ve İsviçre'de Ar-Ge ve kamu yönetiminde çalışanlarla yaptıkları araştırmada LÜE ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu; işten ayrılma niyetinin yaklaşık % 10'unun LÜE ile açıklanabileceğini belirtmişlerdir.

Morrow vd. (2005) 207 kamyon şoförüyle gerçekleştirdikleri çalışmada, lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal olmayan bir ilişki bulmuşlardır. Buna göre hem düşük hem de yüksek kalitedeki lider üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek düzeyde negatif ilişki vardır.

Harris vd. (2011) ABD'nin güneydoğusunda bir otomotiv bayisinde finans, satış, genel idari, mekanik gibi departmanlarda çalışan 205 kişiyle gerçekleştirdikleri çalışmada, LÜE ile işten ayrılma niyeti ve aktif işten ayrılma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmacılar, veri topladıktan bir yıl sonra söz konusu bayi ile iletişime geçerek aktif olarak işten ayrılanları tespit etmişler ve işten ayrılanların verileriyle LÜE arasındaki ilişkiyi ortaya koymuşlardır. LÜE ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, aktif işten ayrılmaya oranla daha yüksektir.

Jordan ve Troth (2011) Avusturalya'da patoloji çalışanlarıyla bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Veriler iki aşamada toplanmıştır. Birinci aşamada duygusal zeka ve LÜE; dört hafta sonra iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçekleri uygulanmıştır. Araştırma bulguları, LÜE'nin tüm alt boyutlarıyla işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Şahin (2011)'in Muğla'da turizm, gıda ve taşımacılık alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 203 kişiyle gerçekleştirdikleri çalışmada lider-üye

etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Araştırmada modele cinsiyet değişkeni de eklenmiş ve bu ilişkinin kadın çalışanlar için erkeklerden daha kuvvetli olduğu ortaya konulmuştur.

Dunegan vd. (2002) bir hastanenin laboratuvarında çalışan 146 kişiyle yaptıkları çalışmada LÜE ile rol stresinin her iki alt boyutu (çatışma ve belirsizlik) arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Thomas ve Lankau (2009) ABD'nin güneydoğusundaki kar amacı gütmeyen orta ölçekli bir hastanenin 422 çalışanıyla, Lawrence ve Kacmar (2012) Güneydoğu Amerika'da su yönetimi bölgesinde çalışan 418 kişi ve Güney Amerika'da piyango komisyonu çalışanı 134 kişiyle yaptıkları araştırmada, lider üye etkileşimi ile rol stresi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Sears ve Hackett (2011) ulaşım güvenliği sağlayan çokuluslu bir şirkette çalışan 161 yönetici ve çalışanla yaptıkları çalışmada, rol belirginliği ile LÜE arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Rol belirginliği, rol belirsizliğinin tersi olarak değerlendirilmektedir. Buna göre, çalışanların rolleriyle ilgili tanımlamalar ne kadar iyiyse LÜE kalitesinin de o kadar yüksek olması beklenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI

Literatürde işten ayrılma niyetine yönelik farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Vigoda-Gadot ve Ben-Zion (2004) yapmış oldukları çalışmada işten ayrılma niyetinin etimolojik olarak açıklamasını yaparak bireylerin iş yerinden ayrılma isteklerine değinmiştir. Yazarların konuya ilişkin ifadesi şu şekildedir. *“bir işletmede işten ayrılma, örgütsel davranışlarda çok çalışılan konular arasındadır. Çok çeşitli isimlerle anılır. Örneğin; çıkış, bırakma, ayrılma kaçma ve geri çekilme. Tüm bu anlamlar bir çalışanın gönüllü bir şekilde, bazı sebeplerden dolayı, alternatif bir iş yeri ya da yeni bir iş için, var olan iş veya iş yerinden ayrılmayı çok istemesidir.”* Diğer yandan Meyer ve Allen (1984)’e göre ise işten ayrılma niyeti bir çalışanın mevcut iş veya organizasyonundan çıkmasıdır. Mowday, Porter ve Steers (1982) işten ayrılma niyetini açıklarken çalışanların kesinlik arz eden davranışları olarak nitelemekten kaçınmış olup durumun bir ihtimal niteliğinde olduğunu ifade etmişlerdir.

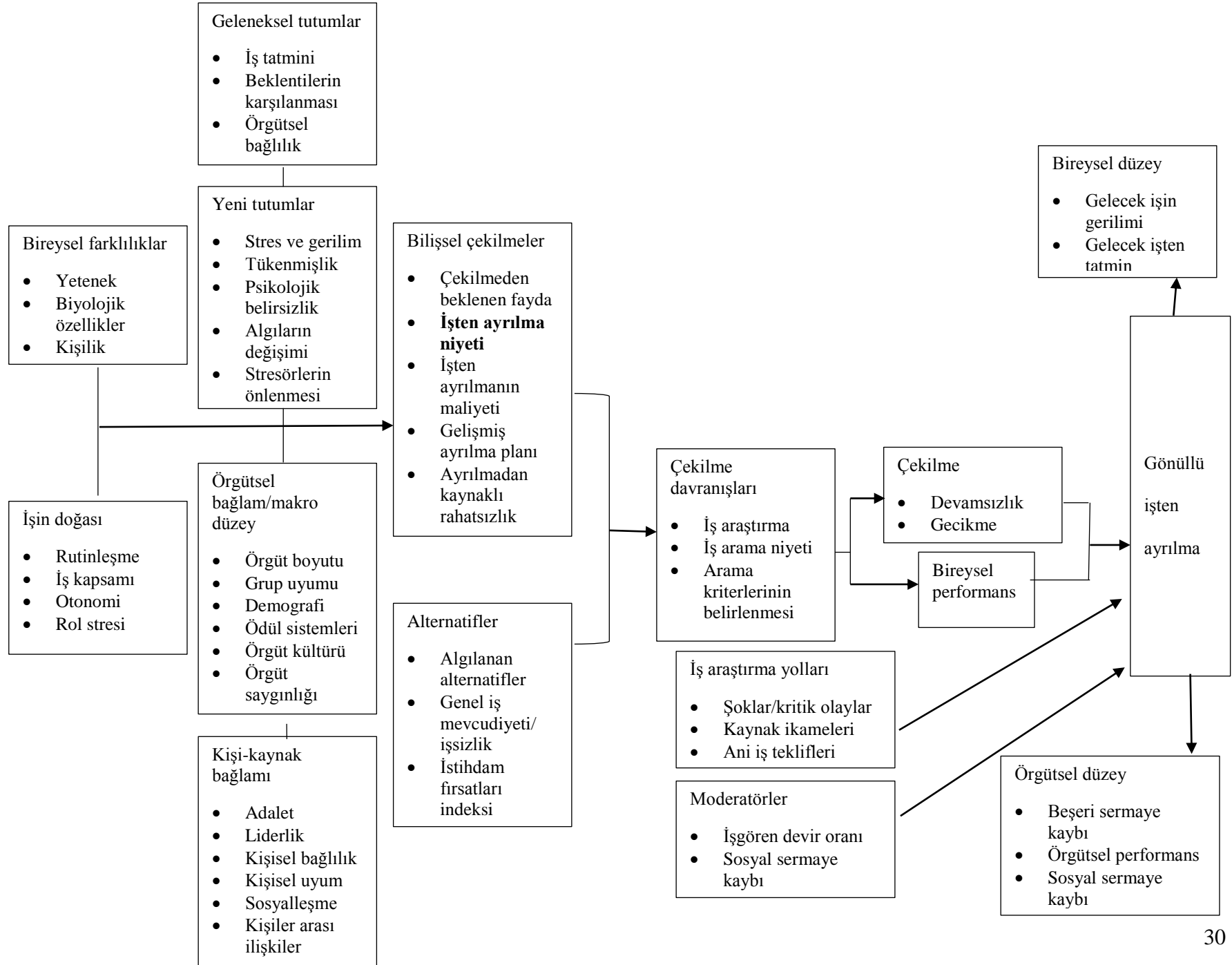
İşgörenler çalıştıkları iş yerinden ayrılmadan önce kendilerinde bu eyleme yönelik bir niyet oluşturmaktadır. İşten ayrılmak konusundaki bilinçli ve temkinli bir karar ya da niyet olarak ifade edilen bu durum işten ayrılma niyeti olarak adlandırılmaktadır (Barlett, 1999; 70). Diğer bir ifade ile işten ayrılma niyeti, çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri negatif bir davranıştır (Rusbult vd. 1988). Kuean vd. (2010; 2251) ise işten ayrılma niyetini bir örnek yardımıyla şu şekilde açıklamaktadır. *“İstihdam koşullarından memnun olmayan çalışanlar çalıştıkları örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergilemeye başlayacaktır. Geliştirdikleri bu negatif tutum ve davranışlar zamanla, kişinin örgütle olan bağı zedeleyecek bununla beraber niyet eyleme dönüşecektir. İşten ayrılma niyeti, gerçekten işi bırakma davranışının en önemli habercisidir.”*

İşten ayrılma niyeti davranışa dönüştüğü takdirde kişinin işten ayrılmasını ve beraberinde birçok sorunu getirmektedir. Özellikle işveren ve örgüt açısından yeni işe alımlarda ve eğitimlerde katlanılan yüksek maliyetler, yeni çalışanı işe yerleştirme sürecinde oryantasyon problemleri, yüksek performanslı çalışanların

kaybı ve sosyal yapıların kesintiye uğraması bu sorunlardan bazılarıdır (Kuean vd., 2010: 2251). İşten ayrılma niyeti beraberinde çalışanın örgüte karşı davranışlarını olumsuz yönde etkileyerek işe devamsızlık ya da performansta azalma gibi sonuçlar doğurabilir, bu da beraberinde işten kovulma sonucunu getirebilmektedir (Bowen, 1982: 208).

İşten ayrılma niyeti gönüllü ya da istemsiz bir şekilde gerçekleşebilir. İsteğe bağlı ayrılmada çalışan, organizasyonu isteyerek terk ederken, bu durumun nedeni olarak çalışanın iyi bir alternatif fırsat bulması gösterilebilir. Ödeme ve ücretle ilgili değişkenlerin de işten ayrılma isteği üzerinde büyük bir etkisi vardır (Griffeth vd. 2000). Çalışanların, işlerinden memnun olmamaları ve organizasyonların çalışanlarına güvenmemesi hususları çalışanın işten ayrılma niyetinde büyük bir etkisi olmaktadır. Böylelikle iş yerinde çalışanların çalışma sürelerinde kısaltmalar gerçekleşmiş olacaktır (Martin, 2003). Ayrıca iş yerinde yüksek performansa sahip kişilerin yetersiz ödüllendirilmeleri durumunda da ilgili kişinin işten ayrılma durumu olasıdır. İsteğe bağlı olmayan ayrılmada ise organizasyon, bir çalışanın performansından memnun olmaması durumu söz konusudur (Shaw vd. 2005). Wiley (1993) hazırlamış olduğu çalışmada ayrılmanın gönüllü ve gönülsüz olabileceğine vurgu yapmıştır. Gönülsüz ayrılmayı, genellikle bir çalışanı işten çıkarmak veya işine son vermek şeklinde açıklarken, gönüllü ayrılmayı ise; bir çalışanın, kendi isteğinden dolayı işten ayrılması olarak tanımlamaktadır. Yazara göre ayrılmaların temelinde ise; verimsiz iş geribildirimi, iş tatminsizliği, karşılanamayan iş beklentileri, performans sorunları, daha fazla iş stresi ve kariyer gelişme fırsatlarının eksikliği yer almaktadır.

Çalışanların işten ayrılma niyeti, kamu ve özel sektör kuruluşları için büyük önem taşıyan bir konudur. Zira işten ayrılma ile ilişkili olarak büyük mali masraflar ortaya çıkmaktadır. Mali açıdan işten ayrılma, özellikle işe alma ve eğitim alanlarında personel giderlerinin artmasına neden olabilir (Staw 1980; Balfour ve Neff, 1993). Sürekli yeni personellerle çalışmak zorunda kaldığı için işlerin aksamasına, kârın düşmesine, satışların azalmasına sebep olabilir. Ayrıca her yeni personelin oryantasyon süreci boyunca iş gücü kaybı yaşanmaktadır. İşten ayrılma oranlarının yüksekliği kurumların itibarının zedelenmesine sebep olmaktadır (Staw 1980). Şekil 4’te işten ayrılma ve işten ayrılma niyetiyle ilgili çalışmaların 1995’ten günümüze kadar olan gelişimi yer almaktadır.

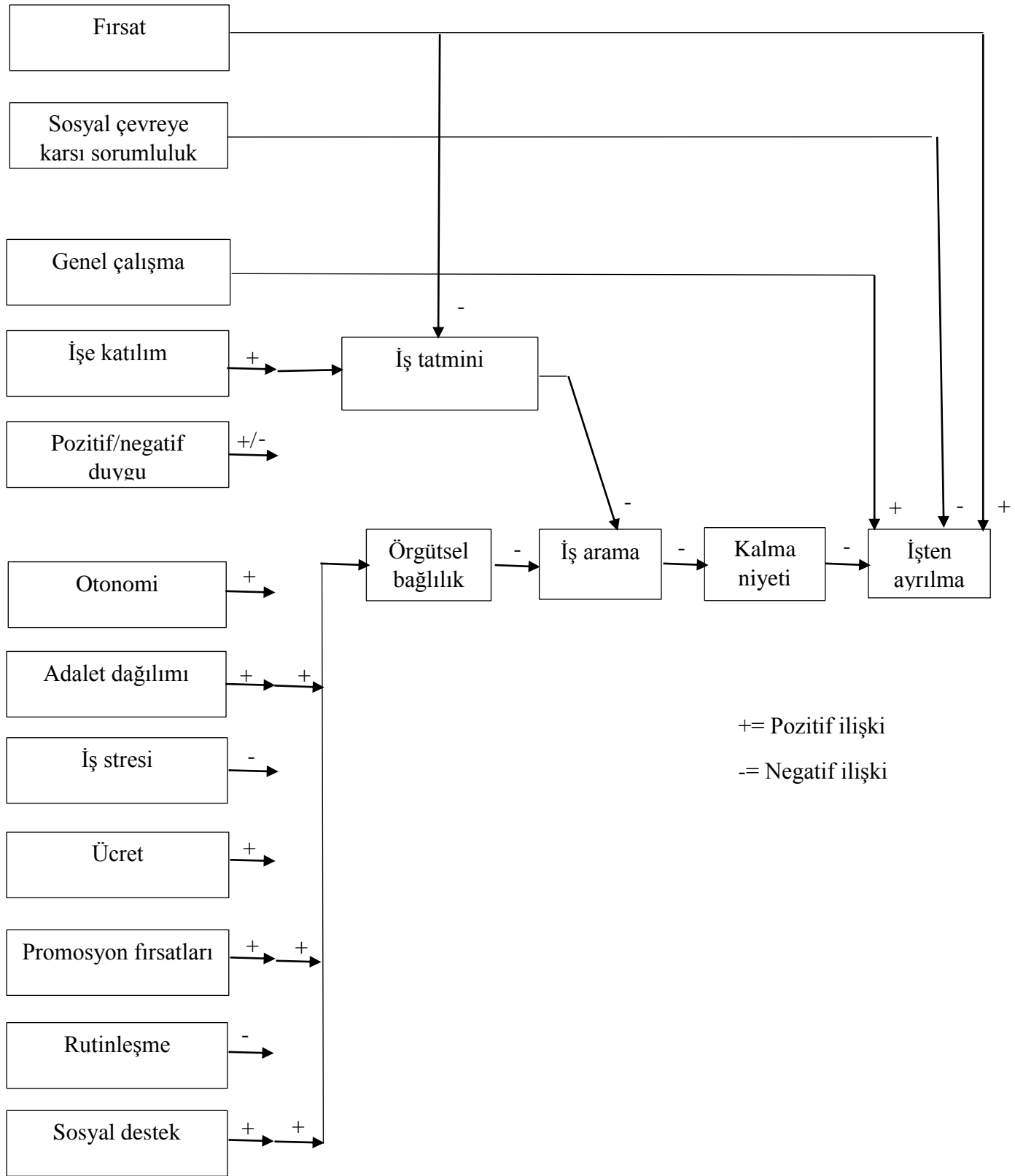


Bireylerin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler hakkında birçok araştırma bulgusu mevcuttur (Mowday, Steers ve Porter, 1979; Cohen, 1993). Das (2012) Bryant Üniversitesi'nde örgütsel kimlik, mesleki kimlik ve milli kimlik değişkenlerinin performans dengesini nasıl etkilediği ve bu değişkenlerin işten ayrılma niyetine etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel kimliğin en büyük etki sahibi faktör olduğu ardından mesleki kimliğin ve milli kimliğin belirleyici olduğu sonucunu ortaya çıkartmıştır. Voigt ve Hirst (2014) motivasyon ve bağlılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisini incelemiş ve bulunduğu örgüte bağlılığı ve motivasyonu yüksek bireylerde işten ayrılma niyetinin düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Shalley vd. (2000) iş çevresinin kişiler üzerinde tatmin ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemiş ve benzer sosyo-kültürel yapıdaki bireylerin oluşturduğu örgütlerde işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu sonucuna varmışlardır. Sinizm ve örgütsel özdeşleşme düzeyi ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi araştıran Polat ve Meydan (2010) ise bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı sinizmin (bencilliğin) fazla olduğu örgütlerde ise işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Carmeli ve Weisberg (2006) ise yapmış oldukları çalışmada işten ayrılma niyetinin üç aşamada gerçekleştiğine vurgu yapmışlardır. Yazarlara göre ilk aşama işletmeyi terk etme, ikinci aşama başka bir meslek bulma, son aşama ise ayrılma niyetinde olmaktır.

