

Restoran İşletmelerinde Rol Stresi ve Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*

The Effects of Role Stress And Leader-Member Exchange on Turnover Intention on Restaurants

Barış DEMİRCİ, Cihan SEÇİLMİŞ*****

** (Sorumlu Yazar), Dr. Öğr. Üyesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm Fakültesi, Meşelik Kampüsü, Prof. Dr. Nabi Avcı Bulvarı No:4, 26040, Odunpazarı, Eskişehir.

E-posta: bdemirci@ogu.edu.tr

ORCID: 0000-0002-1247-1841

***Prof. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm Fakültesi, Meşelik Kampüsü, Prof. Dr. Nabi Avcı Bulvarı No:4, 26040, Odunpazarı, Eskişehir.

E-posta: csecilmis@ogu.edu.tr

ORCID: 0000-0001-6781-0997

MAKALE BİLGİLERİ

Makale İşlem Bilgileri:

Gönderilme tarihi: 5 Nisan 2020

Düzeltilme: 27 Mayıs 2020

Kabul: 1 Haziran 2020

Anahtar sözcükler: Rol stresi, Lider-üye etkileşimi, İşten ayrılma niyeti, Yiyecek içecek işletmeleri, Restoran.

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted: 5 April 2020

Resubmitted: 27 May 2020

Accepted: 1 June 2020

Key words: Role stress, Leader-member exchange, Turnover intention, Food and beverage businesses, Restaurant

ÖZ

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. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmada İstanbul'daki Turizm İşletme Belgeli restoran çalışanlarından (378) anket tekniğiyle veri toplanmıştır. Güncel istatistik programında analiz edilen verilerden elde edilen sonuçlar araştırmanın amacına uygun olarak yorumlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda rol stresi, lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiş ve lider-üye etkileşiminin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir. İşgören devir hızının yüksek olduğu yiyecek içecek sektöründe bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması, işten ayrılan çalışanlarla ilgili ciddi maliyetlere katlanmak durumunda kalan yiyecek içecek işletmelerine çözüm önerisi sunacağı düşünülmektedir.

ABSTRACT

The study aims to determine the relationship between role stress, leader-member exchange and turnover intention and the impact of leader-member exchange on role stress and turnover intention relationship. The data was collected from a total of 378 employees who work at tourism operation licensed restaurants in Istanbul through the survey method. The data was analyzed and interpreted according to the study's aims. Findings indicate that there are statistically significant relations between role stress, leader-member exchange and turnover intention and also leader-member exchange has a partial mediating impact on role stress and turnover intention. Determining the relationships between these variables may provide useful information for the businesses that have to deal with high costs of quitting employees in the food and beverage industry where the employee turnover rate is already high.

GİRİŞ

Emek yoğun sektör olan turizmde, özellikle yiyecek içecek işletmelerinde, çalışanlar büyük önem arz etmekte ve hizmetin merkezinde yer almaktadır. Bu önem, çalışanların tutum ve davranışlarının hizmet kalitesini etkilemesinden kaynak-

lanmaktadır. Çünkü hizmeti yüz yüze sunan çalışanların müşterilerle etkileşimleri, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmesi için gereklidir. Bu yüzden yiyecek içecek sektöründe başarılı olmanın yolu, çalışanların iyi yönetilmesi ve elde tutulmasına bağlıdır. İşgören devri, yüksek düzeyde müşteri-çalışan etkileşiminin olduğu yiyecek içecek sektöründe diğer sektörlerle oranla daha önemlidir. Ayrıca işten ayrılmalar işletmelere ciddi oranda mali yükümlülükler getirmekle birlikte mevcut çalışanları da zihinsel olarak olumsuz etkileyebilmekte, bu

* Bu çalışma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalında, Doç. Dr. Cihan Seçilmiş danışmanlığında yazılan, "Restoran İşletmelerinde Rol Stresi ve Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

durum müşterilere verilen hizmetin kalitesine dolayısıyla işletmelerin başarısına yansıtılabilmektedir. Sorunun çözümünde çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen değişkenlerin ortaya konulması ve buna yönelik önlemler alınması gerekmektedir.

Yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların özellikle zihinsel olarak herhangi bir sıkıntı yaşamaması hem işletmelerin devamlılığı hem de ülke turizminin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Ancak yiyecek içecek işletmelerinde eksik istihdam olması, çalışanların belirsizlik ve çatışma gibi rol stresi yaşamalarına neden olabilmekte, bu durum işten ayrılmayla sonuçlanabilmektedir. Diğer taraftan sektördeki işgören devir hızının yüksekliliği de işten ayrılmaların çok olduğunu göstermektedir. Çalışan-yönetici ilişkilerinin düzeyi de işten ayrılma konusunda önemli bir etkidir. Bu bağlamda lider-üye etkileşiminin işten ayrılmaları azaltıcı veya engelleyici bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Araştırmanın amacı, lider-üye etkileşiminin rol stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık etkisini ortaya koymaktır. İlgili alanyazın incelendiğinde restoran çalışanları örneğinde bu kavramların birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla araştırmanın alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca işten ayrılan çalışanlarla ilgili ciddi maliyetlerle karşılaşan restoran işletmecilerine de önemli katkılar sunması beklenmektedir.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Rol stresi, rol yükümlülüklerinin belirsiz, rahatsız edici, zor, çelişkili veya imkânsız olduğu durumları ifade eder (Hardy ve Conway 1988). Schwab ve Iwanicki (1982) 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 olabirler (Thomas ve Lankau 2009). Kahn vd. (1964), bir örgütte stresin en önemli kaynaklarının rol çatışması ve rol belirsizliği olduğunu belirtmişlerdir. Rol çatışması, örgüt üyelerinden çelişkili

rol beklentilerinde bulunulması (Conley ve Woosley 2000) olarak tanımlanırken rol belirsizliği kişinin rolleriyle ilgili gerekli bilgilere sahip olmadığı ya da rolünü tam olarak anlayamadığı durumlar olarak (Nayar 2005) ifade edilir.

Lider-üye etkileşiminde (LÜE), lider ile üyeler arasındaki ilişkinin kalitesinde farklılıklar vardır (Danserau vd. 1975). Bu ilişkilerin yüksek kalitede olması, hem bireysel ve örgütsel amaçların olumlu olmasını sağlayıp hem de işle ilgili sorunları en aza indirirken (Clemens 2008), yetenekli çalışanların da işletmede kalma ihtimalini artırır (Erdoğan vd. 2006).

İşten ayrılma niyeti, çalışanın gönüllü bir şekilde, alternatif bir iş yeri ya da yeni bir iş için, var olan iş veya iş yerinden ayrılmayı çok istemesi olarak tanımlanırken; çıkış, bırakma, ayrılma, kaçma ve geri çekilme gibi kavramlarla benzer olduğu belirtilmektedir (Vigoda-Gadot ve Ben-Zion 2004). Niyet davranışa dönüştüğü takdirde kişinin işten ayrılmasını ve beraberinde birçok sorunu getirmektedir. Özellikle örgüt açısından işe yeni alımlarda katılan eğitim maliyetleri, oryantasyon problemleri, performansı yüksek çalışanların kaybı ve sosyal yapıların aksaması bu sorunlardan bazılarıdır (Kuean vd. 2010).

Araştırma Modeli ve Hipotezler

Rol teorisine göre çalışanlar işyerinde rol stresi yaşadıklarında, bununla başa çıkmaya çalışırlar. İşgücü devri, rol stresini azaltmak için başa çıkma davranışı olarak görülür. Başka bir deyişle, yüksek düzeyde rol stresi ve yüksek düzeyde işten ayrılma niyeti aktif olarak işten ayrılmayla sonuçlanır (Kim ve Mor Barak 2015). Jung vd. (2012), Kore'de otellerin mutfak bölümü çalışanlarıyla yaptıkları çalışmada rol stresi yaşayanların işten ayrılma eğiliminde olduklarını saptamışlardır. Jung ve Yoon (2013) Seul'de (Kore) beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek departmanı çalışanları ile yaptıkları çalışmada, katılımcıların genel olarak yüksek düzeyde rol stresi yaşadığını belirtmişlerdir. Yapılan araştırmalar bütün çalışanların işte rol stresi yaşadığını göstermektedir. Ayrıca, rol stresi yaşayan çalışanların işten ayrılma niyetinde oldukları, araştırmaların bulgula-

rından anlaşılmaktadır. Buna göre araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde kurulmuştur:

