

Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Tarzlarının Sosyal Sermaye ve Lider-Üye Etkileşimine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*

ÖZ

Günümüzde hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde lider vasıflı çalışanların istihdam edilmesi, işletmelerin başarısında önem teşkil etmektedir. Hizmet sektöründe kişilerarası iletişimin daha yoğun yaşanması nedeniyle sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimi kavramları önem teşkil etmektedir. Hizmet sektörünün ülkemizdeki en önemli temsilcisi turizm sektörüdür. Turizm sektöründeki dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzları sosyal sermaye ve lider-üye ilişkisini etkileyebilecektir. Yazında örgüt içerisindeki sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimi düzeyinin artmasında ya da azalmasında liderlik türlerinin etkili olduğu açıklanmaktadır.

Bu araştırma, Ege bölgesinde turizm sektöründe faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı 22 otelin toplam 550 orta, üst düzey yönetici ve çalışanlarıyla yapılmıştır. Araştırmanın amacı; yöneticilerin kendi görevlerini yerine getirdikleri süreçte sahip oldukları etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik tarzlarıyla, lider-üye etkileşimi ve sosyal sermaye arasında bir ilişki olup olmadığını belirleyebilmektir. Araştırmada dönüşümsel liderlik algılaması ile sosyal sermaye düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Araştırmada etkileşimsel liderlik algılamasının yapısal sosyal sermayeyi azaltacağı bulgusuna ulaşılmıştır. Buna ilaveten araştırma bulguları; yapısal ve ilişkisel sosyal sermaye artarken vefaya, katkıya, saygıya ve etkiye dayalı lider-üye etkileşiminin artacağını belirlemiştir.

Anahtar Kelimeler: Etkileşimsel Liderlik, Dönüşümsel Liderlik, Sosyal Sermaye, Lider-Üye Etkileşimi.

The Effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on Social Capital and Leader-Member Interaction: A Research in Hotel Businesses

ABSTARCT

Nowadays, the recruitment of qualified employees in different enterprises is important for the success of these enterprises. Social capital and leader-member interaction concepts are important due to the intense interpersonal communication in the service sector. The most important representative of the service sector in our country is the tourism sector. Transformational and transactional leadership styles in the tourism sector may affect social capital and leader-member relationship. In the literature, it is explained that leadership types are effective in increasing or decreasing the level of social capital and leader-member interaction within the organization.

This research was conducted with 550 middle, senior managers and employees of 22 with 4 and 5 star hotels operating in tourism sector in Aegean region. Purpose of the research; to determine whether there is a relationship between the transactional and transformational leadership styles that managers have in the process of performing their duties and the leader-member interaction and social capital. In the research, it was determined that there is a significant and positive relationship between transformational leadership perception and social capital level. In the research, it was concluded that the perception of transactional leadership would decrease the structural social capital. In addition, the research findings; while structural and relational social capital increased, leader-member interaction based on loyalty, contribution, respect and influence would increase.

Keywords: Transactional Leadership, Transformational Leadership, Social Capital, Leader-Member Interaction.

Sena ERDEN AYHÜN¹

Osman CELEP²

¹Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu,

senaerden@comu.edu.tr

² Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi,

osmancelep7014@gmail.com

* Bu çalışma, Osman CELEP'in Doç. Dr. Sena Erden Ayhün danışmanlığında hazırlanmış olduğu (2019); "Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Tarzlarının Sosyal Sermaye ve Lider-Üye Etkileşimine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