Birçok araştırmacı tarafından çalışanın iş yerinden ayrılmasının en etkili öngörücüsü olarak, bırakma niyetinin olduğu düşünülmektedir (Brown ve Peterson, 1993; Randall, 1990; Shore vd. 1990). Önceki araştırmalar, ayrılmanın çalışanların tutumlarıyla doğrudan tahmin edilebileceğini önermekle birlikte (Porter vd. 1974), son zamanlardaki araştırmalar, çalışanların ayrılmasının en iyi öngörüsünün ayrılma niyeti olduğuna işaret etmektedir (Liou, 2009; Randall, 1990; Shore vd. 1990). Zaten Harris vd. (2011) yaptıkları çalışmada işten ayrılma niyeti ile aktif olarak işi bırakma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

İşten ayrılma niyeti literatürü incelendiğinde birbirinden farklı modeller öne sürüldüğü görülmektedir. Bu modeller içerisinde 1970'li yıllardan itibaren gelişen Price ve Muller'in İşten Ayrılmanın Nedensellik Modeli (Şekil 5) literatürde yaygın olarak kullanılan en güncel modeldir. Model, ikisi çevresel, dördü kişisel ve yedisi

yapısal olmak üzere toplam 13 dışsal değişkenden oluşmaktadır. Çevresel değişkenler işle ilgili olmayan diğer iş fırsatları ve sosyal çevreye (aile, akraba, arkadaş vb) sorumluluk gibi değişkenlerdir. Kişesel değişkenler, kişinin kendine özgü özellikleriyle ilgili değişkenlerdir (işe katılım, genel çalışma ve pozitif - negatif duygu). Yapısal deışkenler de işle ilgili olan değişkenlerdir (otonomi, adalet dağılımı, iş stresi, ücret, promosyon fırsatları, rutinleşme ve sosyal destek). Modeldeki iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş arama ve kalma niyeti de aracı değişkenler olarak ele alınır (Shelley, 2010).



Kaynak: Shelley, (2010)

Şekil 5: Price ve Muller'in İşten Ayrılmanın Nedensellik Modeli

3.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

İşten ayrılma niyeti birçok değişkene göre farklılık arz edebilir. Örneğin bir bireyin eğitim durumu sahip olduğu işte kariyer planlaması noktasında önemli bir husus olabilirken, bireyin eğitim düzeyinin düşük olması gelecek planlamasında atacağı adımların daha ağır olmasına neden olması muhtemeldir. Cotton ve Tuttle (1986) yaş, bir işte kadrolu olarak çalışma, ödemeler, iş tatmini, iş algısı ve çoğu diğer değişkenler ile işten ayrılma davranışı arasında doğrudan bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Yazarların bu çalışması işten ayrılma ile birçok demografik değişken ve diğer değişkenler arasında ilişkinin olabileceğini desteklemektedir. Örneğin Ang vd. (1993) tarafından iş tatmini üzerine yapılan bir araştırmada, yaş ve iş türünün iş tatmini üzerinde doğrudan önemli etkileri olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca Dole (2001) ne cinsiyetin ne de etnik kökenin tatmin veya işten ayrılma niyetini etkileyen anlamlı bir makul değişken olarak bulunmadığını, ancak eğitim düzeyi ve hiyerarşik konumun memnuniyetle pozitif ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Kavanaugh, Duffy ve Lilly (2006)'e göre ise mesleki deneyim, iş tatmini ile en fazla ilişkili olan demografik değişkendir. Bu bağlamda işten ayrılma niyeti ile dolaylı olarak ilişki içindedir.

Gerstner ve Day (1997: 835)'e göre bir işyerindeki lider ve astları arasındaki olumlu ilişki işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir. Bu durumun nedenleri incelendiğinde Şahin (2011)'e göre lider ve astları arasındaki ilişkinin kalitesinin yüksek olması, astların yüksek iş tatmini ve düşük stres algılamaları, yüksek performans sergilemeleri ve işten ayrılma niyetlerinin azalması gibi olumlu sonuçları etkilemektedir.

Diğer yandan iş tecrübeleri, görev sürelerinin kısa olması, çalışma şartlarının zorlukları, aldıkları düşük ücretler ve aile baskısı, kadınların işten ayrılmaya daha eğilimli olduklarını göstermektedir (Lyness ve Judiesch, 2001; 1167). Cotton ve Tuttle (1986) yapmış olduğu çalışma ile bu sonucu desteklemişler ve kadınların erkeklerden daha yüksek bir örgütsel ayrılmaya sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Schwartz (1989) ise yönetim kademelerinde işten ayrılanların oranını, en iyi performans gösteren kadınların erkeklerden daha fazla olduğunu bularak diğer çalışmaları destekleyecek sonuçlara ulaşmıştır.

Çalışanlar üzerindeki olası etkileri dikkate alındığında, iş güvencesi konusunun örgütler açısından son derece önem arz ettiği ve iş güvencesi ile örgütsel değişkenler arasında önemli ilişki ve etkileşimler olabileceği söylenebilir. İş ortamı ve işlerinin geleceğine ilişkin belirsizliklerle birlikte bu konudaki endişelerinin giderilerek, çalışanlara huzurlu ve güvenli bir iş ortamı yaratılmasının örgütsel değişkenler üzerinde çeşitli etkilere neden olacağı, uygunsuz iş davranışlarını ve ayrılma niyetini olumsuz yönde etkileyerek engelleyeceği; iş tatmini ve örgütsel bağlılığı ise olumlu yönde etkileyeceği, bunun sonucunda etkinlik ve verimlilik artışlarının sağlanabileceği düşünülmektedir. İş güvencesinin olmayışı veya düşük düzeyli iş güvencesi algısı ile işten ayrılma niyeti pozitif, başka bir ifade ile iş güvencesi ile ayrılma niyeti negatif yönde ilişkilidir denilebilir (Poyraz ve Kama, 2008).

Hasin ve Omar (2007: 21) iş tatmini ve işle ilgili stresin, işten ayrılma niyeti ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Sadece ücret ya da maaş, iş pozisyonu ve elde edilen en yüksek eğitim gibi demografik faktörlerin iş tatmini üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Böylelikle işten ayrılma niyetinin negatif düzeyde olabileceğine vurgu yapılmıştır.

Dole (2001) kişinin iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi yapmış olduğu bir çalışma ile detaylandırmıştır. Hazırlanan çalışmada, kişilik ile işten ayrılma niyetleri arasında genel bir anlamlı ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasında ters bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Çalışmaya göre nispeten düşük iş tatmini yaşayan bireylerin, iş pozisyonlarını değiştirme eğiliminde olduğu ifade edilebilir.

İşten ayrılma niyeti ile sıklıkla ilişkilendirilen bir diğer faktör ise örgütsel strestir. İş tatmini ile ilgili oluşabilecek stresin aynı zamanda işten ayrılma niyetine de etki edebileceği ifade edilebilir (Hasin ve Omar, 2007: 23). Diğer yandan Lofquist ve Dawis (1969)'e göre artan örgütsel stres düzeylerinin kişinin işten ayrılma kararını vermesinde etkilidir.

Abdel-Halim (1986) ve Rasch ve Harrell (1990) nispeten düşük iş tatmini yaşayan bireylerin iş pozisyonlarını değiştirme eğiliminde olduklarını bulmuşlardır. Hom ve Griffeth (1995) tarafından yapılan benzer bir çalışmada, memnuniyetsizlik ve işten ayrılma düzeyleri arasında paylaşılan varyans oranının yüzde 3,6 olduğu

saptanmıştır. Chan'ın (1997) bir başka araştırması, iş doyumu ve ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur; bu da, iş tatmininin her biriminin neredeyse ayrılma niyetinde yaklaşık bir buçuk standart sapma artışını yansıttığını saptamıştır. Lee ve Liu (2006), iş doyumunun ve örgütsel bağlılığın örgütten ayrılma niyeti ile olumsuz ilişkili olduğunu bildirmiştir. Chang, Rosen ve Levy (2009) hazırlamış olduğu çalışma ile bu düşünceyi savunmuşlar ve yüksek adaletli bir ortamın, çalışanların kalma niyeti ile pozitif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Adaletsiz ortamın yaratabileceği duygusal çöküş veya diğer duygusal sorunlar da işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olan bir husustur. Moore (2000) yapmış olduğu çalışmada çalışanların moral bozukluğunun (tükenmişlik) ayrılma niyetini etkileyebileceğini vurgulamıştır.

Taylor (1999) tatmin düzeyinin terfi umutlarıyla ilişkili olduğunu ve ayrılma niyeti üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Buna ek olarak, Istvan (1991), işletmelerin çoğu zaman, ortaklık düzeyine ulaşamamaları durumunda çalışanların firmaları terk etmeye başvurduklarını ileri sürmüştür. Bunun, dalgalanma etkisine neden olabileceğine ve diğer çalışanların büyük çoğunluğunun gönüllü veya istemeden bir yere gitmesine neden olacağını belirtmiştir. Diğer yandan Liu, Song ve Wu (2008)'a göre düşük seviyeli bir adalet ortamı yüksek ayrılma niyetiyle ilişkilidir. Böyle bir durumun ortadan kaldırılması için yöneticilerin özellikle astlara verilen görevler veya diğer konularda adaletli olmaları ve bu konuda gerekli tedbirleri alarak hareket etmeleri önemli bir husustur.

Firth vd. (2003) işten ayrılma niyetinin ortadan kaldırılması veya düşürülmesi için stresin azaltılması ve yönetilmesi gerekliliğini vurgulamışlar, yöneticilerin iş yüklerinin ve astlarla arasındaki ilişkilerin aktif olarak izlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Yöneticiler, çalışanlar için mevcut iş memnuniyetinin hem dışsal hem de içsel kaynaklarını izlemeleri gerekmektedir. Bu faaliyetler, iş tatmini ve organizasyona olan bağlılığının korunması ve artırılmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Günümüzde özellikle örgütsel davranışlar altında incelenen işten ayrılma niyetinin birçok farklı faktörle etkili olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bireylerin bu tutumu sergileme koşulları farklılık göstermektedir. Nedeni ne olursa olsun işten ayrılma niyetinde olan bireylerin örgüte olumsuz etkileri azımsanamayacak derecede fazladır. Örgütler oluşan çatışmaları önlemeli ve işgören devir hızını azaltabilmelidir.

Voigt ve Hirst (2014) düşük ve yüksek performansın işten ayrılma niyeti üzerine etkisi incelemiş ve motivasyon ile bağlılığını araştırmışlardır. Çalışma Avusturalya finans enstitüsü ile yapılmıştır. Çalışmada yüksek performanslı işler ve yükselme fırsatları, duygusal bağlarının işten ayrılma niyetini azalttığını ortaya çıkartmıştır.

Leisanyane ve Khaola (2013) örgüt kültürü ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonuçları incelendiğinde iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve tüm örgüt kültürü ile doğrudan ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

Gürkan ve Demiralay (2013) yapmış oldukları çalışmada konaklama işletmelerinde meslek özelliklerin, görev çatışması ve ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile ilişkisini incelemiş, ilişki çatışması ve işten ayrılma niyetinin mesleki özelliklere göre farklılaşmadığı sonucunu bulmuşlardır. Fakat görev çatışmasının çalışan departmanlara ve otel kategorisine göre farklılık gösterdiği ve görev ilişki çatışmasının işten ayrılma niyeti ile olumlu ilişkisi olduğu araştırma sonuçlarında yer almıştır.

Jung, Yoon ve Kim (2012) çalışmalarında işten ayrılma niyeti üzerinde iş stresinin etkisini incelemeyi hedeflemişlerdir. Yazarlar araştırmayı beş yıldızlı bir otelde mutfak departmanında 316 Koreli çalışanına yapmışlardır. Araştırma sonucunda stres ve tükenmişliğin çalışanların işten ayrılma niyetini doğrudan etkilediği ortaya çıkmıştır. Çalışmada stresli bir ortamda çalışan personelin işten ayrılma niyetinin daha yüksek bir olasılık olduğu ortaya çıkmıştır.

Hasin ve Omar (2007)'in yapmış olduğu çalışmada iş tatmini, stres ve ayrılma niyeti arasında ilişki incelenmiştir. Kamu kurumunda çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada iş tatmini ve stresin önemi ölçüde işten ayrılma niyeti ile ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırmada çalışanların demografik özelliklerinin, maaşlarının, pozisyonlarının ve eğitim seviyelerinin, iş tatmini üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Brashear, Bellenger, Boles ve Barksdale (2012) ücretin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisini araştırmışlar ve yüksek maaşlı çalışanların işten ayrılma niyetinin düşük olduğunu ortaya çıkartmışlardır. Aynı çalışmada düşük performanslı

çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu ortaya çıkarılan bir diğer sonuçtur.

Kassing, Piemonte, Goman ve Mitchell (2012) yapmış oldukları çalışmada iş sözleşmelerinde yer alan kuralların işçiler üzerinde oluşturduğu baskının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre sözleşme baskısının işten ayrılma niyetine etkisi olduğu belirlenmiştir.

Yurchisin, Park ve O'Brien (2010) iş tatmini ve işçi-mağaza uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemişlerdir. 276 perakende işçisi üzerinde yapılan çalışmada mağaza imajı çekiciliğinin doğrudan ya da dolaylı olarak iş tatminini etkilediğini iş tatmininin de doğrudan işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca işçi-mağaza uyumunun da işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu yönde etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Chew ve Wong (2008) Malezya'daki otel çalışanları arasında kariyer rehberliği ve algılanan örgütsel desteğin işçilerin işten ayrılma niyeti ile ilişkisini incelemiştir. Kariyer rehberliğinin işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı halde algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine ile doğrudan etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Vigoda-Gadot ve Ben-Zion (2004) askeri personel üzerinde yapmış olduğu çalışmada ilişkilerde organizasyon imajı ve ordu mensuplarının ve yüksek teknoloji servis hizmetlerinde çalışan personelin işten ayrılma niyetleri incelenmiştir. 224 İsraili deniz kuvvetleri personeli üzerinde yapılan çalışmada örgüt imajının hem ordu hem de yüksek teknoloji servis hizmetlerinde çalışanlar arasında işten ayrılmaya en büyük etken olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Veloutsou ve Panigyrakis (2004) örgütsel stres, iş tatmini ve algılanan performansın işten ayrılma niyeti üzerindeki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma yüksek performans beklentisinin stresi arttırdığını, düşük performans ve tatminin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını ancak yüksek performans algısının daha çok işten ayrılma niyeti ile ilgili olduğunu ortaya çıkartmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, sınırlılıkları, araştırmanın modeli ve hipotezler, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve teknikleri ve verilerin analizine dönük bilgilere yer verilmektedir.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın amacı, rol stresi, lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek ve lider-üye etkileşiminin rol stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık etkisini ortaya koymaktır.