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

LÜE teorisi, lider ile üye arasındaki işle ilgili değişimlerin sonucu olarak gelişen ilişkiler olarak tanımlanmaktadır. Bu ilişkiler yüksek kalitede iyi; düşük kalitede kötü olarak adlandırılır. Lider ile üyeler arasında iyi ilişkiler geliştirmek, üyelerin örgütte kalmasına yardımcı olurken, örgütten ayrılma fikrini de önleyici bir etken olur (Morrow vd. 2005). Agarval vd. (2012) Hindistan'da hizmet sektöründe çalışanlarla gerçekleştirdikleri bir araştırmada LÜE ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuç Harris vd. (2014) tarafından Çin'de farklı sektörlerin farklı departmanlarında çalışanlarla yaptıkları çalışmada da elde edilen bulgulardandır. Ortaya konulan kuramsal altyapıdan hareketle aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

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

Liderler, üyelerden bekledikleri rolleri açıkça ortaya koyarak onları doğru role yönlendirebilmektedirler. Yüksek LÜE ilişkilerinde, destek ve artan düzeyde iletişim, belirsizliği azaltmaya yardımcı olabilir (Harris ve Kacmar 2006). Dolayısıyla, yüksek kalitede LÜE içinde olan üyeler daha olumlu rol algısı eğilimindedir ve genellikle liderleriyle benzer rol algısı ve beklentileri içerisinde olurlar. Bununla birlikte düşük kalitede etkileşim içinde olan çalışanlar için bilgi eksikliği ve minimum düzeyde destek, stresin artmasına neden olabilir (Thomas ve Lankau 2009). Belirtilen kuramsal çerçeveye göre şu hipotez kurulmuştur.

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 kurumları çalışanları ile yaptıkları bu çalışma sonucunda, rol stresi ile işten

ayrılma niyeti arasında pozitif; rol stresi ve işten ayrılma niyeti ile LÜE arasında negatif yönlü ilişki olduğu, ayrıca LÜE'nin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisi olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Buradan hareketle çalışmanın bir diğer hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.

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

Hipotezlerden hareketle araştırmanın modeli Şekil 1'deki gibidir.

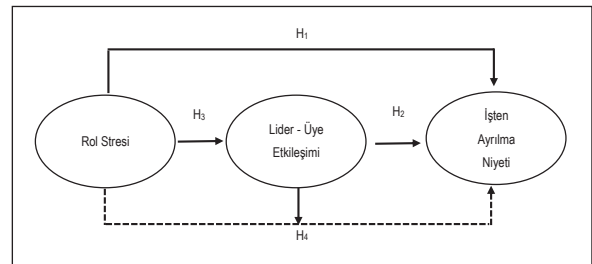
YÖNTEM

Araştırmanın Amacı ve Önemi

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 alanyazın incelendiğinde, rol stresi, LÜE ve işten ayrılma niyeti kavramlarının ayrı ayrı veya başka kavramlarla ilişkileri; rol stresi ile işten ayrılma niyeti, rol stresi ile LÜE ve LÜE ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin değerlendirildiği görülmektedir. Ancak rol stresi, LÜE ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ve LÜE'nin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisini ortaya koyan çalışmaya rastlanmamakla beraber, konunun Kim ve Mor Barak (2015) tarafından farklı bir sektörde gerçekleştirildiği görülmektedir.

Demir (2002) Muğla'da gerçekleştirdiği çalışmada, konaklama işletmelerinde işgören devir hızının yaklaşık yüzde 50 olduğunu tespit etmiş ve yiyecek içecek departmanındaki işgören devir



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

hızının diğer departmanlara göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Gün (2008) Kapadokya bölgesindeki konaklama işletmelerinde bu oranın yüzde 46,8 olduğunu belirtmiştir. Sarıoğlu (2007) ise ağırlama sektöründe işe yeni başlayan çalışanların yüzde 45'inin ilk ay içerisinde, yüzde 15'inin 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 yüzde 10-20 aralığında olmasına rağmen, konaklama ve yiyecek içecek sektöründe yüzde 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 göstermekle (Ertan 1997) birlikte, işletmeler için önemli bir maliyet olarak değerlendirilebilir.

Turizm işletme belgeli restoranlarda rol stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide LÜE'nin aracılık etkisinin ortaya konulması iki nedenden dolayı önemli görülmektedir. Bunlardan biri ilgili alanyazında bu anlamda yer alan boşluğu doldurmasıdır. İkincisi işgören devir hızının yüksek olduğu restoranlara bir çözüm önerisi sunarak özellikle katlanılan maliyetlerin en aza indirilmesi hususunda destek olacağı düşünülmektedir.