1. GİRİŞ

Bireylerin yaşamlarını sürdürebilme güdeleri, gruplardan toplumlara kadar çeşitli düzeylerde iletişimin meydana geldiği yapıların ortaya çıkmasına olanak sunmuştur. Etkileşimin mevcut olduğu beraberlik durumlarında kimileri diğer insanlardan daha baskın olmakta ve dikkat çekmekte, diğerlerinin de onayıyla lider kabul edilmektedirler. Dolayısıyla liderlik, lider kişilerin başkaları ile olan etkileşiminin bir sonucu olarak, kişinin grup dahilinde diğerlerinden ayrı elde ettiği roldür (Teyfur vd., 2013: 85). Toplumsal yaşamda sosyal bir varlık olan birey, üyesi olduğu grubun hareketini etkileyecek ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olacak liderlere gereksinim duymaktadır. Baltacı vd. (2014: 60-61)'ne göre; günümüzde yaşanan küreselleşme süreci işletmeler açısından her türlü kaynağı ulaşılabilir duruma getirmiştir. Böylelikle işletmeler arasındaki rekabet daha ciddi boyutlara ulaşmış ve işletmeler müşterilerini memnun edebilmek açısından arayış içerisine girmişlerdir. Özellikle turizm gibi diğer ülke halkının destinasyona çekilmeye çaba harcanıldığı bir sektörde bu durum daha fazla önem arz etmekte ve turizm işletmelerinin gelişmelerini sağlayacak aktörler arasında liderler önemli bir yer tutmaktadır.

Yazında yer alan son yıllardaki çalışmalarda, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzları üzerine yapılan araştırmaların artış gösterdiği görülmektedir. Etkileşimci liderlerin temel özelliklerinin başında problem odaklı olma, örgüt kültürüne uygun davranma, amaçlara ulaşmada ödül ve ceza sistemini kullanma, örgütsel standartları korumaya çalışma ve izleyenlere liderlik etme gibi davranışlar gelmektedir (Canbolat, 2016: 61; Odumeru ve Ogbonna, 2013: 359). Dönüşümcü liderlerin sergiledikleri temel davranışların başında ise problemleri gelişmeden önleme, yeni düşüncelere açık olma, çalışanların eleştirel düşünme ve problem çözme becerilerini geliştirme, takipçilerin verimliliklerini arttırmak için personel güçlendirmeye özen gösterme gibi davranışlar gelmektedir (Odumeru ve Ogbonna, 2013: 359; Babadağ ve İşcan, 2017: 401). Yazında sosyal sermaye kavramının sosyal iletişim ağları, sosyal destek, karşılıklı güven, toplumsal bütünleşme, toplumsal uyum, toplumsal aidiyet ve yardımlaşma gibi konularla karakterize edilen bir kavram olduğu açıklanmaktadır (Eryiğit Günler, 2014: 113). Sosyal sermaye kavramı; toplumu meydana getiren kişilerin resmi ve sivil kurumlarda üyelik, toplumsal ilişkiler ve bağlantılar aracılığıyla yaptığı etkinlikler neticesinde yarar ve üstünlük elde etme kapasitesi ve becerisi olarak ifade edilmektedir (Tatlı, 2013: 87). Günümüzde yönetim bilimi yazınında lider-üye etkileşimi kavramının ön plana çıktığı görülmektedir. Lider-üye etkileşimi kavramının ortaya çıkmasının temelinde, liderler ile astlar arasında bir etkileşim olacağı düşüncesi yer almaktadır (Chiok Foong Loke, 2001: 195). Lider-üye etkileşimi sürecinde örgüt içerisinde çalışanlar ve liderler örgütsel amaçlar için ortak çalışmaktadırlar (Gündüz Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014: 38). Bunun yanında lider-üye etkileşiminde, liderler astlarını desteklemekte, liderler ile astlarının birbirilerine olan hayranlık ve beğeni düzeyleri artmaktadır (Ordun ve Aktaş, 2014: 123).

Örgütsel süreçlerde faaliyette bulunan insan kaynaklarının lider-üye etkileşimi, algıladıkları liderlik tarzları ve sosyal sermaye algıları örgütsel başarı açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu kapsamda yapılan bu araştırmada otel işletmelerinde dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzlarının sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu kısmında; etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik, sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimi kavramları açıklanmış ve literatürdeki konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalardan bahsedilmiştir.