Konuyla ilgili literatür incelendiğinde, rol stresi, lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti kavramlarının ayrı ayrı veya başka kavramlarla ilişkileri; rol stresi ile işten ayrılma niyeti, rol stresi ile lider-üye etkileşimi ve lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin değerlendirildiği göze çarpmaktadır. Ulusal ve uluslararası yazın tarandığında, rol stresi, lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ve lider üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisini ortaya koyan çalışmanın Kim ve Mor Barak (2015) tarafından farklı bir sektörde yapıldığı görülmektedir. Turizm işletme belgeli yiyecek içecek işletmelerinde rol stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık etkisinin ortaya konulması hem ilgili literatüre katkı sağlayacak hem de işgören devir hızının yüksek olduğu yiyecek içecek işletmelerine bir çözüm önerisi sunarak özellikle katlanılan maliyetlerin en aza indirilmesi hususunda destek olacaktır.

Örgüt içinde çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışması algılamasının yüksek olması, onların stres yaşamasına neden olur. Rol stresi olarak değerlendirilen bu durum, örgütte birçok çıktıyı etkileyebilecek olumsuz sonuçlar doğurabilir (Akar ve Yıldırım, 2008: 100). Bu olumsuz sonuçlardan biri de çalışanların işten ayrılma eğiliminde olması olarak değerlendirilebilir. Lider üye etkileşimi teorisi; diğer liderlik teorilerinden farklı olarak, tüm astların benzer olmadığını başka bir deyişle

liderin tüm astlarına benzer şekilde davranmadığını varsaymakta ve liderin her bir astı ile oluşturduğu ikili ilişkiler üzerine odaklanmaktadır (Breukelen vd, 2006; 295).

Demir (2002) Muğla'da gerçekleştirdiği çalışmada, konaklama işletmelerinde işgören devir hızının yaklaşık % 50 olduğunu tespit etmiş ve yiyecek içecek departmanındaki işgören devir hızının diğer departmanlara göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Gün (2008) Kapadokya bölgesindeki konaklama işletmelerinin işgücü devir hızı oranının % 46,8 olduğunu belirtmiştir. Sarıoğlan (2007) ise ağırlama sektöründe yeni işe başlayan çalışanların %45'i ilk ay içerisinde, % 15'i ise ilk üç ay içerisinde işlerinden ayrıldığını ve diğer sektörlerle oranla turizm işletmelerinde işgören devrinin yüksek olduğunu belirtmektedir.

ABD'de yıllık ortalama işgören devir hızı % 10–20 aralığında olmasına rağmen, konaklama ve yiyecek içecek sektöründe % 100'leri geçmektedir. ABD ağırlama endüstrisinde bir işgören devrinin ortalama maliyetinin 1700 \$ ve haftada sadece bir işgören kaybının yılda 88400 \$'a denk geldiği belirtilmektedir. Bu maliyetler ülkeden ülkeye hatta bölgeden bölgeye değişiklik gösterebilmektedir. Batı ülkelerinde işgörenlere yapılan yardımlar (eğitim imkanları, diğer yatırımlar) önemli bir miktara ulaşırken, yatırım yapılan insan kaynaklarından mahrum olmak, işletmelerin mali açıdan önemli bir zarara katlanmalarına neden olmaktadır. (Ertan, 1997: 23). Türkiye gibi Batıya oranla daha az gelişmiş ülkelerde çalışanlara yapılan yatırımlar, genel olarak özel sektörlerde daha az olmaktadır. Bu durum Türkiye'de işgören devrinin neden olduğu maliyetlerin daha az olabileceğini gösterse de (Aksu,1995: 35) işletmeler için önemli bir maliyet olarak değerlendirilebilir.

Bir çalışanın kendi isteğiyle işini bırakmasına etkisi olan işten ayrılma niyeti, zamanında örgütler tarafından tespit edilerek önlem alınmazsa örgütlere önemli maliyetler getirebilir. Bu olumsuz etkilere ve maliyetlere bakıldığında bir çalışanın işten ayrılmasının; hem nitelikli bir insan gücünün kaybı hem de yerine yeni bir çalışanın istihdam edilmesiyle ilgili işe alma, eğitme ve uyum sağlama açısından olumsuz etkileri vardır (Bannister ve Griffeth, 1986). Bu olumsuz etkiler, işgören devir hızının yüksek olduğu yiyecek içecek işletmelerinde kendini daha fazla göstermektedir. İşten ayrılma niyetini etkileyen birçok değerşken (iş tatmini, örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek, motivasyon, örgüt kültürü, stres, liderlik vb.) olmakla birlikte işten ayrılma niyeti üzerinde rol stresinin pozitif; lider üye

etkileşiminin negatif etkisi olduğu yapılan araştırmalardan anlaşılmaktadır. Bu kapsamda turizm işletme belgeli restoranlarda rol stresi, lider üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin ortaya konulması, işletmelerin işgören devriyle ilgili sorunlarla başa çıkması anlamında önemli olduğu düşünülmektedir.

4.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırma kapsamında belirli bir konu hakkındaki olayları gözleyerek ya da sistematik bir şekilde bilgileri toplayarak ve analiz ederek belli sonuçlara varmak ve bu sonuçlar ışığında güncel sorunlara çözüm önerileri getirmek amaçlandığından, amaç ve düzey yönünden uygulama araştırmaları kapsamındadır (Dinler, 1998: 9).

Araştırmada analiz edilen orijinal verilerin toplanması için geliştirilmiş yöntemler uygulandığı için teorik değil ampirik bir çalışmadır (Arıkan, 2000: 24). Belirlenen değişkenler arasında hipotezler kurup ilişki analizleri de yapıldığından araştırma aynı zamanda açıklayıcı özelliğe sahiptir (Clark, Riley, Wilkie ve Wood, 1998: 9).

Rol teorisine göre işgörenler işyerinde rol stresi yaşadıklarında, rol stresiyle başa çıkmaya çalışırlar. İşgücü devri, rol stresini azaltmak için başa çıkma davranışı olarak görülür. Başka bir deyişle, yüksek düzeyde rol stresi, yüksek düzeyde işten ayrılma niyeti ve aktif olarak işten ayrılmayla sonuçlanır (Kim ve Mor Barak, 2015). Yapılan araştırmalar incelendiğinde ister kamuda, ister özel sektörde olsun bütün çalışanların işte rol stresi yaşadığı görülmektedir. Ayrıca, rol stresi yaşayan çalışanların işten ayrılma niyetinde oldukları araştırmaların bulgularından anlaşılmaktadır. Buna göre;

H₁: Rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Lider üye etkileşimi teorisi, lider ile üye arasındaki işle ilgili değişimlerin sonucu olarak gelişen ilişkiler olarak tanımlanmaktadır. Bu ilişkiler yüksek kalitedeyse iyi; düşük kalitedeyse kötü olarak adlandırılır. Lider ile üyeler arasında iyi ilişkiler geliştirmek, üyelerin örgütte kalmasına yardımcı olurken, örgütten ayrılma fikrine de önleyici bir etken olur (Morrow vd. 2005: 682). Buna göre;

H₂: Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

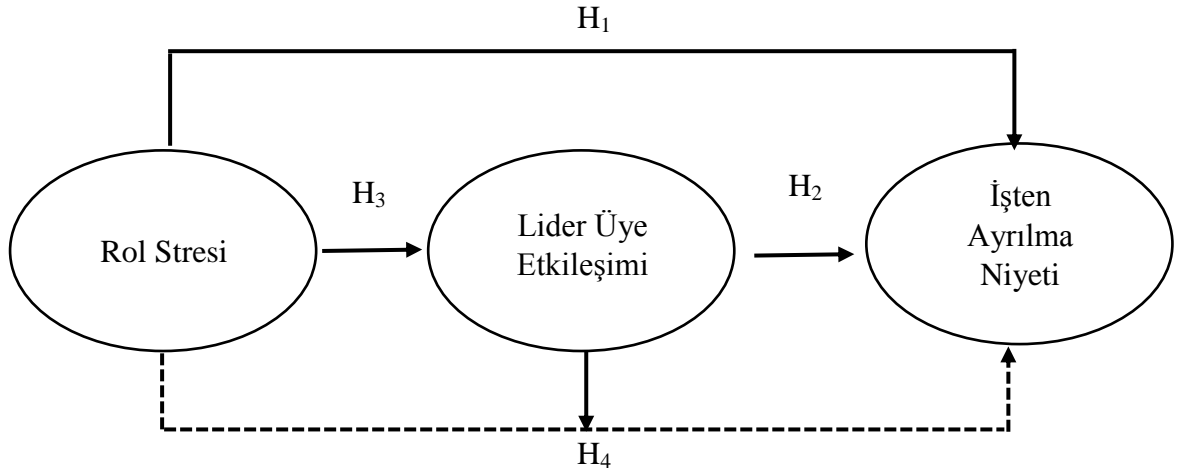
Liderler, rolleri ve beklentileri açıkça belirleyerek üyeleri doğru role yönlendirmek için uygun bir konumdadır. Yüksek lider üye etkileşimi ilişkilerinde, destek ve artan düzeyde iletişim, belirsizliği azaltmaya yardımcı olabilir (Harris ve Kacmar, 2006). Dolayısıyla, yüksek kalitede lider üye etkileşimi içinde olan çalışanlar daha olumlu rol algısı eğilimindedir ve genellikle liderleriyle benzer rol algısı ve beklentileri içinde olurlar. Bununla birlikte düşük kalitede etkileşim içinde olan çalışanlar için bilgi eksikliği ve minimum düzeyde destek, stresin artmasına neden olabilir (Thomas ve Lankau, 2009: 420). Buna göre;

H₃: Rol stresi ile lider-üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Kim ve Mor Barak (2015) LÜE'nin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki aracılık etkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Sosyal hizmet kurumlarında çalışan 364 kişiyle yaptıkları bu çalışmada, rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif; rol stresi ve işten ayrılma niyeti ile LÜE arasında negatif yönlü ilişki olduğunu, ayrıca LÜE'nin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre;

H₄: Lider-üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etkisi vardır. şeklinde hipotezler kurulabilir.

Hipotezlerden hareketle araştırmanın modeli Şekil 6'daki gibidir.



Şekil 6: Araştırmanın Modeli

4.3. EVREN VE ÖRNEKLEM

Rol stresi, lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin belirlenmesini amaçlayan bu çalışmada evreni, İstanbul'da faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli Lüks, 1. Sınıf ve 2. Sınıf restoranlarda çalışanlar oluşturmaktadır. İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün 2017 yılı Temmuz ayında yayınladığı İstanbul Turizm İstatistikleri Raporu'nda, İstanbul'da 1 adet Lüks sınıf, 163 adet 1. Sınıf ve 48 adet 2. Sınıf olmak üzere toplam 212 adet turizm işletme belgeli restoran bulunmaktadır. Türkiye genelindeki toplam turizm işletme belgeli restoran sayısı (lüks, 1. sınıf, 2. sınıf) 523'tür (www.istanbulkulturturizm.gov.tr). İstanbul tek başına Türkiye genelindeki söz konusu işletme sayısının yaklaşık yarısına ev sahipliği yapmaktadır. Turizm işletme belgeli restoran sayısının çok olması nedeniyle araştırma evreninin İstanbul olarak belirlenmesine karar verilmiştir. Ayrıca Türkiye'de turist kabul eden Antalya, Aydın, İzmir, Muğla gibi önemli destinasyonların genel olarak kitle turizmine yönelik olması, buradaki işletmelerin bir kısmının sezon sonunda kapanmasına neden olmaktadır. Araştırma konusunun işten ayrılma niyetiyle ilgili olması sezonluk çalışan işgörenler açısından çok sağlıklı sonuçlar vermeyeceği aşikardır. İstanbul'daki işletmelerin yıl boyunca açık olması nedeniyle mevsimsellik sorununun olmayışı da İstanbul'un evren olarak seçilmesinde önemli bir etkidir.

İstanbul'daki Turizm İşletme Belgeli restoranlarda toplam kaç kişi çalıştığıyla ilgili herhangi bir veriye ulaşılamamıştır. Sosyal Güvenlik Kurumu'nun verilerine

göre İstanbul'da yiyecek ve içecek hizmeti sunan 30 367 işletme ve bu işletmelerde toplam 206 653 sigortalı çalışan olduğu görülmektedir (<http://www.sgk.gov.tr>). Bu verilerden İstanbul'daki turizm işletme belgeli restoranlarda çalışanların sayısına ulaşma imkanı yoktur. Çalışanlardan veriler toplanırken ölçüğe “Çalıştığınız işletmede toplam kaç kişi istihdam edilmektedir” sorusu sorularak çalışan sayılarıyla ilgili bir istatistiki bilgi oluşturulmaya çalışılmıştır. Toplanan verilerin aritmetik ortalaması alınmış ve $\bar{x} = 19,5$ olarak hesaplanmıştır. Buna göre örneklem kapsamında veri toplanan işletmelerde yaklaşık 20 kişi çalıştığını söylemek mümkündür.

Zaman, maliyet, enerji tasarrufu gibi etkenler göz önüne alındığında evrene ulaşmak çok zor olduğundan örneklem alma yoluna gidilmiştir. Söz konusu işletmelerde çalışanların sayısı, isimleri vb. bilgilere ulaşamadığından, ayrıca işletmelerin çoğunun veri toplama izni vermediğinden dolayı olasılığa dayalı örnekleme yöntemleri kullanılamamıştır. Çünkü olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinde evreni oluşturan her katılımcının araştırmaya dahil olma şansı eşittir. Araştırmada, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi ve kartopu örnekleme yöntemi kullanılmış ve Mayıs-Ağustos 2017 tarihlerinde toplam 387 kişiye ulaşılmıştır. Kolayda örnekleme yönteminde, araştırma kapsamında kabul eden herkes örnekleme dahil olabilir. Veri toplama aşamasında birçok işletme araştırma izni vermediğinden kolayda örnekleme kapsamında yeterli sayıda kişiye ulaşamamıştır. Bu durumda kartopu örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Veri toplama izni veren işletmelerin yöneticilerinden referans olmaları istenmiş ve tavsiye ettikleri işletmelere gidilerek veri toplama işlemine devam edilmiştir.

4.4. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırmalarda veri toplarken dikkat edilmesi gereken en önemli noktalardan birisi, katılımcıların “gönüllü” olmasıdır. Evreni oluşturan kişiler bir işletmede çalıştıkları için, veri toplama aşamasında işletme yöneticilerinin de izin vermesi gerekmektedir.

Araştırmada birincil ve ikincil veri toplama yöntemleri kullanılmıştır. Literatür taraması olarak da bilinen ikincil veri toplama yöntemi, önceden ortaya çıkarılmış ve basılı hale getirilmif verilerin taranmasına dayalı bir yöntemdir (Kumar, 1999: 27). Araştırmada birincil veri toplama yöntemi olarak, rol stresi, lider üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti kavramlarını ölçtüğü düşünölen soru formlarından oluşan, anket tekniği kullanılmıştır. Bilgisayar destekli istatistik programlarının giderek gelişmesi ve anketlerden elde edilen verilerin bu programlarda analiz edilmesinin kolay olması (Ural ve Kılıç, 2006: 56) anket tekniği için bir avantaj olarak değerlendirilmektedir.

Kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde rol stresi, ikinci bölümde lider üye etkileşimi, üçüncü bölümde işten ayrılma niyeti ve dördüncü bölümde katılımcıların genel özelliklerine ilişkin ifadeler yer almaktadır. 1., 2. ve 3. bölümdeki ifadeler “Kesinlikle katılmıyorum... Kesinlikle katılıyorum” şeklindeki 5’li Likert tipi derecelendirme ölçeği ile sayısallaştırılmıştır.

4.5. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ

Araştırma kapsamında elde edilen veriler güncel istatistik programlarına girilmiş ve araştırmanın amacına uygun olarak analizler yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliğini sağlamak için faktör analizi yapılmış; güvenirlik için de Croanbach Alpha yöntemi kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma değerleri alınmış ve yorumlanmıştır. Hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. BULGULAR

Bu bölümde, araştırma kapsamında elde edilen verilerle ilgili bulgular yer almaktadır.

5.1. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİ

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliğinin sağlanması ve ölçekteki ifadelerin kaç boyutta incelenebileceğinin belirlenmesi için faktör analizi yapılmıştır.

5.1.1. Rol Stresi Ölçeği

Çalışmada rol stresi için öncü araştırmacılardan olan Rizzo vd. (1970)'nin geliştirdiği ve Kara (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Rol stresiyle ilgili yapılan araştırmaların %85'inde bu ölçek kullanılmıştır (Fisher, 1995).