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, İstanbul'daki Turizm İşletme Belgeli restoranların çalışanları oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2017) verilerine göre İstanbul'da 212; tüm Türkiye'de 523 turizm işletme belgeli restoran bulunmaktadır (ktb.gov.tr). İstanbul tek başına Türkiye genelindeki söz konusu işletme sayısının yaklaşık yarısına ev sahipliği yapmaktadır. Ayrıca Türkiye'de turist kabul eden Antalya, Aydın, İzmir, Muğla gibi önemli destinasyonların genel olarak kitle turizmüne yönelik olması, buradaki işletmelerin bir kısmının sezon sonunda kapanmasına neden olmaktadır. Araştırma konusunun işten ayrılma niyetiyle ilgili olmasının, sezonluk çalışanlar açısından çok sağlıklı sonuçlar vermeyeceği aşikârdır. İs-

tanbul'daki işletmelerin yıl boyunca açık olması nedeniyle mevsimsellik sorununun olmayışı da İstanbul'un evren olarak seçilmesinde önemli bir etkidir.

Evrene ulaşmak güç olduğundan örneklem alma yoluna gidilmiş, kolayda örnekleme yöntemi ve kartopu örnekleme yöntemleriyle Mayıs-Ağustos 2017 tarihleri arasında toplam 378 restoran çalışanına ulaşılmıştır. Veri toplama aşamasında birçok işletme araştırma izni vermediğinden kolayda örnekleme kapsamında yeterli sayıda çalışana ulaşılamamıştır. Bu durumda kartopu örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Veri toplama izni veren işletmelerin yöneticilerinden referans olmaları istenmiş ve tavsiye etiketleri işletmelere gidilerek veri toplama işlemine devam edilmiştir.

Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak, rol stresi, LÜE ve işten ayrılma niyeti kavramlarını ölçtüğü düşünülen soru formlarından oluşan, anket tekniği kullanılmıştır. Kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde rol stresi için öncü araştırmacılar olan Rizzo vd.'nin (1970) geliştirdiği ve Kara (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanan rol stresi ölçeği; ikinci bölümde Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen, Aslan (2013) tarafından Türkçe olarak kullanılan çok boyutlu LÜE ölçeği; üçüncü bölümde Wayne vd. (1997) tarafından geliştirilen ve çeviri-tekrar çeviri yöntemine göre Türkçe'ye uyarlanan işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Dördüncü bölümde ise katılımcıların genel özelliklerine ilişkin ifadeler yer almaktadır.

BULGULAR

Araştırmaya katılanların yüzde 79,1'i erkek, yarıya yakını (yüzde 48,7) 25-34 yaş aralığında, yüzde 55,3'ü bekar ve yüzde 52,6'sı lise eğitim düzeyindedir.

Ölçeklere İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliğinin sağlanması ve ölçekteki ifadelerin kaç boyutta incelenebileceğinin belirlenmesi için faktör analizi yapılmış ve ölçeklerin güvenilirliğini sına-