2.1. Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik Kavramları

Yazında, liderlik konusuna ilişkin birçok çalışma gerçekleştirilmiş ve kavram olarak liderlik pek çok yayında yer almıştır (Keklik, 2012: 74). Liderlik kavramına ilişkin tanımlarda çoğu zaman hizmet, imce, yardımlaşma, değişim, ortak amaçlar, işbirliği, karşılıklı etki ve ikna gibi terimlere yer verilmiştir (Gedikoğlu, 2015: 27). Günümüzde liderlik, belirli amaç ve hedeflere ulaşmak için düzenli ve bilinçli şekilde insanları etkileme ve yönlendirme becerisi olarak değerlendirilmektedir (Atkinson ve Mackenzie, 2015: 43). Liderlik türleri içerisinde değerlendirilen etkileşimsel liderlik kavramı, işe ilişkin liderlik olarak tanımlanmaktadır. Bu liderlik modelinde üyelerine işi gerçekleştirmeleri konusunda özendirme yaratabilmek amaçlanmaktadır (Ergun Özler, 2013: 104). Genel olarak etkileşimci liderlerin sahip oldukları temel özellikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Odumeru ve Ogbonna, 2013: 359; Eraslan, 2006: 10; Canbolat, 2016: 61-62):

- Etkileşimci lider, mevcut problemleri çözüme ulaştırmaya çalışır.
- Etkileşimci lider, organizasyonel kültüre odaklı olarak çalışır.
- Etkileşimci lider, tespit ettiği ödüller veya cezalarla çalışanların amaçlara erişmesini sağlar.
- Etkileşimci lider, çalışanların kendileri adına taleplerini onlara vaat ederek güdülenmeyi artırır.
- Etkileşimci lider, statükoyu muhafaza etmeye önem verir, verimliliği yükseltmek adına kararlar alırken ciddi stres yaşar.
- Etkileşimci lider, standartlardan ve kurallardan sapmaları araştırarak gözlem yapar, böylece emin adımlar atar.
- Etkileşimci lider, sorumlulukları dağıtır ve karar almaktan kaçınır.

Liderlik türleri içerisinde değerlendirilen dönüşümsel liderlik kavramı, değişime ilişkin bir liderliktir. Bu liderler, değişime ve dönüşüme açık, daha radikal risk alabilen ve inisiyatif kullanabilen bireylerdir. Dönüşümsel liderler, izleyicileri güdüleme noktasında da etkindirler (Ergun Özler, 2013: 104). Bu yönüyle dönüşümcü liderlerin etkili olmaları izleyenleri vizyonu ile geleceğe taşınmasına bağlıdır (Altıntop Güleç, 2010: 35). Dönüşümsel liderlik, takipçilerin örgütsel değerleri ve liderin taleplerinin karşılanmaları bakımından güdülenmeleri için bir değişim süreci kapsamıyla etkileşimci liderlikten ayrılmaktadır (Taslak, 2008: 128). Uygulamada dönüşümcü liderler, izleyicilerinin gayretlerine katkı sağlayıp onların özerk duruma gelmelerine, profesyonelliklerini arttırmalarına ve daha çok sorumluluk almalarına yardımcı olarak izleyicilerine kişisel anlamda ilgi gösterirler. Bu tip liderler izleyicilerine kendilerini geliştirme imkanı vermek için izleyicilerin işlerini planlarlar. Diğer taraftan lider, uygulamada gereksinim olan şeyi başarıyla gerçekleştirmek için ödül sözü ile etkileşimci liderlik niteliğine sahip koşullu ödül tutumunu da daha sık sergilemektedir (Bay ve Söker, 2016: 703). Yazında dönüşümcü liderlerin sahip oldukları temel özellikler aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Babadag ve İşcan, 2017: 401, Odumeru ve Ogonna, 2013: 359):