Turizm işletme belgeli restoranlarda çalışanların rol stresi algılarının kaç boyutta incelenebileceğini belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 1: Rol Stresi Ölçeği

Ölçek Maddeleri	Rol çatışması	Rol belirsizliği
Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubu ile birlikte çalışıyorum.	0,701	
Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin kabul edemeyebileceği görevler yapıyorum.	0,689	
Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	0,618	
İki ya da daha fazla kişiden emirler alabiliyorum.	0,564	
Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	0,553	
Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara ters hareket etmek zorunda kalıyorum.	0,529	
İşimle ilgili belirgin, planlanmış hedefler ve amaçlar vardır.		0,742
Ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.		0,664
Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.		0,636
Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.		0,585
Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.		0,466
Zamanımı uygun bir şekilde planlayabiliyorum.		0,438

Faktör eigen değerleri	2,947	2,772
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	24,560	23,104
Cronbach Alfa	0,775	0,733
Açıklanan toplam varyans (%)	47,664	
KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçümü	0,756	
Barlett Yüzeysellik Testi	Kikare: 1171,512	Anlamlılık: $p < 0,001$

Ölçeğin orijinalinde 14 ifade yer almaktadır. Bunlardan 6'sı rol belirsizliğini, 8'i rol çatışmasını ölçmeye yönelik ifadeleri içermektedir. Faktör analizi sonucunda madde toplam korelasyonu 0,30'un altında ve karmaşık olan (birden çok faktör altında çok yakın faktör yüklerine sahip) iki adet ifade ölçekten çıkarılmıştır. Faktör analizine göre, rol stresi iki alt boyuta ayrılmıştır. Bu faktörler alanyazında olduğu gibi "rol çatışması" ve "rol belirsizliği" olarak isimlendirilmiştir. Belirlenen iki boyut toplam varyansın %47,66'sını açıklamaktadır.

Rol stresi ölçeğinin güvenilirliğini (iç tutarlılık) sınamak için güvenilirlik hesaplamalarında en çok tercih edilen yöntem olan Cronbach's Alpha (α) yöntemi kullanılmıştır. Rol stresi ölçeğinin içsel tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,713$ olarak hesaplanmıştır. Alpha değeri, 0,80-1,00 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir, 0,60-0,80 arasında ise oldukça güvenilir, 0,40-0,60 arasında ise düşük derecede güvenilir, 0,40'ın altında ise güvenilir değildir (Özdamar, 2004). Buna göre rol stresi ile ilgili kullanılan ölçeğinin oldukça güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

5.1.2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

Çalışmada Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ve Aslan (2013) tarafından Türkçe olarak kullanılan çok boyutlu LÜE ölçeği kullanılmıştır.

Turizm işletme belgeli restoranlarda çalışanların lider üye etkileşimi algılarının kaç boyutta incelenebileceğini belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 2: Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

Ölçek Maddeleri	Katkı	Mesleki saygı	Etki	Bağlılık
Amirimin belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.	0,813			
Amirim için yapabileceğim en fazlasını yapmaktan kaçınmam.	0,724			
Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.	0,698			
Amirimin mesleki yeteneklerini çok beğenirim.		0,880		
Amirimin işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.		0,815		
Amirimin iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.		0,611		
Amirim ile çalışmak zevklidir.			0,764	
Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.			0,667	
Amirimi kişi olarak çok severim.			0,646	
İşyerinde, herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur.				0,955
Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, amirim konuyu tam bilmese bile beni diğer amirime karşı savunur.				0,651
Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı beni savunur.				0,476
Faktör eigen değerleri	5,929	1,543	1,091	0,837
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	49,406	12,856	9,095	6,971
Cronbach Alfa	0,871	0,864	0,843	0,820
Açıklanan toplam varyans (%)		78,329		
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü		0,862		
Barlett Yüzeysellik Testi	Kikare: 2758,824	Anlamlılık: p<0,001		

Faktör analizi sonucuna göre lider üye etkileşimi dört boyuta ayrılmıştır. Bu faktörler alanyazında olduğu gibi “katkı”, “mesleki saygı”, “etki” ve “bağlılık” olarak isimlendirilmiştir. Belirlenen dört boyut toplam varyansın %78,32’sini açıklamaktadır.

Lider üye etkileşimi ölçeğinin güvenilirliğini sınamak için Cronbach Alpha yöntemi kullanılmış ve $\alpha = 0,905$ olarak hesaplanmıştır. Özdamar (2004)’a göre LÜE ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

5.1.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Çalışmada Wayne vd. (1997)'nin geliştirdiği işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler, çeviri tekrar çevirir yöntemine göre Türkçe'ye uyarlanmıştır. Turizm işletme belgeli restoranlarda çalışanların işten ayrılma niyetlerin kaç boyutta incelenebileceğini belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Ölçek Maddeleri	İAN
Bu işyerinden ayrılmayı ciddi bir şekilde düşünüyorum	0,886
Şu anki işimden sık sık ayrılmayı düşünüyorum	0,833
Gelecek yıl başka bir yerde çalışmayı planlıyorum	0,817
Aktif olarak yeni bir iş arıyorum	0,804
Daha iyi bir iş bulduğumda burdan ayrılmayı düşünüyorum	0,742
Faktör eigen değeri	3,672
Cronbach Alfa	0,906
Açıklanan toplam varyans (%)	73,433
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü	0,838
Barlett Yüzeysellik Testi	Kikare: 1263,117
	Anlamlılık: $p < 0,000$

Faktör analizi sonucuna göre işten ayrılma niyeti ölçeği tek boyutta toplanmıştır. İşten ayrılma niyeti olarak isimlendirilen bu boyut toplam varyansın %73,43'nü açıklamaktadır.

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirliğini sınamak için Cronbach Alpha yöntemi kullanılmış ve $\alpha = 0,906$ olarak hesaplanmıştır. Özdamar (2004)'a göre işten ayrılma niyeti ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

5.2. ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Araştırmaya katılanlar cinsiyet yönünden değerlendirildiğinde yaklaşık %80'i erkek, %20'si kadındır. Katılımcıların yaşları incelendiğinde yarıya yakını (%48,7)

25-34 yaş aralığındadır. 18-24 yaş aralığında olanlar ile 35 yaş ve üzerinde olanların oranları birbirine yakındır.

Tablo 4: Kişisel Özellikler

		n	%
Cinsiyet	Kadın	79	20,9
	Erkek	299	79,1
Yaş	18-24	105	27,8
	25-34	184	48,7
	35+	89	25,5
Medeni durum	Bekar	209	55,3
	Evli	169	44,7
Eğitim düzeyi	İlköğretim	82	21,7
	Lise	199	52,6
	Önlisans	28	7,4
	Lisans	69	18,2

Araştırmaya katılanların medeni durumları incelendiğinde oranlar birbirine yakın olmakla birlikte bekar olanların oranı (%55,3) evli olanlardan daha fazladır. Araştırmada ilköğretimden lisansa kadar farklı eğitim düzeylerine sahip katılımcılar yer almakla birlikte yarıdan fazlası (%52,6) lise eğitim düzeyine sahiptir.

Araştırmaya katılanların bağlı oldukları amirlerinin cinsiyetleri değerlendirildiğinde yaklaşık %90'ının erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Amirlerin kişisel özellikleri

		n	%
Amirin cinsiyeti	Kadın	36	9,5
	Erkek	340	89,9
	Belirtmeyen	2	0,6
Amirin yaşı	21-30 yaş	68	18,0
	31-40 yaş	166	43,9
	41+ yaş	126	33,3
	Belirtmeyen	18	4,8
Amirin eğitim düzeyi	İlköğretim	32	8,5
	Lise	165	43,7
	Önlisans	55	14,6
	Lisans	103	27,2
	Lisansüstü	10	2,6
	Belirtmeyen	13	3,4

Katılımcıların bağlı oldukları amirlerinin yaşlarına bakıldığında %43,9'unun 31 ile 40 yaş aralığında, %33,3'ünün 41 ve daha fazla yaşında ve %18'inin 21 ile 30 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların bağlı oldukları amirler ilköğretimden lisansüstüne kadar farklı eğitim düzeylerine sahiptir. Amirlerin yarıya yakını (%43,7) lise mezunu olmakla birlikte lisans (%27,2) ve önlisans (%14,6) mezunu olan amirlerin oranının da fazla olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılanların %61,9'u servis bölümünde, %38,1'i mutfak bölümünde çalışmaktadır. Katılımcıların yiyecek içecek sektörüyle ilgili deneyimleri incelendiğinde yarıya yakınının (%46,6) 1 ile 5 yıl arasında, %28,8'inin 6 ile 10 yıl arasında, %23,8'inin de 11 ve daha fazla yıl deneyime sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların mevcut çalıştıkları işletmedeki deneyimleri incelendiğinde, yarıdan fazlası (%59) 1 ile 3 yıl arasında, %23,6'sı 4 ile 6 yıl arasında ve %17,2'si 7 ve daha fazla yıl aynı işletmede çalıştıkları görülmektedir. Katılımcıların günlük çalışma sürelerine bakıldığında çok büyük bir çoğunluğunun (%70,4) günlük 9 ile 12 saat arasında, %22,2'sinin maksimum 8 saat ve %7,2'sinin de 13-16 saat arasında çalıştığı görülmektedir.

Tablo 6: Mesleki Özellikler

		n	%
Çalışılan bölüm	Mutfak	144	38,1
	Servis	234	61,9
Sektör deneyimi (yıl)	1-5 yıl	177	46,6
	6-10 yıl	109	28,8
	11+ yıl	90	23,8
	Belirtmeyen	2	0,8
İşletme deneyimi (yıl)	1-3 yıl	223	59,0
	4-6 yıl	89	23,6
	7+ yıl	65	17,2
	Belirtmeyen	1	0,2
Günlük çalışma süresi (saat)	1-8 saat	84	22,2
	9-12 saat	266	70,4
	13-16 saat	28	7,2
Amirle birlikte çalışılan yıl	1-3 yıl	222	58,7
	4-6 yıl	91	24,1
	7+ yıl	59	15,6
	Belirtmeyen	6	1,6
Amirle günlük çalışma süresi (saat)	1-8 saat	120	31,7
	9-12 saat	231	61,1

	13-16 saat	18	4,8
	Belirtmeyen	9	2,4
Amirin işletme deneyimi (yıl)	1-5 yıl	150	39,7
	6-10 yıl	122	32,3
	11+ yıl	74	19,6
	Belirtmeyen	32	8,4
İşletmede çalışan kişi sayısı	1-10	183	48,4
	11-20	79	20,9
	21+	114	30,2
	Belirtmeyen	2	0,5

Araştırmaya katılanlara kaç yıldır bağlı oldukları amirle çalıştığı sorulmuş ve katılımcıların yarısından fazlası (%58,7) 1 ile 3 yıl arasında, %24,1'i 4 ile 6 yıl arasında ve %15,6'sı 7 ve daha fazla yıldır amirleriyle beraber çalıştıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların amirleriyle birlikte günlük çalışma süreleri incelendiğinde %61,1'i günlük 9 ile 12 saat arasında, %31,7'si maksimum 8 saat ve %4,8'i de 13 ile 16 saat arasında amirleriyle beraber çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların bağlı oldukları amirlerin mevcut işletmedeki deneyimleri incelendiğinde %39,7'si 1 ile 5 yıl arasında, %32,3'ü 6 ile 10 yıl arasında, %19,6'sı da 11 ve daha fazla yıldır aynı işletmede çalıştıkları görülmektedir. İşletmelerdeki toplam çalışan sayıları incelendiğinde %48,4'ü 1 ile 10 kişi arasında, %30,2'si 21 ve daha fazla kişi ve %20,9'u 11 ile 20 arasında kişinin işletmede istihdam edildiği görülmektedir.

5.3. ANKET FORMUNDAKİ İFADELERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan ifadeleri ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

5.3.1. Rol Stresi Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların rol stresi ölçeğinde yer alan ifadelere verdikleri cevapların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 7'de verilmiştir.

Katılımcıların rol belirsizliği boyutuyla ilgili ifadelerine verdikleri cevaplar incelendiğinde, beklenti, yetki ve sorumluluklarla ilgili ifadelerine diğerlerine oranla

daha olumsuz cevap verdikleri görülmektedir. Zaman planlamasıyla ilgili ifadeye verilen cevap nispeten daha yüksektir.

Tablo 7: Rol Stresi Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Boyutlar	İfadeler	\bar{x}	s.s.
Rol belirsizliği	Zamanımı uygun bir şekilde planlayabiliyorum.	2,65	1,245
	Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.	2,13	0,879
	İşimle ilgili belirgin, planlanmış hedefler ve amaçlar vardır.	2,03	0,865
	Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	1,93	0,816
	Ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.	1,91	0,809
	Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.	1,88	0,692
Rol çatışması	İki ya da daha fazla kişiden emirler alabiliyorum.	3,35	1,236
	Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	3,29	1,169
	Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin kabul edemeyebileceği görevler yapıyorum.	2,93	1,111
	Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubu ile birlikte çalışıyorum.	2,92	1,188
	Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara ters hareket etmek zorunda kalıyorum.	2,90	1,069
	Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	2,75	1,243
Genel ortalama		2,56	1,027

Katılımcıların rol çatışması boyutuyla ilgili cevapları incelendiğinde, gereksiz işlerle uğraşma, kurallara ters hareket etmek zorunda kalma ve birden çok meslek grubu ile birlikte çalışma gibi ifadeler daha düşük puan vermişlerdir. Bu boyuttaki ifadeler anlam olarak olumsuz olduğu için düşük puan verilen ifadelerle ilgili daha az çatışma yaşandığını; birden fazla kişiden emirler alma gibi yüksek puan verilen ifadelerle ilgili nispeten daha fazla çatışma yaşandığını söylemek mümkündür.

5.3.2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılanların lider üye etkileşimi ölçeğinde yer alan ifadelerle verdikleri cevapların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 8’de verilmiştir.

Katılımcıların etki boyutuyla ilgili ifadelerle verdikleri cevaplar incelendiğinde genel olarak ortalamaların yüksek olduğu görülmektedir ($\bar{x}=3,94$). “Amirimi kişi olarak çok severim” ifadesine verilen cevapların ortalaması, hem “etki” boyutunun hem de LÜE ölçeğinin genelindeki ifadelerin ortalamalarından yüksektir.

Bağlılık boyutundaki ifadelerle verilen cevaplar incelendiğinde ortalamaların genel olarak yüksek olduğu söylenebilir. “Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, amirim konuyu tam bilmese bile beni diğer amirime karşı savunur” ifadesine verilen cevapların ortalaması, hem “bağlılık” boyutunun hem de LÜE ölçeğinin genelindeki ifadelerin ortalamalarından düşüktür.

Tablo 8: Lider Üye Etkileşimi Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Boyutlar	İfadeler	\bar{x}	s.s.
Etki	Amirimi kişi olarak çok severim.	4,08	0,818
	Amirim ile çalışmak zevklidir.	3,90	0,894
	Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.	3,85	0,923
Bağlılık	Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı beni savunur.	3,70	0,910
	İşyerinde, herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur.	3,58	0,995
	Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, amirim konuyu tam bilmese bile beni diğer amirime karşı savunur.	3,46	1,001
Katkı	Amirim için yapabileceğim en fazlasını yapmaktan kaçınmam.	3,65	1,049
	Amirim belirlendiği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.	3,62	0,991
	Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.	3,47	1,080
Mesleki saygı	Amirim işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.	4,03	0,907
	Amirim mesleki yeteneklerini çok beğenirim.	3,95	0,943
	Amirim iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.	3,76	1,059
Genel ortalama		3,75	0,964

Katkı boyutundaki ifadelerin cevapları incelendiğinde ortalamaların genel olarak yüksek düzeye yakın olduğu söylenebilir. Katılımcıların bağlılık ve katkı boyutlarına verdikleri cevapların ortalamalarının ($\bar{x}=3,58$) birbirlerine eşit olduğu görülmektedir.

Mesleki saygı boyutundaki ifadelere verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde, mesleki saygı boyutu LÜE ölçeğindeki ortalaması en yüksek ikinci boyuttur ($\bar{x}=3,91$). “Amirimin işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım” ifadesinin ortalaması da ölçekteki ifadeler değerlendirildiğinde en yüksek ortalamaya sahip ikinci ifadedir.

Boyutlar değerlendirildiğinde “etki” ve “mesleki saygı” boyutlarına verilen cevapların ortalaması daha yüksektir. Bu durum liderlerin üyeler tarafından hem kişisel olarak sevilen hem de mesleki anlamda saygı duyulan kişiler olduğunu göstermektedir.