Tablo 1. Faktör Analizi

Ölçeklere ilişkin ifadeler	Yükü	Özdeğeri	A. Varyans	\bar{x}	α	KMO	Barlett
<i>Rol Stresi</i>				2,56	0,71		
Rol çatışması	Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubu ile birlikte çalışıyorum.	0,701		2,92			
	Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin kabul edemeyebileceği görevler yapıyorum.	0,689		2,93			
	Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	0,618	2,947	24,560	2,75	0,78	
	İki ya da daha fazla kişiden emirler alabiliyorum.	0,564		3,35			
	Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	0,553		3,29			
	Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara ters hareket etmek zorunda kalıyorum.	0,529		2,90			0,756
Rol belirsizliği	İşimle ilgili belirgin, planlanmış hedefler ve amaçlar vardır.	0,742		2,03			
	Ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.	0,664		1,91			
	Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	0,636		1,93			
	Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.	0,585	2,772	23,104	1,88	0,73	
	Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.	0,466		2,13			
	Zamanımı uygun bir şekilde planlayabiliyorum.	0,438		2,65			
<i>Lider Üye etkileşimi</i>				3,75	0,91		
Katkı	Amirimin belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.	0,813		3,62			
	Amirim için yapabileceğim en fazlasını yapmaktan kaçınmam.	0,724	5,929	49,406	3,65	0,87	
	Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.	0,698		3,47			
Mesleki savai	Amirimin mesleki yeteneklerini çok beğenirim.	0,880		3,95			
	Amirimin işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.	0,815	1,543	12,856	4,03	0,86	
	Amirimin iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.	0,611		3,76			
Etki	Amirim ile çalışmak zevklidir.	0,764		3,90			
	Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.	0,667	1,091	9,095	3,85	0,84	
	Amirimi kişi olarak çok severim.	0,646		4,08			
Bağlılık	İşyerinde, herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur.	0,955		3,58			
	Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, amirim konuyu tam bilmese bile beni diğer amirime karşı savunur.	0,651	0,837	6,971	3,46	0,820	
	Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı beni savunur.	0,476		3,70			
<i>İşten ayrılma niyeti</i>				2,33	0,91		
İşten ayrılma niyeti	Bu işyerinden ayrılmayı ciddi bir şekilde düşünüyorum	0,886		2,10			
	Şu anki işimden sık sık ayrılmayı düşünüyorum	0,833		2,18			
	Gelecek yıl başka bir yerde çalışmayı planlıyorum	0,817	3,672	73,433	2,49	0,91	
	Aktif olarak yeni bir iş arıyorum	0,804		2,07			
	Daha iyi bir iş bulduğumda buradan ayrılmayı düşünüyorum	0,742		2,80			

x²:1171,512; p<0,001

0,862

x²: 2758,824; p<0,001

0,838

x²: 1263,117; p<0,001

mak için Cronbach's Alpha (α) yöntemi kullanılmıştır.

Rol stresi ölçeğinin orijinalinde 14 ifade yer almaktadır. Bunlardan altısı rol belirsizliğini, sekizi rol çatışmasını ölçmeye yönelik ifadeleri içermektedir. Faktör analizi sonucunda madde toplam korelasyonu 0,30'un altında ve karmaşık 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 yüzde 47,66'sını açıklamaktadır. Rol stresi ölçeğinin güvenilirliği $\alpha = 0,713$ olarak hesaplanmıştır.

LÜE, dört boyutta incelenmiştir. Bu boyutlar alanyazında olduğu gibi "katkı", "mesleki saygı", "etki" ve "bağlılık" olarak isimlendirilmiştir. Belirlenen dört boyut toplam varyansın yüzde 78,32'sini açıklamaktadır. LÜE ölçeğinin güvenilirliği $\alpha = 0,905$ olarak hesaplanmıştır.

İşten ayrılma niyeti ölçeği tek boyutta toplanmıştır. Bu boyut toplam varyansın yüzde 73,43'ünü açıklamaktadır. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirliği $\alpha = 0,906$ olarak hesaplanmıştır.

Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Yapılan korelasyon analizine göre "rol stresi" ile "işten ayrılma niyeti" (İAN) arasında pozitif ($r=0,297$; $p<0,001$) yönlü ve orta düzeye yakın bir ilişki vardır. 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. Restoranlarda LÜE kalitesi arttıkça çalış-

şanların işten ayrılma niyetleri azaltacaktır. Buna göre, "*H₂: Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.*" hipotezi kabul edilmiştir.

"Rol stresi" ile "lider-üye etkileşimi" arasında negatif ($r=-0,190$; $p<0,001$) yönlü ve zayıf bir ilişki vardır. 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.

Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular

LÜE'nin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etkisinin olup olmadığını ortaya koymak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. 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 (Gürbüz ve Şahin 2016). Dört aşamadan oluşan bu kıstaslara ilişkin yapılan regresyon analizleri Tablo 3'te özet olarak verilmiştir.

İşten ayrılma niyetinin yordanmasına ilişkin kurulan model 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 yüzde 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 LÜE, rol stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini azalttığı için kısmi aracılık meydana gelmiştir. Bu durum-

Tablo 2. 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.