- Dönüşümcü lider, problemleri gelişmeden öngörebilir yani proaktiftir.
- Dönüşümcü lider, yeni düşünceleri yerine getirmek için organizasyonel kültürü değiştirmeye çalışır.
- Dönüşümcü lider, motivasyon ve vizyonerlik becerileri ile örgüt bünyesinde görev yapan insan kaynaklarının amaçlara ulaşmasını sağlar.
- Dönüşümcü lider, örgüt bünyesinde görev yapan insan kaynaklarını bireysellik yerine bütün ekip adına yararlı olacak gereksinimleri yanıtlayarak güdüler.
- Dönüşümcü lider, her bir tutumu kişinin kendini dile getirmesi ve yardıma gereksinim olabileceği bir durum olarak değerlendirir.
- Dönüşümcü lider, çalışanların eleştirel düşünme ve problem çözme yetilerini geliştirerek üretkenliğini artırır.
- Dönüşümcü lider, güçlendirme ile takipçilerde bu güdülenmeyi sağlayarak takipçi kitlenin kendi verimliliklerinin bilincine varmalarını sağlamakta hatta bu kapasitenin ötesinde verimlilik sergilemelerine imkan sunmaktadır.

2.2. Lider-Üye Etkileşimi Kavramı

Lider-üye etkileşimi (LÜE) örgütsel yaşamda önemli bir kavram olarak ifade edilmektedir. Lider-üye etkileşimi kuramı, lider veya yöneticilerin kendilerine bağlı olarak çalışan astlarla karşılıklı etkileşimler neticesinde çeşitli özellikte ilişkiler ortaya çıkmasını ve bu durumun özelliğinin kişisel ve örgütsel sonuçlara etki ettiğini açıklamaktadır (Özutku vd., 2008: 193). Lider-üye etkileşimi kuramı, astlarla lider arasındaki çeşitli etkileşimler ortaya çıkabileceği fikrinden yola çıkmaktadır. Bu kuram bağlamında lider, süre ve kaynak kısıtlılığı dolayısıyla bir takım sebepler dolayısıyla bazı üyelerle yüksek nitelikte ve daha yakın, bazı üyelerle ise niteliği düşük ve daha otoriter temas geliştirebilmektedir (Chiok-Fong-Loke, 2001: 195). Genel olarak kuram liderle bütün üyeler arasında tek tek çeşitli yakınlıkta etkileşimler gelişeceğini iddia etmese de, liderin bir takım sebepler doğrultusunda birtakım üyelerle daha güçlü ve yüksek nitelikli ilişkiler kurabileceğini ileri sürmektedir (Gündüz-Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014: 35-36). LÜE kuramına göre, üstler çalışma grubu kapsamında iletişimde olduğu tüm grup üyeleri ile aynı kalitede etkileşim sağlayamazlar. Liderler, astlarını iç ve dış grup olmak üzere ikiye ayırmaktadırlar. İç grupta yer alan astlar, liderleriyle yüksek kaliteli etkileşime sahipken, dış grupta yer alan astların liderleri ile olan etkileşimlerinin kalitesi düşük düzeydedir (Gürbüz ve Ayhan, 2017: 3).