5.3.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların işten ayrılma niyeti ölçeğinde yer alan ifadelere verdikleri cevapların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İfadeler	\bar{x}	s.s.
Daha iyi bir iş bulduğumda burdan ayrılmayı düşünüyorum	2,80	1,301
Gelecek yıl başka bir yerde çalışmayı planlıyorum	2,49	1,214
Şu anki işimden sık sık ayrılmayı düşünüyorum	2,18	1,061
Bu işyerinden ayrılmayı ciddi bir şekilde düşünüyorum	2,10	1,106
Aktif olarak yeni bir iş arıyorum	2,07	1,039
Genel ortalama	2,33	1,144

Katılımcıların işten ayrılma niyetiyle ilgili ifadelere verdikleri cevaplar incelendiğinde ortalamaların genel olarak düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte “Daha iyi bir iş bulduğumda buradan ayrılmayı düşünüyorum” ve “Gelecek yıl başka bir yerde çalışmayı planlıyorum” ifadelerinin ortalamaları diğerlerine göre en yüksek ortalamaya sahiptir.

5.4. ROL STRESİ, LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN KORELASYON ANALİZİ BULGULARI

Bu bölümde değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla yapılan korelasyon analizine ait bulgular yer almaktadır.

Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında bir değer alır. Bu katsayının aldığı değerler Tablo 10’daki aralıklara göre kuvvetli, orta ve zayıf düzeyde ilişki olarak adlandırılır (Gürbüz ve Şahin, 2016).

Tablo 10: Korelasyon Katsayıları

$-1 \leq r < -0,7$	Kuvvetli
$0,7 < r \leq +1$	
$-0,7 \leq r < -0,3$	Orta
$0,3 < r \leq 0,7$	
$-0,3 \leq r < 0$	Düşük
$0 < r \leq 0,3$	

Kaynak: (Gürbüz ve Şahin, 2016)

“Rol stresi” ile “işten ayrılma niyeti” arasında pozitif ($r = 0,297$; $p < 0,001$) yönlü ve orta düzeye yakın bir ilişki vardır. Turizm İşletme Belgeli restoranlarda çalışanların rol stresi yaşama düzeylerinin artması işten ayrılma niyetlerini de artıracaktır. Buna göre, “**H₁**: Rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Korelasyon analizine göre “lider üye etkileşimi” ile “işten ayrılma niyeti” arasında negatif ($r = -0,479$; $p < 0,001$) yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Turizm İşletme Belgeli restoranlarda çalışanların lider üye etkileşimi kalitesi arttıkça işten ayrılma niyetleri azaltacaktır. Buna göre, “**H₂**: Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11: Korelasyon Analizi

n=378	\bar{x}	s.s.	Rol stresi	LÜE	İAN
Rol stresi	2,55	0,495	-		
LÜE	3,76	0,677	-,190**	-	
İAN	2,33	0,979	,297**	-,479**	-

** . Korelasyon 0,001 düzeyinde anlamlıdır.

Değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan korelasyon analizine göre “rol stresi” ile “lider üye etkileşimi” arasında negatif ($r = -0,190$; $p < 0,001$) yönlü ve zayıf bir ilişki vardır. Turizm İşletme Belgeli restoranlarda çalışanların lider üye etkileşimi kalitesi arttıkça rol stresi yaşama düzeylerinin azalacağı söylenebilir. Buna göre, “**H₃: Rol stresi ile lider-üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.**” hipotezi kabul edilmiştir.

5.5. ROL STRESİ, LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN REGRESYON ANALİZİ BULGULARI

Lider üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etkisinin olup olmadığını ortaya koymak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon analizlerinde hataların bağımsızlığı için Durbin-Watson testi uygulanmış ve test değerleri yapılan dört regresyon analizinde sırasıyla, birinci aşamada: 1,912; ikinci aşamada: 1,645; üçüncü aşamada: 1,710 ve dördüncü aşamada: 1,774 olarak bulunmuştur. Söz konusu değerler kabul edilebilir sınırlar olan 1-3 arasındadır.

Aracılık modellerinin test edilmesinde kullanılan ve nedensel adım yaklaşımı olarak da bilinen Baron ve Kenny yöntemine göre aracılık testinin yapılabilmesi için bazı kıstasların olması gerekmektedir. Bu kıstaslar (Gürbüz ve Şahin, 2016) şunlardır:

- *Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır. (1. aşama)*
- *Bağımsız değişken ile aracı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır. (2. aşama)*
- *Bağımsız değişken ile birlikte model içerisinde kullanıldığında, aracı değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır. (3. aşama)*
- *Bağımsız değişken ile aracı değişken birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisi; bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden bahsedilebilir. (4. aşama)*

Birinci aşamada, rol stresinin (bağımsız değişken) işten ayrılma niyeti (bağımlı değişken) üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 12: Regresyon Analizi (1. Aşama)

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	0,829	0,254		3,265	0,001
Rol stresi	0,588	0,097	0,297	6,036	0,000
R= 0,297 R ² = 0,088 Δ R ² = 0,086 Durbin-Watson= 1,912					
F _(1,376) = 36,438		p< 0,001			

Bağımlı değişken: İşten ayrılma niyeti

Genel olarak değerlendirildiğinde model bir bütün olarak anlamlıdır (p<0,001). Rol stresinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu ($\beta = 0,297$); işten ayrılma niyetinin % 8,6'sının rol stresi ile açıklanabileceği tespit edilmiştir. Bu durumda 1. aşama bulgularla sağlanmıştır.

İkinci aşamada rol stresinin (bağımsız değişken) lider üye etkileşimi (aracı değişken) üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 13: Regresyon Analizi (2. Aşama)

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	4,426	0,180		24,530	0,000
Rol stresi	-0,260	0,069	-0,190	-3,759	0,000
R= 0,190 R ² = 0,036 Δ R ² = 0,034 Durbin-Watson= 1,645					
F _(1,376) = 14,126 p< 0,001					

Bağımlı değişken: Lider üye etkileşimi

Genel olarak değerlendirildiğinde kurulan model anlamlıdır ($p < 0,001$). Rol stresinin lider üye etkileşimi üzerinde etkisi olduğu ($\beta = -0,190$); lider üye etkileşiminin % 3,4'ünün rol stresiyle açıklanabileceği tespit edilmiştir. Buna göre, 2. aşama bulgularla sağlanmıştır.

Üçüncü aşamada lider üye etkileşiminin (aracı değişken) işten ayrılma niyeti (bağımlı değişken) üzerindeki etkisini ortaya koymak için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 14: Regresyon Analizi (3. Aşama)

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	4,940	0,250		19,733	0,000
Lider üye etkileşimi	-0,693	0,066	-0,479	-10,575	0,000
R= 0,479 R ² = 0,229 Δ R ² =0,227 Durbin-Watson= 1,710					
F _(1,376) = 111,835 p< 0,001					

Bağımlı değişken: İşten ayrılma niyeti

Genel olarak değerlendirildiğinde model anlamlıdır ($p<0,001$). Lider üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu ($\beta = -0,479$); işten ayrılma niyetinin % 22,7'sinin lider üye etkileşimi ile açıklanabileceği tespit edilmiştir. Bu durumda 3. aşama bulgularla sağlanmıştır.

Dördüncü aşamada rol stresi (bağımsız değişken) ile lider üye etkileşiminin (aracı değişken) işten ayrılma niyeti (bağımlı değişken) üzerindeki etkilerinin belirlenebilmesi için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Çoklu regresyon analizinde, yordayan değişkenler arasında bağıntı ve uç değerler sorunları olmaması gerekir. Bağıntı sorunun olup olmadığı Tolerance ve VIF değerlerinden anlaşılmaktadır. Tolerance değerlerinin 0,10'dan düşük olmaması ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması gerekmektedir. Tablo 15 incelendiğinde yordayan değişkenler arasında çoklu doğrusal bağıntı sorunu olmadığı görülmektedir. Uç değerler sorunu için Cook, Centered leverage ve Mahalanobis uzaklık değerlerine bakılmıştır. Cook uzaklık değerleri 1'den yüksek olmamalı, Centered leverage değerleri 0,02'nin altında olmalı ve hiç biri 0,05'ten yüksek olmamalıdır. Mahalanobis uzaklık değerleri ise iki yordayan değişken için hiçbir verinin 13,82'den yüksek olmaması gerekir (Akbulut, 2010). Söz konusu değerler kontrol edilmiş ve veri setinde uç değerler sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 15: Regresyon Analizi (4. Aşama)

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	3,635	0,366		9,930	0,000		
Rol stresi	0,423	0,089	0,214	4,770	0,000	0,964	1,038
Lider üye etkileşimi	-0,634	0,065	-0,438	-9,770	0,000	0,964	1,038
R= 0,523 R ² = 0,273 Δ R ² = 0,269 Durbin-Watson= 1,774							
F _(2,375) = 70,527		p < 0,001					

Bağımlı değişken: İşten ayrılma niyeti

İşten ayrılma niyetinin yordanmasına ilişkin kurulan model bir bütün olarak anlamlıdır (p < 0,001). Rol stresi ($\beta = 0,214$) ve lider üye etkileşiminin ($\beta = -0,438$) işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu ve işten ayrılma niyetinin %26,9'unun rol stresi ve lider üye etkileşimi ile açıklanabileceği tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, rol stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki anlamlı etkisi $\beta = 0,297$; $p < 0,001$ iken; lider üye etkileşimi aracı değişkeni modele eklendiğinde rol stresinin anlamlı etkisi devam etmiş ve $\beta = 0,214$; $p < 0,001$ olarak etkide azalma meydana gelmiştir. Lider üye etkileşimi (aracı değişken), rol stresinin (bağımsız değişken) işten ayrılma niyeti (bağımlı değişken) üzerindeki anlamlı etkisini devam ettirdiğinden tam aracılık koşulu gerçekleşmemiştir. Tam aracılık için bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisini aracı değişken vasıtasıyla yitirmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, modelde aracı değişken olan lider üye etkileşimi, rol stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini azalttığı için kısmi aracılık meydana gelmiştir. Bu durumda, lider üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmi aracılık etkisi olduğunu söylemek mümkündür. Lider üye etkileşiminin kısmi aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek için Sobel testi yapılmıştır. Sobel testine göre, lider üye etkileşiminin kısmi aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı ($z = 2,854$, $p = 0,004$) olduğu bulunmuştur. Buna göre “**H4**: *Lider-üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etkisi vardır.*” hipotezi kabul edilmiştir.

Regresyon analizleriyle ilgili bulguların daha iyi anlaşılabilmesi için Tablo 16 hazırlanmıştır.

Tablo 16: Regresyon Analizlerinin Özeti

Aşamalar	Regresyon Katsayıları			Model İstatistikleri
	B	S.H.	β	
1. aşama B.sız değişken: Rol stresi, B.lı değişken: İşten ayrılma niyeti	0,588	0,097	0,297***	R ² =,088; F _(1,376) =36,438; p<.001
2. aşama B.sız değişken: Rol stresi, B.lı değişken: Lider üye etkileşimi	-0,260	0,069	-0,190***	R ² =,036; F _(1,376) =14,126; p<.001
3. aşama B.sız değişken: Lider üye etkileşimi, B.lı değişken: İşten ayrılma niyeti	-0,693	0,066	-0,479***	R ² =,229; F _(1,376) =111,835; p<.001
4. aşama B.sız değişken: Rol stresi, B.sız değişken: Lider üye etkileşimi, B.lı değişken: İşten ayrılma niyeti	0,423	0,089	0,214***	R ² =,273; F _(2,375) =70,527; p<.001
	-0,634	0,065	-0,438***	

*** p < 0,001

Kaynak: Gürbüz ve Şahin (2016)' den uyarlanmıştır.

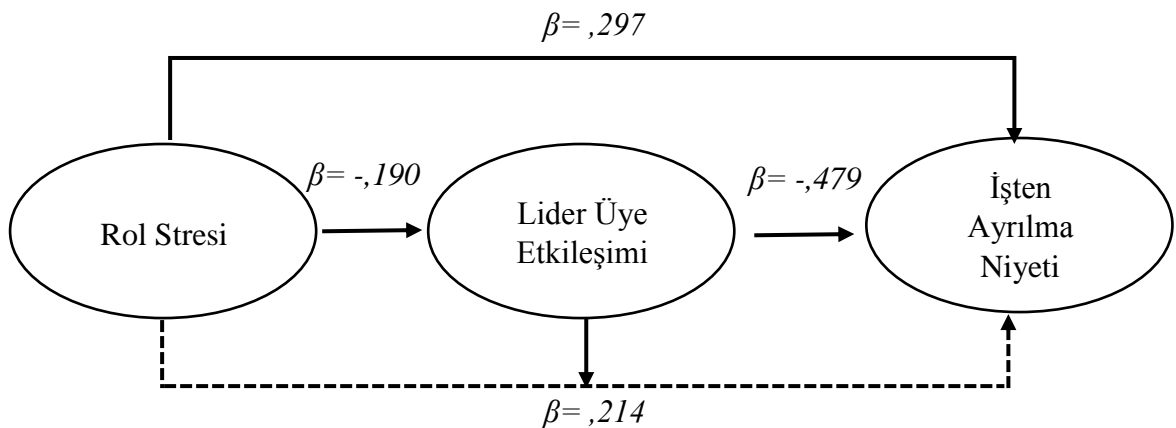
Hipotezlerin kabul durumunu özet olarak göstermek adına Tablo 17 hazırlanmıştır.

Tablo 17: Hipotezlerin Kabul Durumu

Hipotezler	H ₀ Kabul durumu
H ₀ : Rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H ₁₁ : Rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H ₀ : Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H ₁₂ : Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H ₀ : Rol stresi ile lider-üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur. H ₁₃ : Rol stresi ile lider-üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H ₀ : Lider-üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etkisi yoktur. H ₁₄ : Lider-üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etkisi vardır.	Ret

Tablo 17'den de görüldüğü üzere H₀ hipotezi reddedilmiştir.

Kabul edilen hipotezlerin Beta katsayıları Şekil 7'de gösterilmiştir.



Şekil 7: Hipotezlerin Beta Katsayıları

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma, turizm işletme belgeli restoranlarda çalışan işgörenlerin rol stresi, lider üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti düzeylerini belirlemek ve lider üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. İstanbul'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli restoranlardaki çalışan personelden toplanan verilerle elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Araştırmada rol stresi ölçeğine verilen cevapların genel ortalamasına ($\bar{x}= 2,56 \pm 1,027$) bakıldığında, çalışanların orta düzeyde bir rol stresi yaşadıkları görülmektedir. Jung ve Yoon (2013) Seul (Kore)'de otellerin yiyecek içecek departmanında yaptığı çalışmada katılımcıların rol stresi düzeylerinin çok yüksek olduğunu belirtmiştir. Yiyecek içecek işletmelerinin de içinde yer aldığı turizm sektörü emek yoğun, fazla çalışma saatleri ve yüksek düzeyde misafir-çalışan etkileşimi gibi özelliklerinden dolayı stresli bir yapıya sahiptir (Hayes ve Weathington, 2007). Sektörün bu yapısından dolayı, yöneticisinden en alt kademedeki personele kadar tüm çalışanlar stresten etkilenmektedir. Rol stresiyle ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, sağlık, güvenlik, eğitim, imalat, hizmet vb. gibi sektörlerde çalışan bireylerin genel olarak düşük, orta ya da yüksek düzeyde rol stresi yaşadığı görülmektedir. Buradan hareketle herhangi bir kurum ya da kuruluşta çalışan herkesin düşük ya da yüksek düzeyde rol stresi yaşadığını ve/veya yaşayacağını söylemek mümkündür. Ayrıca bu durum rol stresinin tamamen engellenebilecek bir kavram olmadığını da göstermektedir. Burada önemli olan nokta yöneticilerin, bütün personelin rol stresi yaşayabileceğinin farkında olması ve bunu azaltmaya yönelik önlemler almasıdır. Rol çatışması ve belirsizliğinin potansiyel etkileri sadece çalışan açısından yüksek gerginlik ve düşük iş tatmini gibi duygusal sonuçlar değil aynı zamanda örgüt için de düşük kalitede performans gösterme ve işten ayrılma gibi maliyetler getirmesidir (Senatra, 1980: 594). Yiyecek içecek sektörü gibi insan odaklı bir sektörde çalışan personelin rol stresi düzeyinin azaltılması, işletmeyi tercih eden misafirler tarafından hızlı ve olumlu olarak algılanacaktır (Ross, 1995).