Tablo 3. Regresyon Analizlerinin Özeti

Adımlar	Regresyon Katsayıları			Model İstatistikleri
	B	S.H.	β	
1. adım B.sız değişken: Rol stresi, B.lı değişken: İşten ayrılma niyeti	0,588	0,097	0,297***	R ² =,088; $\Delta R^2= 0,086$ F _(1,376) =36,438; p<.001
2. adım B.sız değişken: Rol stresi, B.lı değişken: Lider-üye etkileşimi	-0,260	0,069	-0,190***	R ² =,036; $\Delta R^2= 0,034$ F _(1,376) =14,126; p<.001
3. adım B.sız değişken: Lider-üye etkileşimi, B.lı değişken: İşten ayrılma niyeti	-0,693	0,066	-0,479***	R ² =,229; $\Delta R^2=0,227$ F _(1,376) =111,835; p<.001
4. adım 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; $\Delta R^2= 0,269$ F _(2,375) =70,527; p<.001

da, LÜE'nin rol stresi ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmi aracılık etkisi olduğunu söylemek mümkündür. Bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek için Sobel testi yapılmıştır. Sobel testine göre, LÜE'nin 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.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma, turizm işletme belgeli restoran çalışanlarının rol stresi, lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti düzeylerini belirlemek ve LÜE'nin rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla İstanbul'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli restoran çalışanlarından toplanan veriler analiz edilmiş ve analizler sonucunda elde edilen bilgiler aşağıda verilmiştir.

Restoranlarda çalışanlar işletme başarısında önemli bir etkidir. Çünkü çalışanların tutum ve davranışları hem hizmet kalitesinde hem de işletmenin başarıya ulaşmasında kilit rol oynamakta-

dır. Emek yoğun olan bu işletmeler, fazla çalışma saatleri ve yüksek düzeyde müşteri-çalışan etkileşimi gibi özelliklerinden dolayı stresli bir yapıya sahiptir (Hayes ve Weathington 2007). Sektörün bu yapısından dolayı, yöneticisinden en alt kademedeki çalışana kadar tüm çalışanlar stresten etkilenmektedir. Jung ve Yoon (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışma bu düşüncüyü desteklemektedir. Seul'de (Kore) otellerin yiyecek içecek departmanında gerçekleştirilen çalışma sonuçları katılımcıların rol stresi düzeylerinin çok yüksek olduğunu göstermiştir. Kahn vd. (1964), bir örgütte stresin en önemli kaynaklarının rol çatışması ve rol belirsizliği olduğunu belirtmişlerdir. Rol çatışması ve belirsizliğinin potansiyel etkileri ise çalışan açısından yüksek gerginlik ve düşük iş tatmini olurken, örgüt için de düşük kalitede performans gösterme ve işten ayrılma gibi maliyetler olmaktadır (Senatra 1980).

Yiyecek içecek sektöründe, işgören devir hızının yüksek olması, işletmelere ek maliyet getirmesinin yanında (Kim vd. 2009), işletmenin sürekli müşterileri tarafından imajın bozulduğu ve hizmet kalitesinde düşüş olduğu algısına neden olabilir (Kim ve Brymer 2011). Burada önemli olan nokta, yöneticilerin, bütün çalışanların rol

stresi yaşayabileceğinin farkında olması ve bunu azaltmaya yönelik önlemler almasıdır. Bu çalışma sonucunda 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 (Conley ve Woosley 2000; Ruyter vd. 2001; Jung vd. 2012; Jung ve Yoon 2013). Kim vd. (2015) rol stresörlerinden rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu, 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 kaynaklandığını belirtmektedir. Rol stresi, kişiden çelişkili rol beklentileri bulunulduğunda (çatışma) ve rolüyle ilgili gerekli bilgilere sahip olmadığında (belirsizlik) ortaya çıkar. Buna göre, restoran çalışanlarına kesin bilgi ve yetki verildiğinde rol stresi düzeylerinin azalacağını söylemek mümkündür. Bu durum çalışanların işten ayrılma niyetlerine de azaltıcı etki yapacaktır. Ayrıca iş tanımlarında görev, yetki ve sorumlulukların iyi tanımlanması da çalışanların daha düşük düzeyde çatışma ve belirsizlik yaşamalarını sağlayacaktır.

Çalışanlar ile yöneticileri arasında yüksek etkileşim gerektiren yiyecek içecek sektöründe, bu etkileşimin yüksek kalitede olması işletmenin başarısını etkileyen önemli bir değişkendir (Yen ve Liu 2013). Diğer taraftan çalışanların yöneticileriyle olan yüksek düzeyde destek ve güven ilişkisinin ve yüksek kalitede etkileşimlerinin olmasının, onların işten ayrılma niyetlerine azaltıcı etki yaptığı bilinmektedir. Yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlar ile yöneticileri arasında karşılıklı sadakat ve güven duygularının gelişmesi, çalışanların performansını artırıcı bir etkiye sahiptir (Settoon vd. 1996). Lider ile üyeler arasındaki iyi ilişkiler ve yüksek kalitede etkileşim, çalışanların memnun olmalarını ve yüksek performans sergilemelerini sağlar (Erdoğan ve Enders 2007).