2.3. Sosyal Sermaye Kavramı

Örgütlerde görev yapan insan kaynaklarının iletişim biçiminden vizyonuna kadar geliştirdiği pek çok süreç sosyal sermaye kavramı ile şekillenmektedir (Dayanç Kıyat, 2018: 131). Sosyal sermaye, ekonomik etkinlikler üzerinde sosyal ilişkilerin ne tür etkiler ortaya koyduğu üzerine yoğunlaşan bir kavramdır. Yazında yer alan çalışmalarda sosyal sermaye kavramı kapsamındaki “sermaye” kavramı; sosyal sermayenin insan sermayesi ve finansal sermaye gibi verimliliğe katkıda bulunduğunu, sosyal sermayenin diğer sermaye çeşitleri ile yakın bir ilişki içerisinde olduğunu vurgulamaktadır (Özdemir, 2008: 82). Yazında sosyal sermaye kavramının 1900’lü yılların başında ortaya çıktığı belirtilmektedir (Sayğan Tunçay vd., 2015: 71). Sosyal sermaye kavramı “değerler, anlayışlar ağı ve grup içi ortak normlar” olarak tanımlanmaktadır (Yavuz, 2013: 43). Sosyal sermaye kavramı, “belirli bir bölge dahilindeki ekonomik aktörler arasında yer alan sosyal ilişkiler” şeklinde tanımlanmıştır (Çetin, 2006: 1). Başka bir tanımda sosyal sermaye “birbirinden farklı sonuçların gelişmesini kolaylaştıran bireyler arasındaki ilişkiler” şeklinde belirtilmiştir (Kapu, 2008: 269). Sosyal sermaye kavramı “sosyal hayatın bir takım ortak amaçlar paralelinde bir arada hareket edebilmesini sağlayan normlar, ağlar ve güven gibi özellikler bütünü, güven duygusunun egemen olduğu topluluklara katılma, belirli ağlar ve kurallar aracılığı ile ortak hareket içinde bulunma” şekli olarak belirtilmektedir (Karadeniz ve Yılmaz, 2015: 182). Bu tanımlardan hareketle sosyal sermayenin gerek birey gerekse grup bakımından yarar sunabileceği ve maddi olmayan duran varlık olarak değerlendirilebileceği ifade edilmektedir (Polat ve Aktaş-Polat, 2015: 768). Tatlı’ya (2013: 87) göre sosyal sermaye; genellikle toplumu meydana getiren kişilerin resmî ve sivil kuruluşlar bünyesinde üyelik, toplumsal etkileşimler ve bağlantılar vasıtasıyla yaptığı etkinlikler neticesinde yarar ve üstünlük sağlama potansiyeli ve becerisi şeklinde açıklanmaktadır. Ekonomik bakımdan sosyal sermaye, kişi ve kurumlar arası güven kaynaklı ilişkilerin, ekonomik yapı içerisinde iktisadi bir değere dönüşmesi ve ekonomik verimliliğe yansması şeklinde ifade edilmektedir. Yazında, sosyal sermaye üzerine yapılan çalışmaların genel olarak politika, ekonomi, sosyoloji ve örgüt kuramları üzerinde yoğunlaştığı vurgulanmaktadır (Adler ve Kwon, 2002: 17). Sosyal sermaye kavramı toplulukların, yakın çevrelerinin ve etkileşimde buldukları grupların sosyal yaşamlarını birleştirmelerine yardımcı olmaktadır (Dayanç Kıyat, 2018: 132).

2.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Yazında yapılan çalışmalar, dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzlarını sıklıkla sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimi ile bir bütün olarak ele almaya da özellikle alt boyutlarıyla incelemiştir. Buna göre; dönüşümcü liderlik tarzının benimsenmesi, sosyal sermaye düzeyini etkili bir şekilde arttırmaktadır (Tuncay, 2016: 107). Dönüşümsel liderlik sosyal sermayeyi etkilemekte ve dönüşümsel liderliğin sosyal sermayeyi etkilemesinde, lider-üye etkileşiminin kısmi aracı rolü bulunmaktadır (Söylemez ve Tolon, 2019: 372). Çatır (2009: 25)’a göre; etkileşimci liderler, izleyicilerinin geçmişten gelen çalışma faaliyetlerini daha etkin bir hale getiren bir takım iş yaptırma yöntemlerini kullanmakta, öte yandan yapısal sosyal sermaye algıları ise bireyler arasındaki ilişki sayısı, yoğunluğu ve birbirleriyle bağlarını arttırmaktadır. Buna göre liderlerin ortak amaç doğrultusunda çalışanları yönlendirmesi, çalışanların ilişki düzeyinin azalmasına neden olmaktadır. Bu durum yoğunlaşılan ortak amaç doğrultusunda geliştirilen tekniklerin aksine ilişkilerin zayıfladığını göstermektedir. Lider-üye etkileşimi de çalışanların liderle olan iletişim düzeylerinde önem teşkil etmektedir. Buna göre; Yıldız vd., (2008), etkiye dayalı olarak liderle çalışan arasında bir tür arkadaşça sevgi oluştuğunu ve bunun etkisiyle lider ve üyenin birlikte çalışmaktan zevk aldıklarını vurgulamıştır. Buna göre çalışma sahalarında bireyler arası ilişki boyutunun optimistliği düzeyinde liderle çalışanlar arasında etkileşim artmakta ya da azalmaktadır. Zira alan yazınında Kaşlı (2009: 41); lider üye etkileşiminde vefa boyutunun liderin ve üyelerinin birbirlerine sadık olmalarına odaklandığını ve lider-üye etkileşiminin gelişiminde ve devamında da bu boyutun önemliliği üzerinde durmuştur. Yazında sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimi arasında da pozitif yönlü ilişkilerin varlığı belirtilmektedir (Akman 2017: 272). Buna ilaveten yazında yapılmış araştırmalar liderlik algısı ile örgütsel davranış biçimleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu desteklemektedir (Arıkan ve Kılıç, 2017: 1; Aykanat ve Yıldız, 2016: 198; Babadağ ve İşcan, 2017: 399; Bakan vd., 2015: 201). Lider-üye etkileşimi ile örgütsel davranış biçimleri arasındaki ilişkilerin ele alındığı araştırmalarda çalışanların lider-üye etkileşimi algılarının örgütsel davranış biçimleri ile ilişkili olduğu belirlenmiştir (Turgut vd., 2015: 1; Çınar ve Koçak, 2017: 6).