Araştırmada lider üye etkileşimi ile ilgili ifadelerin genel ortalaması ($\bar{x}=3,75 \pm 0,964$) incelendiğinde çalışanların yöneticileriyle yüksek denilebilecek bir kalitede etkileşim yaşadığı görülmektedir. Zaten yiyecek içecek sektörü, çalışanlar ile yöneticileri arasında yüksek etkileşim gerektiren bir sektördür. Bu etkileşimin yüksek kalitede olması işletmenin başarısını etkileyen önemli bir değişkendir (Yen ve Liu, 2013). Ayrıca yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlar ile yöneticileri arasında karşılıklı sadakat ve güven duygularının gelişmesi, çalışanların performansını arttırıcı bir etkiye sahiptir (Settoon vd. 1996).

Araştırmada işten ayrılma niyetiyle ilgili ifadelerin genel ortalaması ($\bar{x}=2,33 \pm 1,144$) incelendiğinde çalışanların işten ayrılma niyetlerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti genellikle çalışanların mevcut pozisyonları ve işletmeyle ilgili olumsuz konuşmaya başladıklarında ve işe katılımları azaldığında ortaya çıkar (Kim vd. 2015). Yiyecek içecek sektörü, yapısı itibariyle işgören devir hızının yüksek olduğu bir sektördür. Bu oranın yüksek olması işletmelere ek maliyet getirmesinin yanında (Kim vd. 2009), işletmenin sadık misafirleri tarafından imajın bozulduğu ve hizmet kalitesinde düşüş olduğu algısına neden olabilir (Kim ve Brymer, 2011). İşgören devrinin emeklilik, işten çıkartılma, istifa gibi nedenlerle olmasının yanı sıra bunlara yol açan sebeplerinden birisi de strestir. Albrecht (1998) doğrudan ya da dolaylı olarak işten duyulan tatminsizlik, iş yerindeki olumsuz koşullar ve stresin işgören devir oranının üçte birini açıkladığını belirtmektedir. (Madenoğlu, 2010).

Rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuçlar, daha önce rol stresi ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik yapılan çalışmalarla örtüşmektedir (O'Driscoll ve Beehr, 1994; Nonis vd. 1996; Conley ve Woosley, 2000; Ruyter vd. 2001; Lou vd. 2007; Ahmady vd. 2007; Glissmeyer vd. 2008; Jones vd. 2010; Jung vd. 2012; Adıgüzel, 2012; Jung ve Yoon, 2013; Akgündüz vd. 2014). Kim vd. (2015) rol stresörlerinden rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi varken, rol belirsizliğinin etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını tespit etmiştir. Bu durumun çalışanların rol çatışması ve rol belirsizliğini kavramsallaştırmalarında bir farklılık olabileceğinden kaynaklandığını belirtmektedir. Lee ve Mathur (1997), rol stresiyle işten ayrılma niyeti arasındaki doğrudan ilişkinin, stresli durumların yarattığı psikolojik rahatsızlık ve sıkıntılardan veya depresyon, işe yaramama

duygusu, düşük işe katılma hissi gibi psikolojik duygulardan geldiğini belirtmektedir. Rol stresi, kişiden çelişkili rol beklentileri bulunulduğunda (çatışma) ve rolüyle ilgili gerekli bilgilere sahip olmadığında (belirsizlik) ortaya çıkar. Buna göre, turizm işletme belgeli restoranlarda çalışan işgörenlere kesin bilgi ve yetki verildiğinde rol stresi düzeylerinin azalacağını söylemek mümkündür. Bu durum işgörenlerin işten ayrılma niyetlerine de azaltıcı etki yapacaktır.

Araştırmada lider üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre lider ve üyeler arasındaki etkileşimin kalitesinin artmasının, işten ayrılma niyetine azaltıcı bir etki yapacağını söylemek mümkündür. Lider ile üyeler arasındaki iyi ilişkiler ve yüksek kalitede etkileşim, çalışanların memnun olmalarını ve yüksek performans sergilemelerini sağlar (Erdoğan ve Enders, 2007). Yöneticileri tarafından dikkate alınan ve yöneticilerin nazarında önemli olduğu hissine sahip çalışanların işten ayrılma niyetleri diğer çalışanlara oranla daha düşüktür (Eisenberger vd. 2002). Wang (2014) Yeni Zelanda’da lider üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik yaptığı çalışmada, otel çalışanları örnekleminde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit ederken; restoran çalışanları örnekleminde bulunan ilişkinin anlamlı olmadığı sonucuna varmıştır. Bu durumu, otel gibi büyük işletmelerde çok fazla çalışan olmasına bağlamaktadır.

Araştırma sonuçları, rol stresi ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde lider üye etkileşiminin kısmi aracılık etkisi olduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle yüksek kalitedeki lider üye etkileşimi, rol stresinin işten ayrılma niyetine olan etkisini azaltmaktadır. Düşük kalitedeki lider üye etkileşimi ve yüksek düzeydeki rol stresi, işten ayrılma niyeti gibi çalışanların örgüte yönelik olumsuz tutumlarını arttırabilir. Yiyecek içecek sektörü, yoğun misafir-çalışan iletişiminin olduğu ve çalışanların yöneticileriyle daha uzun mesai saatlerinde birlikte çalışmak durumunda kaldığı bir sektördür. Ayrıca yiyecek içecek işletmelerinde sürekli misafir ağırlandığından dolayı yoğun bir iş temposu vardır. Bu durum hem yöneticilerin hem de çalışanların birçok misafirle meşgul olmalarına neden olmaktadır. Çalışanların yöneticileri ile iyi ilişkilere sahip olmaları, onların işlerini daha büyük bir şevkle yapmalarını sağlamaktadır. Bu nedenle çalışanlarla yöneticileri arasında yüksek kalitede lider üye etkileşimi olması kaçınılmazdır (Yen ve Liu, 2013).

Yiyecek içecek işletmeleri, bazı nedenlerden (özellikle ekonomik) dolayı çalışanların iş yüklerini azaltmak için daha fazla personel istihdam edemeyebilir ya da maaşlarını ciddi bir oranda arttıramayabilir. Araştırmanın sonuçları lider üye etkileşiminin kısmi aracılık etkisini ortaya koymuştur. Buna göre işletmeler lider üye etkileşiminin kalitesini arttırmaya yönelik stratejiler geliştirebilirler. Lider üye etkileşimi kalitesini arttırmak çok fazla mali yatırım gerektirmediği gibi rol stresini azaltma çabalarına kıyasla daha kolay uygulanabilir. Bu nedenle çalışanların işten ayrılma niyetini azaltmak isteyen işletmeler, lider üye etkileşimi gibi sosyal değişim teorisine dayanan konular üzerine eğilebilirler.

Yiyecek içecek sektörü, uzun çalışma saatleri, asgari ücretli maaş verilmesi gibi zorlu şartlara sahiptir. Araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı üzere çalışanların büyük bir çoğunluğu günlük sekiz saatten fazla çalışmaktadır. Sektörün bu yönü düşünüldüğünde hem sektöre yeni çalışanların özendirilmesi hem de mevcut çalışanların işletmelerden ve sektörden kopmasının önüne geçilmesi için bir teşvik sistemi geliştirilebilir. Bu teşvikler, ödül, ücret artışı, uygun çalışma saatleri ve ekstra izin verilmesi gibi olanaklar olabilir.

Yiyecek içecek işletmeleri gibi hizmet sektöründe çalışan personel önemlidir, çünkü bu işletmelerde çalışan personelin tutum ve davranışları hem hizmet kalitesinin artırılmasında hem de işletmelerin başarıya ulaşmasında kilit rol oynamaktadır. Çalışanların yöneticileriyle olan yüksek düzeyde destek ve güven ilişkisi ve yüksek kalitede etkileşimlerinin olması, onların işten ayrılma niyetlerine azaltıcı etki yapacaktır. Bu yüzden yiyecek içecek işletmeleri, çalışanların yöneticileriyle olan ilişkilerinin düzeyini ve etkileşimlerinin kalitesini arttırmaya yönelik faaliyetlerde bulunmaları gerekmektedir.

Turizm sektöründeki kalifiye (turizm eğitimi almış) personel sıkıntısı yiyecek içecek sektöründe de kendini göstermektedir. Bu sektörde çalışanların daha üretken olmaya, yeni yetenekler edinmeye ve daha fazla sorumluluk almaya teşvik edilmeleri işgören devrini azaltabilir. Sektörde turizm eğitimi almış kişilerin istihdam edilmesi, hazırbulunuşluk düzeyi yüksek olan işgörenlerle çalışmak anlamına gelmektedir. Bu durum yöneticiler için de avantaj olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca kalifiye personelin terfi ve kariyer olanakları daha yüksektir. Bu yüzden aynı dili konuşan lider ve üyelerin olması işletmelerin başarısını artırırken işgören devrine de azaltıcı etki yapabilir.

Turizm işletme belgeli restoran işletmeleri, çalışanların rol stresi düzeylerini tespit etmeye yönelik araştırmalar yapılması ve yüksek düzeydeki rol stresinin nasıl azaltılacağı konularında alanında uzman olan akademisyenlerden danışmanlık hizmeti alabilirler.

Rol stresi düzeyini azaltıcı bir etki yapması açısından iş tanımlarında işgörenlerin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi tanımlanması gerekir. İş tanımları çalışanların iş ile ilgili rollerini kesin olarak ortaya koyduğunda, çalışanların çatışma ve belirsizlik yaşama ihtimali daha düşük olacaktır.

İşletmeler, çalışanların rol stresi düzeylerini azaltmak ve işlerini benimseyen, severek çalışan işgörenler için örgüt kültürünü geliştirici çalışmalar yapabilir. İşini severek yapanların daha başarılı olduğu genel kabul görmüş bir gerçektir. Bu başarının işletmeye de yansması kuvvetle muhtemeldir. Çünkü işinden memnun olan çalışanlar, misafirleri de memnun etmek adına çaba göstereceklerdir.

Sonuç olarak konuyla ilgili yapılan araştırmaların sonuçlarından da anlaşılacağı üzere tüm sektörlerde olduğu gibi yiyecek içecek sektöründe de çalışanların rol stresi yaşadığı görülmektedir. Rol stresinin işten ayrılma niyetini arttırdığı ve lider üye etkileşiminin, rol stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini azalttığı araştırma sonuçlarından anlaşılmaktadır. Ayrıca işten ayrılma niyetinin %26,9'u rol stresi ve lider üye etkileşimi ile açıklanmaktadır. Buna göre yiyecek içecek işletmelerinin yöneticileri, mevcut çalışanlarını işletmede tutabilmek için rol stresi ve lider üye etkileşimi konularına özel önem vermeleri gerekmektedir.

Sınırlılıklar ve gelecek araştırmalar için öneriler

Bu çalışmada örneklem olarak turizm işletme belgeli restoranlardaki çalışanlar alınmıştır. Dolayısıyla sonuçlar, bu kategorideki işletmelerde çalışanlara genellenebilir. Ayrıca veriler işletme sahipleri ve yöneticilerin izniyle toplandığından, çalışanlar ifadelere cevap verirken etkilenmiş olma ihtimali vardır.

Çalışanların işten ayrılmasının, işletmelere olumlu ve olumsuz etkileri vardır. Yetenekli çalışanların işten ayrılması işletme için ciddi bir kayıpken, yeteneksiz, örgüt kültürüne uyumsuz çalışanların işten ayrılması da işletme için bir fırsattır. Bu araştırmada örneklem kapsamında veri toplanan çalışanların, yetenekli ve işletmeler için önemli oldukları varsayılmış ve yorumlar buna yönelik yapılmıştır.

Bu araştırmada rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında lider üye etkileşiminin aracılık rolü test edilmiştir. Bundan sonraki araştırmalarda bu iki değişken arasındaki ilişkiye aracılık veya dñzenleyicilik etkisi olabilecek yeni değişkenler eklenebilir. Bu alışmalar literatñre katkı sağlarken işletmelere de çalışan personelin elde tutulması adına önemli getirileri olacaktır.

KAYNAKÇA

Abdel-Halim, A. (1981). "Effects of Role Stress-job Design-technology Interaction on Employee Work Satisfaction", *Academy of Management Journal*, C: 24, ss.260-273.

Adıgüzel, O. (2012). "İşle İlgili Stres, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Beklenen Personel Devri Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama". *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C: 4, No: 3, ss. 163-169.

Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S. ve Bgargava, S. (2012). "Linking LMX, Innovative Work Behaviour and Turnover Intentions The Mediating Role of Work Engagement". *Career Development International*, C: 17, No: 3, ss. 208-230.

Ahmady, S., Changiz, T., Masiello, I. ve Bromels, M. (2007). "Organizational Role Stress Among Medical School Faculty Members in Iran: Dealing with Role Conflict". *BMC Medical Education*, C: 7, No: 1, ss. 14.

Ahmed, I., Ismail, W. K. W., Amin, S. M. ve Ramzan, M. (2013). "Influence of Relationship of POS, LMX and Organizational Commitment on Turnover Intentions". *Organization Development Journal*, C: 31 No: 1, ss. 55-68.

Akar, C. ve Yıldırım, Y.T. (2008). "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması", *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, C: 10 No: 2, ss. 97-113.

Akbulut, Y. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları Sık Kullanılan İstatistiksel Analizler ve Açıklamalı SPSS Çözümleri*, İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.

Akgündüz, Y., Akdağ, G., Güler, O. ve Sünnetçioğlu, S. (2014). "İşten Ayrılma Niyeti ve Aşırı Rol Yükünün Otel Çalışanlarının Sosyal Aylaklık Davranışlarına Etkisi". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 16 No: 4, ss. 515-536.

Aksu, A. (1995). “Otel İşletmelerinde İşgören Devri Hızının Verimlilikle Olan İlişkisinin Değerlendirilmesi ve Antalya Yöresinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Albrecht, K. (1988). *Gerilim ve Yönetici*. Çev: Kemal Tosun vd. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 197.

Ang, K. B., Goh, C. T. ve Koh, H. C. (1993). “Research Notes: The Impact of Age on Job Satisfaction of Accountants,” *Personal Review*, C: 22, ss. 31-39.

Arslantaş, C. C. (2007). “Lider-Üye Etkileşiminin Yöneticiye Duyulan Güven Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma”, *Tisk Akademi Dergisi*, C: 2 No: 3, ss. 160-173.

Aslan, B. (2013). “Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Lider-Üye Etkileşiminin Biçimlendirici Etkisi: Kobilerde Uygulama”, Çankaya Üniversitesi, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Bacharah, S. B., Bamberger, P. ve Conley, S. C. (1990b). “Work Processes, Role Conflict, and Role Overload: The Case of Nurses and Engineers in the Public Sector”, *Work and Occupations*, C: 17, ss. 199-228.

Bacharah, S. B., Bamberger, P. ve Mitchell, S. (1990a). “Work Design, Role Conflict, and Role Ambiguity: The Case of Elementary and Secondary Schools”. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, C: 12 No: 4, ss. 415-432.

Bailey, A. (2014). “Men in Nursing: Masculine Gender Role Stress and Job Satisfaction”. Duquesne University, Basılmamış Doktora Tezi.

Balfour, D. L., ve Neff, D. M. (1993). “Predicting and Managing Turnover in Human Service Agencies: A Case Study of An Organization in Crisis”. *Public Personnel Management*, C: 22, ss. 473-486.

Bannister, B. D. and Griffeth, R. W. (1986) “Applying a Causal Analytic Framework to the Mobley, Horner, and Hollingsworth (1978) Turnover Model: A Useful Reexamination”. *Journal of Management*, C: 12 No: 3, ss. 433-443.

Barbara. S. (2004). “An Examination of an Extension of Job Characteristic Theory to Include Role Stress among Secondary School Administrators”. University of California, Basılmamış Doktora Tezi.

Barlett, K. R. (1999). "The Relationship Between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field". The University of Illionis Basılmamış Doktora Tezi.

Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ. S. (2010). "Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe'de Geçerlik ve Güvenirlik Analizi". *Ege Akademik Bakış*, C: 10, No: 3, ss. 1013-1039.

Bauer, T. N. ve Green, S. G. (1996) "Development of Leader- Member Exchange: A Longitudinal Test", *Academy of Management Journal*, C: 39, No: 6, ss. 1538-1567.

Bauer, T. N., Erdoğan, B., Liden, R. C. ve 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*, C: 91, No: 2, ss. 298-310.

Boles, J. S. ve Babin B. J. (1996). "On the Front Lines: Stress, Conflict, and the Customer Service Provider", *Journal of Business Research*, C: 37, No: 1, ss. 41-50.