Araştırmada LÜE ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre lider ve üyeler arasındaki etkileşimin önemsenmesinin işten ayrılma niyetine azaltıcı etkide bulunacağı söylenebilir. Yöneticileri tarafından dikkate alınan ve yöneticilerin nazarında önemli olduğu hissine sahip çalışanların işten ayrılma niyetleri diğer çalışanlara oranla daha düşüktür. Wang (2014) Yeni Zelanda'da LÜE 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.

Yiyecek içecek sektörü, yoğun müşteri-çalışan iletişiminin olduğu ve çalışanların yöneticileriyle daha uzun mesai saatlerinde birlikte çalışmak durumunda kaldığı bir sektördür. Ayrıca yiyecek içecek işletmeleri yoğun iş temposu olan işletmelerdir. Bu durum hem yöneticilerin hem de çalışanların birçok müşteriyle meşgul olmalarına neden olmaktadır. Çalışanların yöneticileri ile kurdukları iyi ilişkiler, onların iş motivasyonlarını artırmaktadır. Dolayısıyla çalışanlarla yöneticileri arasında yüksek kalitede lider-üye etkileşimi olması kaçınılmazdır (Yen ve Liu 2013). 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 işletmeleri, özellikle ekonomik nedenlerden dolayı daha fazla çalışan istihdam edemeyebilir ya da onların maaşlarını ciddi bir oranda arttıramayabilir. Bu durumda işletmeler lider-üye etkileşiminin kalitesini arttırmaya yönelik stratejiler geliştirebilirler. LÜE kalitesini arttırmak çok fazla mali yatırım gerektirmediği gibi rol stresini azaltma çabalarına kıyasla daha kolay uygulanabilir. Bu nedenle çalışanların iş-

ten ayrılma niyetini azaltmak isteyen işletmeler, LÜE gibi sosyal değişim teorisine dayanan konular üzerine eğilebilirler.

Sonuç olarak tüm sektörlerde olduğu gibi yiyecek içecek sektöründe de çalışanların rol stresi yaşadığı söylenebilir. Rol stresinin işten ayrılma niyetini arttırdığı ve lider-üye etkileşiminin, rol stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini azalttığı çalışma sonucunda elde edilen bulgular arasındadır. Ayrıca işten ayrılma niyetinin yüzde 26,9'u rol stresi ve lider-üye etkileşimi ile açıklanmaktadır. Buna göre yiyecek içecek işletmelerinin yöneticilerinin, mevcut çalışanlarını işletmede tutabilmek için rol stresi ve lider-üye etkileşimi konularına özel önem vermeleri gerekmektedir.

Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar İçin 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, çalışanların ifadelerine 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 çalışmada örneklem kapsamında veri toplanan çalışanların, yetenekli ve işletmeler için önemli oldukları varsayılmış ve yorumlar buna yönelik yapılmıştır.

Bu çalışmada rol stresi ile işten ayrılma niyeti arasında lider-üye etkileşiminin aracılık rolü test edilmiştir. Bundan sonraki araştırmalarda bu iki değişken arasındaki ilişkiye aracılık veya düzenleyicilik etkisi olabilecek yeni değişkenler eklenebilir. Bu çalışmaların alanyazına katkı sağlaması yanında işletmelere de çalışanların elde tutulması adına önemli getirileri olacaktır.

KAYNAKÇA

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 En-

gagement, *Career Development International*, 17 (3): 208-230.

Aslan, B. (2013). Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Lider-Üye Etkileşiminin Biçimlendirici Etkisi: Kobilerde Uygulama. (*Basilmamış Yüksek Lisans Tezi*). Ankara: Çankaya Üniversitesi. İşletme Ana Bilim Dalı

Clemens, E. V. (2008). A Leader-Member Exchange Approach to Understanding School Counselors' Roles, Job Satisfaction and Turnover Intentions. (*Basilmamış Doktora Tezi*). Greensboro: The University of North Carolina.