3. YÖNTEM

Günümüzde hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde lider vasıflı çalışanların istihdam edilmesi, işletmelerin başarısında önem teşkil etmektedir. Yazında örgüt içerisindeki sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimi düzeyinin artmasında ya da azalmasında liderlik türlerinin etkili olduğu açıklanmaktadır (Arıkan ve Kılıç, 2017: 1; Aykanat ve Yıldız, 2016: 198; Babadağ ve İşcan, 2017: 399; Bakan vd., 2015: 201; Turgut vd., 2015: 1; Çınar ve Koçak, 2017: 6). Turizm sektöründe uygulanan dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzları sosyal sermaye ve lider-üye ilişkisini etkileyebilecektir.

Araştırmanın amacı, yöneticilerin kendi görevlerini yerine getirdikleri süreçte sahip oldukları etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik tarzlarıyla, lider-üye etkileşimi ve sosyal sermaye arasında bir ilişki olup olmadığının belirleyebilmektir. Araştırma Ege bölgesinde denize kıyısı olan Selçuk-İZMİR, Kuşadası-AYDIN ve Marmaris-MUĞLA merkezlerinde konuşlu 22 otelde görev yapan birim/şube müdür, müdür yardımcısı konumundaki yöneticiler ve diğer tüm departmanlardaki çalışanlar ile sınırlıdır. Zaman ve mekân kısıtı nedeniyle araştırmanın sadece söz konusu yerleşim merkezlerinde uygulanması araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Araştırmanın diğer bir kısıtı, sadece otel işletmelerinde görev yapan çalışanlar üzerinde yapılmış olmasıdır.

Araştırmanın evrenini Selçuk-İZMİR, Kuşadası-AYDIN ve Marmaris-MUĞLA illerinde turizm sektöründe faaliyet gösteren yirmi iki otelin birim/şube müdür ve müdür yardımcısı konumundaki orta ve üst düzey yöneticiler ile muhasebe, insan kaynakları, housekeeper, mutfak-restorant, teknik, güvenlik, aktivite ve müşteri ilişkileri departmanlarında görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmada evreni belirleyebilmek amacıyla Marmaris, Kuşadası ve Selçuk ilçelerindeki otel çalışanları belirlenmiş ve çoklu örneklem modeli kullanılarak toplam 611 kişiye ulaşılmış, fakat kullanılabilir durumda olan 550 kişinin verileri çalışmaya dahil edilmiştir. Yazında 0.95 güven aralığında 100 milyon evren büyüklüğündeki örneklem büyüklüğünün en az 384 olması gerektiğinden, araştırmadaki örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu söylenebilir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50).