Bowen, D. E. (1982). "Some Unintended Consequences of Intention to Quit", *Academy of Management Review*, C: 7, No: 2, s. 205-211.

Brashear, T. G., Bellenger, D. N., Boles, J. S. ve Barksdale Jr, H. C. (2006). "An Exploratory Study of the Relative Effectiveness of Different Types of Sales Force Mentors". *Journal of Personal Selling & Sales Management*, C: 26, No: 1, ss. 7-18.

Breukelen, W., Schyns, B. ve Blanc, P. L. (2006). "Leader-Member Exchange Theory and Research: Accomplishments and Future Challenges". *Leadership*, C: 2, No: 3, ss. 295-316.

Brower, H. H., Schoorman, F. D. ve Tan, H. H. (2000). "A Model of Relational Leadership: The Integration of Trust and Leader-Member Exchange". *The Leadership Quarterly*, C: 11, No: 2, ss .227-250.

Brown, S. P. ve Peterson, R. A. (1993). "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-analysis and Assessment of Causal Effects". *Journal of Marketing Research*, C: 30, ss. 63-77.

- Carmeli, A. ve Weisberg, J. (2006). "Exploring Turnover Intentions Among Three Professional Groups of Employees." *Human Resource Development Journal*, C: 9 No: 2, ss. 191–206.
- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y. H. (2006). "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler." *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C: 7 No: 1, ss. 48-58.
- Chan, M. H. (1997). "Job Satisfaction and Intent to Leave." *The Journal of Social Psychology*, C: 137, ss. 677-689.
- Chang, C. H., Rosen, C. C. ve Levy, P. E. (2009). "The Relationship Between Perceptions of Organizational Politics and Employee Attitudes, Strain, and Behavior: A Meta-Analytic Examination." *Academy of Management Journal*, C: 52, ss. 779–801.
- Chew, Y. T. ve Wong, S. K. (2008). "Effects of Career Mentoring Experience and Perceived Organizational Support on Employee Commitment and Intentions to Leave: A Study among Hotel Workers in Malaysia." *International Journal of Management*, C: 25 No: 4, ss. 692.
- Clark, M. A., Riley, M., Wilkie, E. ve Wood, R. C. (1998). "*Researching and Writing Dissertations in Hospitality and Tourism*". London: International Thomson Business Press.
- Clemens, E. V. (2008). "A Leader-Member Exchange Approach to Understanding School Counselors' Roles, Job Satisfaction and Turnover Intentions." The University of North Carolina. Basılmamış Doktora Tezi
- Cohen, A. (1993). "Organizational Commitment and Turnover: A Meta-Analysis." *Academy of Management Journal*, C: 36, No: 5, ss. 1140–1157.
- Conley, S. ve Woosley, S. A. (2000). "Teacher Role Stress, Higher Order Needs and Work Outcomes." *Journal of Educational Administration*, C: 38, No: 2, ss. 179-201.
- Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986). "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research." *The Academy of Management Review*, C: 11, No: 1, ss. 63-64.
- Dansereau, F., Graen, G. ve Haga, W. J. (1975). "A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations A Longitudinal Investigation

of the Role Making Process”. *Organizational Behavior And Human Performance*. C: 13, ss. 46-78.

Das, D. (2012). “Effects of Identity Variables and Job Performance on Employee Intentions to Leave: An Empirical Study in Indian Call Centers.” *International Journal of Management*, C: 29, No: 1, ss. 368-378.

Demir, M. (2002). “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi: Muğla Bölgesi Örneği”. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Dienesch, R. M. ve Liden, R.C. (1986). “Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development.” *The Academy of Management Review*, C: 11, No: 3, ss. 618-634.

Dinler, Z. (1998). *Bilimsel Araştırma ve İnternet’e Bağlı Bilgi Merkezleri El Kitabı*. Bursa: Ekin Kitapevi Yayınları.

Dole, C. (2001). “The Impact of Various Factors on the Personality, Job, Satisfaction and Turnover of Professional Accountants.” *Managerial Auditing Journal*, C: 16, No: 4, ss. 234-245.

Dubinsky, A. J. ve Mattson, B. E. (1979). “Consequences of Role Conflict and Ambiguity Experienced by Retail Salespeople.” *Journal of Retailing*. C: 55, No: 4, ss. 70-86.

Dunegan, K. J., Uhl-Bien, M. ve Duchon, D. (2002). “LMX and Subordinate Performance: The Moderating Effects of Task Characteristics.” *Journal of Business and Psychology*, C: 17, No: 2, ss. 275-285.

Eatough, E. M., Chang, C., Miloslavic, S. A. ve Johnson, R. E. (2011). “Relationships of Role Stressors with Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis.” *Journal of Applied Psychology*, C: 96, No: 3, ss. 619-632.

Eisenberger, R., Stinglhamer, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L., ve Rhoades, L. (2002). “Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention.” *Journal of Applied Psychology*, C: 87, No: 3, ss. 565-573.

Erdoğan, B. ve Enders, J. (2007). "Support from the Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships." *Journal of Applied Psychology*, C: 92, No: 2, ss. 321-330.

Erdoğan, B., Liden, R. C. ve Kraimer, M. L. (2006). "Justice and Leader-Member Exchange: The Moderating Role of Organizational Culture." *The Academy of Management Journal*. C: 49, No: 2, ss. 395-406.

Ertan, H. (1997). "Otel İşletmeleri Açısından İşgören Devir Hızı, Anlam ve Önemi." Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Esatoğlu, E. A., Ağırbaş, İ., Akbulut Y. ve Çelik Y.(2002). "Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Hemşirelerin Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Düzeylerinin Belirlenmesi." *Amme İdaresi Dergisi*, C: 37, No: 4, ss. 133-146.

Firth L., David J. M., Kathleen A. M. ve Claude L. (2003). "How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit?." *Journal of Managerial Psychology*, C: 19, No: 2, ss. 170-187.

Fisher, R. T. (1995). "Role Stress, The Type a Behaviour Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance. Lincoln University, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Fogarty, Timothy J., Singh, Jagdip., Rhoads, Gary K. ve Moore Ronald K. (2000). "Antecedents and Consequences of Burnout in Accounting: Beyond The Role Stress Model." *Behavioral Researc in Accounting*, C: 12, ss. 31-67.

French, J. R. P. ve Caplan, R. D. (1972). Organizational Stress and Individual Strain. In A. J. Marrow (Ed.), *The Failure of Success*. New York: American Management Association.

Gerstner, C. R. ve Day, D. V. (1997). "Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues." *Journal of Applied Psychology*, C: 82, No: 6, ss. 827-844.

Glissmeyer, M., Bishop J. W., ve Fass, R. D. (2008). "Role Conflict, Role Ambiguity and Intention to Quit the Organization: The Case of Law Enforcement." *Academy of Management Journal*, C: 40, No: 1, ss. 458-469.

- Graen, G. B. ve Scandura, T. (1987). "Toward a Psychology of Dyadic Organizing." *Research in Organizational Behavior*, C: 9, ss. 175-208.
- Graen, G., Cashman, J., Ginsburgh, S. ve Schiemann, W. (1977). "Effects of Linking-pin Quality on the Quality of Working Life Lower Participants." *Administrative Science Quarterly*, C: 22, ss. 491-504.
- Graen, G. B. ve 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*, C: 6, No: 2, ss. 219-247.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W., ve Gaertner, S. (2000). "A Meta-analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover, Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium." *Journal of Management*, C: 26, ss. 463-488.
- Güçlü, N. (2001). "Stres Yönetimi." *G. Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, C: 21, No: 1, ss. 91-109.
- Gül, H. (2007). "İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performans Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması." *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. C: 2, ss. 318-332.
- Gün, G. (2008). "Konaklama İşletmelerinde İşgören Devir Hızının Personel Motivasyonuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Kapadokya Bölgesinde Bir Araştırma." Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. 3. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Gözden Geçirilmiş ve Güncellenmiş 3. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürkan, G. Ç. ve Demiralay, T. (2013). "İlişki ve Görev Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Araştırılması: Konaklama İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma." *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 14, No: 2, ss. 59-79.

- Harris, K. J., Kacmar, K. M. ve Witt, L. A. (2005). "An Examination of the Curvilinear Relationship Between Leader–Member Exchange and Intent to Turnover." *Journal of Organizational Behavior*, C: 26, ss. 363-378.
- Hardy, M. E. and Conway, M. E. (1988). *Role Theory: Perspectives for Health Professionals*. Second Ed. Norwalk. CT: Appleton & Lange.
- Harris, K. J., ve Kacmar, K. M. (2006). "Too Much of A Good Thing? The Curvilinear Effect of Leader-Member Exchange on Stress." *Journal of Social Psychology*, C: 146, 65–84.
- Harris, T. B., Li, N. ve Kirkman, B. L. (2014). "Leader–Member Exchange (LMX) in Context: How LMX Differentiation and LMX Relational Separation Attenuate LMX's Influence on OCB and Turnover Intention." *The Leadership Quarterly*, C: 25, ss. 314-328.
- Harris, K. J., Wheeler, A. R. ve Kacmar, K. M. (2011). "The Mediating Role of Organizational Job Embeddedness in the LMX–Outcomes Relationships." *The Leadership Quarterly* C: 22, ss. 271–281.
- Hasin, H. H. ve Omar, H. N. (2007). "An Empirical Study on Job Satisfaction, Job-Related Stress and Intention to Leave among Audit Staff in Public Accounting Firms in Melaka." *Journal of Financial Reporting and Accounting*, C: 5, No: 1, ss. 21-39.
- Hayes, C. T. ve Weathington, B. L. (2007). "Optimism, Stress, Life Satisfaction, and Job Burnout in Restaurant Managers." *The Journal of Psychology*, C: 141, No: 6, ss. 565–579.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W. ve Eberly, M. B. (2008). "Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present and a Venture into the Future." *The Academy of Management Annals*, C: 2, No: 1, ss. 231-274.
- Hom, P. W. ve Griffeth, R. W. (1995). *Employee Turnover*, Cincinnati South/Western.
- Islam, T., Khan, S. R., Ahmad, U. N. U. ve Ahmed, I. (2013). "Organizational Learning Culture and Leader-Member Exchange Quality The Way to Enhance

Organizational Commitment and Reduce Turnover Intentions.” *The Learning Organization*, C: 20, No: 4/5, ss. 322-337.

Istvan, D. F. (1991). “Coming Full Circle in Practice Management.” *Journal of Accountancy*, C: 171, No: 5, ss. 42-48.

Jex, S. M., Beehr, T. A. ve Roberts, C. K. (1992). “The Meaning of Occupational Stress Items to Survey Respondents.” *Journal of Applied Psychology*, C: 77, No: 5, ss. 623-628.

Johnston, M. W., Parasuraman, A., Futrell, C. M. ve Black, W. C. (1990). “A Longitudinal Assessment of the Impact of Selected Organizational Influences on Salespeople’s Organizational Commitment during Early Employment.” *Journal of Marketing Research*. C: 27, ss. 333-344.

Jolma, D. C. (1988). “Centralization, Role Stress and Intent to Turnover among Arizona Nurses.” Arizona State University, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Jones, A., Norman, C. S. ve Wier, B. (2010). “Healthy Lifestyle as a Coping Mechanism for Role Stress in Public Accounting.” *Behavioral Research In Accounting*, C: 22, No: 1, ss. 21-41

Jordan, P. J. ve Troth, A. (2011). “Emotional Intelligence and Leader Member Exchange The Relationship with Employee Turnover Intentions and Job Satisfaction.” *Leadership & Organization Development Journal*, C: 32, No: 3, ss. 260-280.

Jung, H. S. ve Yoon, H. H. (2013). “Is the Individual or the Organization the Cause of Hotel Employees’ Stress? A Longitudinal Study on Differences in Role Stress between Subjects.” *International Journal of Hospitality Management*. C: 33, ss. 494-499.

Jung, H. S., Yoon, H. H. ve Kim, Y. J. (2012). “Effects of Culinary Employees’ Role Stress on Burnout and Turnover Intention in Hotel Industry: Moderating Effects on Employees’ Tenure.” *The Service Industries Journal*, C: 32, No: 13, ss. 2145-2165.

Kahn, R. L. ve Quinn, R. P. (1970). *Role Stress: A Framework for Analysis*. In a McLean (Ed.), *Mental Health and Work Organizations*. Chicago: Rand McNally.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P. ve Snoek, J. D. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, New York: John Wiley & Sons.

Kara, N. (2010). "Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisinin Araştırılması." Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kassing, J. W., Piemonte, N. M., Goman, C. C. ve Mitchell, C. A. (2012). "Dissent Expression as an Indicator of Work Engagement and Intention to Leave." *Journal of Business Communication*, C: 49, No: 3, ss. 237-253.

Kavanaugh, J., Duffy, J. A. ve Lilly, J. (2006). "The Relationship Between Job Satisfaction and Demographic Variables for Professional Healthcare Professionals." *Management Research News*, C: 29, No: 6, ss. 304-325.

Kıdak, L. B. (2011). "Örgüt İçi Stres Kaynakları ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Eğitim Dış Hastanesinde Çalışan Dış Hekimleri Üzerine Bir Uygulama." *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, C: 48, No: 555, ss. 35-48.

Kim, A. ve Mor Barak, M. E. (2015). "The Mediating Roles of Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support in the Role Stress-Turnover Intention Relationship among Child Welfare Workers: A Longitudinal Analysis." *Children and Youth Services Review*, C: 52, ss. 135-143.

Kim, B. P., Murrmann, S. K. ve Lee, G. (2009). "Moderating Effects of Gender and Organizational Level between Role Stress and Job Satisfaction among Hotel Employees." *International Journal of Hospitality Management*, C: 28, ss. 612-619.

Kim, S. S., Im, J. ve Hwang, J. (2015). "The Effects of Mentoring on Role Stress, Job Attitude, and Turnover Intention in the Hotel Industry." *International Journal of Hospitality Management*, C: 48, ss. 68-82.

Kim, W. G. ve Brymer, R. A. (2011). "The Effects of Ethical Leadership on Manager Job Satisfaction, Commitment, Behavioral Outcomes, and Firm Performance." *International Journal of Hospitality Management*, C: 30, ss. 1020-1026.

Knight, D. K. (2001). "Customer Orientation, Self-Monitoring, Role Stress, and Job Performance of Contact Employees: Implications for Retailers." Texas Woman's University, Basılmamış Doktora Tezi.

- Kuean, W. L., Khin, E. W. S. ve Kaur, S. (2010). "Employees' Turnover Intention to Leave: The Malaysian Contexts." *The South East Asian Journal of Management*, C: 4, No: 2, ss. 93-110.
- Kumar, R. (1999). *Research Metodology: A Step-By-Step Guide For Beinners*. (2. Baskı). İngiltere: Sage Publication.
- Lawrence, E. R. ve Kacmar, K. M. (2012). "Leader-Member Exchange and Stress: The Mediating Role of Job Involvement and Role Conflict." *Journal of Behavioral and Applied Management*, C: 14, ss.39-52.
- Lee, H. R. (2000). "An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry." State University, Basılmamış Doktora Tezi.
- Lee, H. W. ve Liu, C. H. (2006). "An Examination of Factors Affecting Repatriates' Turnover Intentions." *International Journal of Manpower*, C: 28, No: 2, ss. 122-134.
- Lee, K. S. Ve Mathur, A. (1997). "Formalization, Role Stress, Organizational Commitment and Propensity-to-Leave: A Study of Korean Industrial Salesperson." *Journal of Global Marketing*, C: 11, No: 2, ss. 23-42.
- Leisanyane, K. ve Khaola, P. P. (2013). "The Influence of Organisational Culture and Job Satisfaction on Intentions to Leave: The Case of Clay Brick Manufacturing Company in Lesotho." *Eastern Africa Social Science Research Review*, C: 29, No: 1, ss. 59-75.
- Liden, R., & Graen, G.B. (1980). "Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership." *Academy of Management Journal*, C: 23, ss. 451-465.
- Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998). "Multidimensionality of Leader – Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development." *Journal of Management*. C: 24, No: 1, ss. 43-72.
- Liou, S. R. (2009). "Nurses' Intention to Leave: Critically Analyse the Theory of Reasoned Action and Organizational Commitment Model." *Journal of Nursing Management*, C: 17, ss. 92-99.