Conley, S. ve Woosley, S. A. (2000). Teacher Role Stress, Higher Order Needs and Work Outcomes, *Journal of Educational Administration*, 38 (2): 179-201.

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*, 13: 46-78.

Demir, M. (2002). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi: Muğla Bölgesi Örneği (*Basilmamış Yüksek Lisans Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.

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*, 92 (2): 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*, 49 (2): 395-406.

Ertan, H. (1997). Otel İşletmeleri Açısından İşgören Devir Hızı, Anlam ve Önemi (*Basilmamış Yüksek Lisans Tezi*). Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı.

Gün, G. (2008). Konaklama İşletmelerinde İşgören Devir Hızının Personel Motivasyonuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Kapadokya Bölgesinde Bir Araştırma (*Basilmamış Yüksek Lisans Tezi*). Düzce Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Gözden Geçirilmiş ve Güncellenmiş Üçüncü Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hardy, M. E. ve Conway, M. E. (1988). *Role Theory: Perspectives for Health Professionals*. İkinci Baskı, 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*, 146 (1): 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*, 25: 314-328.

Hayes, C. T. ve Weathington, B. L. (2007). Optimism, Stress, Life Satisfaction, and Job Burnout in Restaurant Managers, *The Journal of Psychology*, 141 (6): 565-579.

- 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*, 33: 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*, 32 (13): 2145-2165.
- 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 (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Marmara Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı.
- 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*, 52: 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*, 28: 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*, 48: 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*, 30: 1020-1026.
- KTB (2017). Türkiye Turizm Verileri, <https://www.ktb.gov.tr/TR-96270/turizm-verileri.html>, Erişim tarihi: 11 Eylül 2017.
- 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*, 4 (2): 93-110.
- 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*, 11 (2): 23-42.
- Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development, *Journal of Management*, 24 (1): 43-72.
- Morrow, P. C., Suxuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R ve Pautsch, G. (2005). The Role of Leader Member Exchange in High Turnover Work Environments, *Journal of Managerial Psychology*, 20 (8): 681-694.
- Nayar, K. S. B. (2005). Differential Effects of Organizational Climate and size on Job Satisfaction and Role Stress. (*Basılmamış Doktora Tezi*). Ahmedabad: Gujarat Üniversitesi.
- Rizzo, J. R., House, R. J. ve Lirtzman, S. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 15: 150-163.
- Ruyter, K., Wetzels, M. ve Feinberg, R. (2001). Role Stress in Call Centers: Its Effects on Employee Performance and Satisfaction, *Journal of Interactive Marketing*, 15 (2): 23-35.
- Sarioğlan, M. (2007). 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında İşgören Devir Hızı: Çeşme Yöresinde Bir Uygulama. (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı.
- Schwab, R. ve Iwanicki, E. (1982). Perceived Role Conflict, Role Ambiguity and Teacher Burnout, *Educational Administration Quarterly*, 18 (1): 60-74.
- Senatra, P. (1980). Role Conflict, Role Ambiguity, and Organizational Climate in a Public Accounting Firm, *The Accounting Review*, 55 (4): 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*, 81 (3): 219-227.
- 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*, 48 (3): 417-432.
- 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*, 33 (2): 201-223.
- 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 (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). Aucland University of Technology.
- 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*, 40 (1): 82-111.
- 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*, 8 (2): 3-11.



Barış DEMİRCİ

Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Konaklama İşletmeciliği Öğretmenliği Bölümü'nden mezun oldu (2009). Yüksek lisans derecesini Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı'ndan (2012), doktora derecesini de Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı'ndan aldı (2017). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde Araştırma Görevlisi olarak çalışmaya başladı (2010). Aynı üniversitede Dr. Öğr. Üyesi olarak atandı (2018). Halen Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde görev yapmaktadır. Temel çalışma alanları, gastronomi ve örgütsel davranıştır.



Cihan SEÇİLMİŞ

Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi'nden mezun oldu (2003). Yüksek lisans derecesini Gazi Üniversitesi'nden Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı'ndan (2005), doktora derecesini de yine Gazi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı'ndan aldı (2009). 2003-2009 yılları arasında Milli Eğitim Bakanlığı'nda çalıştı. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde çalışmaya başladı (2009). Doçentlik unvanını Turizm alanından aldı (2015). Halen Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde görev yapmaktadır. Temel çalışma alanları, turizm işletmeciliği, turizm eğitimi ve işletme yönetimidir.