Araştırma verilerini elde edebilmede anket yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmada lider-üye etkileşimi, sosyal sermaye yapısı ve liderlik türlerinin her biri için ayrı ölçek kullanılmıştır. Çalışmada sosyal sermaye kavramını yapısal sosyal sermaye, bilişsel sosyal sermaye ve ilişkisel sosyal sermaye boyutlarıyla ölçen Turgut (2013) tarafından, Nahapiet ve Ghoshal (1998) ve Tsai ve Ghoshal (1998)'dan derlenerek hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Lider-Üye Etkileşimi (LÜE) ilişkisini ölçebilmek amacıyla Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen çok boyutlu Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği kullanılmış, söz konusu ölçekle lider-üye etkileşimi etki, katkı, vefa ve profesyonel saygı alt boyutlarıyla ölçülmüştür. Araştırmada uygulanan dönüşümsel-etkileşimsel liderlik tarzı ölçeği ise Bass ve Avelio'ya ait (1995) olup, Uçar (2018) tarafından da doktora tez çalışmasında uygulanmıştır. Bu bağlamda etkileşimsel liderlik alt boyutları; koşullu ödül, istisnalarla yönetim (pasif), istisnalarla yönetim (aktif) ve tam serbestlik tanıyan liderlik olarak, dönüşümsel liderlik alt boyutları da; idealleştirilmiş etki (atfedilen), idealleştirilmiş etki (davranış), bireysel destek, ilham veren motivasyon ve dönüşümcü uyarım üzere analiz edilmiştir.

Çalışmada uygulanan anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışanların kategorik özelliklerini belirleyici sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan ölçekler yer almaktadır. İlk ölçek lider-üye etkileşimini belirlemeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Lider-üye etkileşimi ölçeği 5'li likert türünde katılımcılara uygulanmış, (1) Kesinlikle katılmıyorum, (5) ise kesinlikle katılıyorum olacak şekilde kodlanmıştır. Araştırmada kullanılan sosyal sermaye ölçeği 5'li likert türünde katılımcılara uygulanmıştır. Bu ölçekte (1) Hiçbir zaman (Hiç yok) olumsuz durumu ifade ederken, (5) Her zaman (çok fazla var) olumlu durumu yansıtmıştır. Araştırmada kullanılan bir diğer ölçek ise 5'li likert türünde olup dönüşümsel ve etkileşimsel liderliği ölçmüş, söz konusu ölçekte (1) hiçbir zaman, (5) ise her zaman olacak şekilde kodlanmıştır. Çalışmada aşağıda belirtilen hipotezler oluşturulmuştur:

HL1: Çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılaması artarken yapısal sosyal sermaye algısı azalır.

HL2: Çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılaması artarken bilişsel sosyal sermaye algısı azalır.

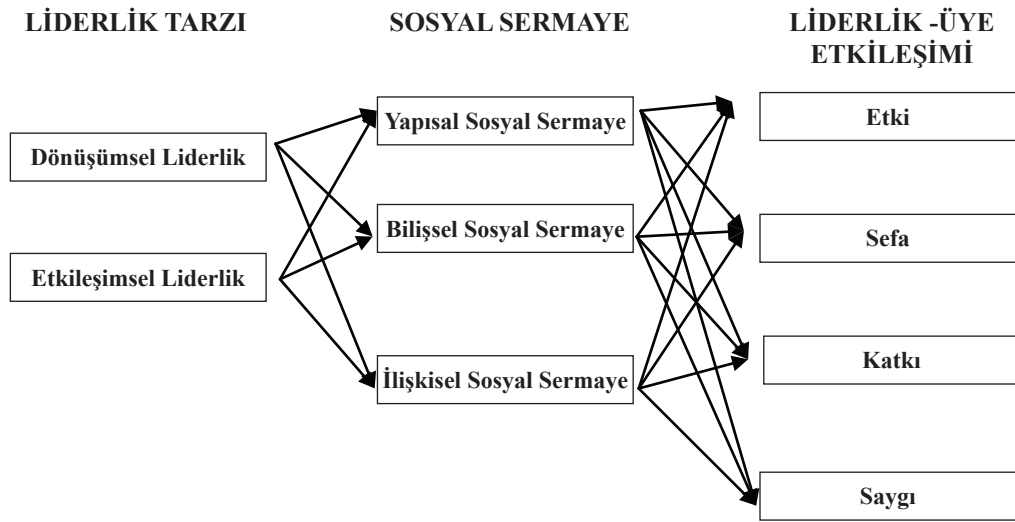
HL3: Çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılaması artarken ilişkisel sosyal sermaye algısı azalır.