- Liu, J., Song, J. W. ve Wu, L. Z. (2008). "Antecedents of Employee Career Development: An Examination of Politics and Guanxi." *Acta Psychologica Sinica*, C: 40, No: 2, ss. 201–209.)
- Lofquist, L. ve Dawis, R. (1969). *Adjustment to Work*, Appleton Century Crofts, New York.
- Lou, J. H., Yu, H. Y., Hsu, H. Y. ve Dai, H. D. (2007). "A Study of Role Stress, Organizational Commitment and Intention to Quit Among Male Nurses in Southern Taiwan." *Journal of Nursing Research*, C: 15, No: 1, ss. 43-53.
- Lyness, K. S. ve Judiesch, M. K. (2001). "Are Female Managers Quitters? The Relationships of Gender, Promotions, and Family Leaves of Absence to Voluntary Turnover." *Journal of Applied Psychology*, C: 86, No: 6, ss. 1167-1178.
- Madenoglu, C. (2010). "Eğitim Örgütü Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları Ve Stresle Başa Çıkma Tarzlarının Benlik Saygısı Düzeyleriyle Olan İlişkisi." Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi.
- Mardanov, I. T., Heischmidt, K. ve Henson, A. (2008). "Leader-Member Exchange and Job Satisfaction Bond and Predicted Employee Turnover." *Journal of Leadership & Organizational Studies*, C: 15, No: 2, ss. 159-175.
- Marshall, J. ve Cooper, C. L. (1979). *Executive under Pressure: A Psychological Study*, London: MacMillan Press.
- Martin, C. (2003). Explaining Labour Turnover: Empirical Evidence from UK Establishments, *Labour*, C: 17, ss. 391–412.
- Maslın, J. ve Uhl-Bien, M. (2001). "Leader–Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other 's Effort on Relationship Quality." *Journal of Applied Psychology*, C: 86, ss. 697-708.
- McShane, S. L. ve Von Glinow, M. A. (2016). *Örgütsel Davranış*. Çev. Ed.: Günsel, A. ve Bozkurt, S. 2. Basımdan Çeviri. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). "Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations". *Journal of Applied Psychology*, C: 59, No: 3, ss. 372–378.

Moore, J. E. (2000). "One Road to Turnover: An examination of Work Exhaustion in Technology Professionals." *MIS Quarterly*, C: 24, ss. 141-168.

Morrow, P. C., Suxuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R and Pautsch, G. (2005). "The Role of Leader Member Excngange in High Turnover Work Environments." *Journal of Managerial Psychology*, C: 20, No: 8, ss. 681-694.

Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism And Turnover*. SanDiego, CA: Academic Press.

Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment." *Journal of Vocational Behavior*, C: 14, No: 2, ss. 224-247.

Nayar, KSB. (2005). "Differential Effects of Organizational Climate and size on Job Satisfaction and Role Stress." Gujarat University, Basılmamış Doktora Tezi.

Nonis, S.A., Sager, J. K. ve Kumar, K. (1996). "Salespeople's Use of Upward Influence Tactics (UITs) in Coping with Role Stress." *Academy of Marketing Science. Journal*, C: 24, No: 1, ss. 44-56.

O'Driscoll, M. P. ve Beehr, T. A. (1994). "Supervisor Behaviors, Role Stressors and Uncertainty as Predictors of Personal Outcomes for Subordinates." *Journal of Organizational Behavior*, C: 15, No: 2, ss. 141-155.

Ohana, M. ve Meyer, M. (2010). "Should I Stay or Should I Go Now? Investigating the Intention to Quit of the Permanent Staff in Social Enterprises." *European Management Journal*. C: 28, No: 6, ss. 441-454.

Özdamar, K. (2004). *Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özkalp E. ve Kirel Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*. 5. Baskı. Bursa: Ekin Basım Yayım Dağıtım.

Özmutaf, N. M. (2006). "Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım." *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*. C: 23, No: 1-2, ss. 75-81.

Papastyliaou, A., Kaila, M. ve Polychronopoulos, M. (2009). "Teachers' Burnout, Depression, Role Ambiguity and Conflict." *Social Psychology Education*, C: 12, ss. 295-314.

Pehlivan Aydın, İ. (2002). *İş Yaşamında Stres*. 2. Baskı. Pegem A Yayıncılık.

Polat, M., ve Meydan, C. H. (2010). "Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma." *Savunma Bilimleri Dergisi*, C: 9, No: 1, ss. 145-172.

Porter, L. W., Steers, R. M. ve Mowday, R. T. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians." *Journal of Applied Psychology*, C: 59, ss. 603-609.

Poyraz, K. ve B. Kama (2008). "Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi." *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 13, No: 2, ss. 144-149.

Randall, D. M. (1990). "The Consequences of Organizational Commitment: Methodological Investigation." *Journal of Organizational Behavior*, C: 11, ss. 361-378.

Rasch, R. H. ve Harrell, A (1990). "The Impact of Personal Characteristics on Turnover Behavior of Accounting Professionals." *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, C: 9, ss. 90-102.

Rizzo, J. R., House, R. J., ve Lirtzman, S. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*. C: 15, ss. 150-163.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. Sixteenth Edition. London: Pearson.

Ross, G. F. (1995). "Work Stress and Personality Measures among Hospitality Industry Employees." *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, C: 7, No: 6, ss. 9-13.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A. G. (1988). "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of

Responses to Declining Job Satisfaction.” *Academy of Management Journal*, C: 31, No: 3, ss. 599-627.

Ruyter, K., Wetzels, M. ve Feinberg, R. (2001). “Role Stress in Call Centers: Its Effects on Employee Performance and Satisfaction.” *Journal of Interactive Marketing*, C: 15, No: 2, ss. 23-35.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. 3. Basım. Bursa: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Saldamlı, A. (2000). “Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama.” *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. C: 6, No:6, ss. 288-302.

Sarioğlu, M. (2007). “4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında İşgören Devir Hızı: Çeşme Yöresinde Bir Uygulama.” Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Scandura, T. A., Graen, G. B. ve Novak, M. A. (1986). “When Managers Decide not to Decide Autocratically: An Investigation of Leader-Member Exchange and Decision Influence.” *Journal of Applied Psychology*. C: 71, ss. 579-584.

Schaubroeck, J., Cotton, J. L. ve Jennings, K. R. (1989). “Antecedents and Consequences of Role Stress: A Covariance Structure Analysis.” *Journal of Organizational Behavior*, C: 10, ss. 35-58.

Schriesheim, C.A., Castro, S.L., Zhou, X. ve Yammarino, F.J. (2001). “The Folly of Theorizing “A” but Testing “B” A Selective Level-of-Analysis Review of the Field and a Detailed Leader–Member Exchange Illustration.” *The Leadership Quarterly*, C: 12, ss. 515–551.

Schwab, R. ve Iwanicki, E. (1982). “Perceived Role Conflict, Role Ambiguity, and Teacher Burnout.” *Educational Administration Quarterly*, C: 18, No: 1, ss. 60-74.

Schwartz, F. N. (1989). “Management Women and the New Facts of Life.” *Harvard Business Review*, C: 67, No: 1, ss. 65-66.

Sears, G. J. ve Hackett, R. D. (2011). “The influence of Role Definition and Affect in LMX: A Process Perspective on the Personality – LMX Relationship.” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, C: 84, ss. 544-564.

- Senatra, P. (1980). "Role Conflict, Role Ambiguity, and Organizational Climate in a Public Accounting Firm." *The Accounting Review*, C: 55, No: 4, ss. 594-603.
- Settoon, R. P., Bennett, N. ve Liden, R. C. (1996). "Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity". *Journal of Applied Psychology*, C: 81, No: 3, ss. 219-227.
- Shalley, C., Gilson L. ve Blum T. (2000). "Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave." *Academy Of Management Journal*, C: 43, No: 2, ss. 215-223.
- Shaw, J. D., Gupta, N., VE Delery, J. E. (2005). "Alternative Conceptualizations of the Relationship between Voluntary Turnover and Organizational Performance." *Academy of Management Journal*, C: 48, ss. 50-68.
- Shelley, J. J. (2010). "Significant Indicators of Intent to Leave among Army Dental Corps Junior Officers." The University of Iowa, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Shore, L. M., Newton, L. A. ve Thornton, G. C. (1990). "Job and Organizational Attitudes in Relation to Employee Behavioral Intentions." *Journal of Organizational Behavior*, C: 11,ss. 57-67.
- Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A. ve Gutman, E. G. (1985). "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter." *Journal of Marketing*, C: 49, ss. 99-111.
- Sparr, J. L. ve Sonnentag, S. (2008). "Fairness Perceptions of Supervisor Feedback, LMX and Employee Well-being at Work." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, C: 17, No: 2, ss. 198-225.
- Srivastav, A. K. (2010). "Heterogeneity of Role Stress. *Research and Practice in Human Resource Management*, C: 18, No: 1, ss. 16-27.
- Staw, B. M. (1980). "The Consequences of Turnover." *Journal of Occupational Behavior*, C: 1, ss. 253-273.
- Stora, J. B. (1992). *Stres*. Çev: Ayşe Kalın. İstanbul: İletişim Yayınları

Şahin, F. (2011). “Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi.” *Ege Akademik Bakış*, C: 11, No: 2, ss. 277-288.

Taylor, D. (1999). *Managing Job Satisfaction*, Australian CPA,

Thomas, C. H. ve Lankau, M. J. (2009). “Preventing Burnout: The Effects of LMX and Mentoring on Socialization, Role Stress, and Burnout.” *Human Resource Management*, C: 48, No: 3, ss. 417-432.

Tonges, M. (1997). “An Extension of the Job Characteristics Model for a Service Economy.” City University of New York, Basılmamış Doktora Tezi.

Um, M. Y. ve Harrison, D. F. (1998). “Role Stressors, Burnout, Mediators, and Job Satisfaction: A Stress-Strain-Outcome Model and an Empirical Test.” *Social Work*, C: 22, No: 2, ss. 100–115.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Genişletilmiş 2. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Veloutsou, C. A. ve Panigyrakis, G. G. (2004). “Consumer Brand Managers' Job Stress, Job Satisfaction, Perceived Performance and Intention To Leave.” *Journal of Marketing Management*, C: 20, No: 1-2, ss. 105-131.

Vigoda-Gadot, E. ve Ben-Zion, E. (2004). “Bright Shining Stars: The Mediating Effect of Organizational Image on The Relationship Between Work Variables And Army Officers' Intentions To Leave The Service For a Job in High-Tech Industry.” *Public Personnel Management*, C: 33, No: 2, ss. 201-223.

Voigt, E. ve Hirst, G. (2014). “High and Low Performers' Intention to Leave: Examining the Relationship with Motivation and Commitment.” *The International Journal of Human Resource Management*, C: 26, No: 5, ss. 574-588.

Wang, P. Q. (2014). “An Investigation of how Gender Moderates the Impact of Leader-Member Exchange (LMX) on front-line Employees' Work Outcomes in the Hospitality Industry.” Auckland University of Technology, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). “Perceived Organizational Support and Leader – Member Exchange: A Social Exchange Perspective.” *Academy of Management Journal*, C: 40, No: 1, ss. 82-111.

Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). "Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective." *Academy of Management Journal*, C: 40, No: 1, ss. 82-111.

Wetzels, M., Ruyter, K. ve Lemmink, J. (1999). "Role Stress in After-Sales Service Managment." *Journal of Service Research*, C: 2, No: 1, ss. 50-67.

Wiley, C. (1993). *Employee Turnover: Analyzing Employee Movement Out of the Organizations*. Washington, D. C.: SHRM.

Wincent, J. ve Örtqvist, D. (2009). "A Comprehensive Model of Entrepreneur Role Stress Antecedents and Consequences." *J Bus Psychol*, C: 24, ss. 225-243.

Wu, Y. J. (2009). "A Multidimensional Analysis of the Relationship between Leader–Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior with an Alternative Measure of Leader–Member Exchange." University at Albany. Basılmamış Doktora Tezi.

Yen, C. D. ve Liu, D. (2013). "Does Service Orientation Matter to Employees Performance in the Hospitality Industry: The Mediating Role of LMX." *Journal of Hospitality Application & Research*, C: 8, No: 2, ss. 3-11.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. Seventh Edition. Pearson Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Yurchisin, J., Park, J. ve O'Brien, M. (2010). "Effects of Ideal Image Congruence and Organizational Commitment on Employee Intention to Leave." *Journal of Retailing and Consumer Services*, C: 17, No: 5, ss. 406-414.

<http://www.istanbulkulturturizm.gov.tr/Eklenti/53615,temmuz-2017pdf.pdf?0> Erişim Tarihi: 09.11.2017

http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk_istatistik_yilliklari Erişim Tarihi: 09.11.2017

EKLER

Ek- 1: Rol Stresi Ölçeği

Sayın katılımcı,

Size ulaşan bu anketin amacı, turizm sektöründe çalışan sizlerin, rol stresi, lider-üye (ast-üst) ilişkileri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki ortaya koymaktır. Ankete vereceğiniz cevaplar, bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Çalışmada isminiz yer almayacak ve sizden de böyle bir bilgi vermeniz istenmeyecektir. Bilgiler kesinlikle gizli tutulacak ve başka amaçlarla kullanılmayacaktır. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim. Saygılarımla,

Doç. Dr. Cihan SEÇİLMİŞ & Arş. Gör. Barış DEMİRCİ

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm Fakültesi

Tel: 0222 239 37 50 / 1509 E-posta: bdemirci@ogu.edu.tr

Rol stresi ölçeği toplam 14 ifadeden oluşmaktadır. Lütfen yanıtlarınızı sizi en iyi yansıtacak biçimde veriniz. Katıldığınız ve içtenlikle yanıtladığınız için teşekkürler...

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
Ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.					
İşimle ilgili belirgin, planlanmış hedefler ve amaçlar vardır.					
Zamanımı uygun bir şekilde planlayabiliyorum.					
Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.					
Benden tam olarak ne beklediğini biliyorum.					
Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.					
Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.					
Herhangi birinin söylemesine gerek kalmadan ya da yardımı olmadan da görevimi yapabilirim.					
Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara ters hareket etmek zorunda kalıyorum.					
Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubu ile birlikte çalışıyorum.					
İki ya da daha fazla kişiden emirler alabiliyorum.					
Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin kabul edemeyebileceği görevler yapıyorum.					
İşimle ilgili uygun kaynak ve malzeme olmadan da görevimi yapabilirim.					
Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.					

Ek- 2: Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

Aşağıdaki sorular Lider-Üye ilişkileri ile ilgilidir. Grup üyesi olarak bağlı olduğunuz lider ile ilişkileriniz açısından aşağıdaki ifadelerden size göre en uygun seçeneği işaretleyiniz.

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
Amirimi kişi olarak çok severim.					
Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.					
Amirim ile çalışmak zevklidir.					
Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, amirim konuyu tam bilmeseyse bile beni diğer amirime karşı savunur.					
İşyerinde, herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur.					
Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı beni savunur.					
Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.					
Amirimin belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.					
Amirim için yapabileceğim en fazlasını yapmaktan kaçınmam.					
Amirimin iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.					
Amirimin işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.					
Amirimin mesleki yeteneklerini çok beğenirim.					

Ek- 3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Aşağıdaki ifadeler işten ayrılma niyetiyle ilgilidir. Cevaplar kimseyle paylaşılmayacaktır. Samimiyetiniz için teşekkürler...

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
Şu anki işimden sık sık ayrılmayı düşünüyorum					
Daha iyi bir iş bulduğumda buradan ayrılmayı düşünüyorum					
Aktif olarak yeni bir iş arıyorum					
Bu işyerinden ayrılmayı ciddi bir şekilde düşünüyorum					
Gelecek yıl başka bir yerde çalışmayı planlıyorum					

Ek- 4: Demografik Veriler

Cinsiyetiniz Kadın Erkek

Yaşınız

Medeni Durumunuz Bekar Evli

Çocuk sayısı

Kaç yıldır bu sektörde çalışıyorsunuz

Bu işletmede kaç yıldır çalışıyorsunuz

Amirinizle kaç yıldır çalışıyorsunuz

Eğitim Düzeyiniz İlköğretim Lise Önlisans Lisans Lisansüstü

Hangi bölümde (departmanda) çalışıyorsunuz

Günlük çalışma süreniz (saat)

Amirinizle günlük çalışma süreniz (saat)

Amirinizin yaşı

Amirinizin cinsiyeti Kadın Erkek

Amirinizin eğitim düzeyi İlköğretim Lise Önlisans Lisans Lisansüstü

Amiriniz kaç yıldır bu işletmede çalışıyor

Çalıştığınız bölümde toplam kaç kişi var