HL4: Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılaması artarken yapısal sosyal sermaye algısı artar.

HL5: Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılaması artarken bilişsel sosyal sermaye algısı artar.

HL6: Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılaması artarken ilişkisel sosyal sermaye algısı artar.

HY1: Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılaması artarken etkiye dayalı lider üye etkileşimi artar.
 HY2: Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılaması artarken vefaya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 HY3: Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılaması artarken katkıya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 HY4: Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılaması artarken saygıya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 HB1: Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye algılaması artarken etkiye dayalı lider üye etkileşimi artar.
 HB2: Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye algılaması artarken vefaya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 HB3: Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye algılaması artarken katkıya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 HB4: Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye algılaması artarken saygıya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 Hİ1: Çalışanlarda ilişkisel sosyal sermaye algılaması artarken etkiye dayalı lider üye etkileşimi artar.
 Hİ2: Çalışanlarda ilişkisel sosyal sermaye algılaması artarken vefaya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 Hİ3: Çalışanlarda ilişkisel sosyal sermaye algılaması artarken katkıya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 Hİ4: Çalışanlarda ilişkisel sosyal sermaye algılaması artarken saygıya dayalı lider üye etkileşimi artar.
 Yukarıda ifade edilen hipotezlere ilişkin araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir:



Şekil 1. Araştırma Modeli.

4. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların demografik özelliklerine, ölçeklerin güvenilirliklerine, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli bulgularına yer verilmiştir. Araştırma modeli LISREL hazır yazılımı ile sınanmış ve araştırma bulguları yapısal eşitlik modeli ile yorumlanmıştır.

4.1. Frekans Analizi Bulguları

Anket çalışması uygulanan katılımcılara ilişkin demografik bilgiler ile diğer bilgilerine yönelik frekans dağılımları Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Diğer Bilgilerine Yönelik Frekans Dağılımları.

ÇALIŞAN	ORAN	ORTALAMA YAŞ	SEKTÖRDE ÇALIŞMA YILI ORTALAMASI
Erkek	% 49.3		
Kadın	% 50.7	31.06	8.19
Evli	% 42		
Bekar	% 58		
DEPARTMAN		EĞİTİM	
		İlköğretim	% 13.3
Müdür/ Müdür Yrd.	% 3.6		
Muhasebe	% 12.7	Lise	% 31.8
İnsan Kaynakları	% 6.9		
Housekeeper	% 9.3	Önlisans	% 28.3
F & B Mutfak	% 13.8		
Teknik Personel	% 6.4	Lisans	% 20.4
Güvenlik	%9.5		
Aktivite	%17.1	Yüksek Lisans ve Üstü	% 6.4
Müşteri İlişkileri	%20.7		

4.2. Güvenilirlik Analizi Bulguları

Araştırmada lider-üye etkileşimi ölçeği, sosyal sermaye ölçeği ve dönüşümsel, etkileşimsel liderlik ölçeklerinin güvenilirlikleri araştırılmıştır. Lider-üye etkileşimi ölçeği dört boyuttan oluştuğundan tüm boyutlar güvenilir bulunmuştur. Boyutlara yönelik Cronbach Alpha istatistiklerinin 0,745 ile 0,813 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ölçek inceleme alanı ile ilgili toplum taramalarında ve bilimsel yargıların oluşturulmasında kullanılabilir. En küçük ortalama 3,92 ile etki boyutunda elde edilirken en yüksek ortalama 4,028 ile profesyonel saygı boyutunda elde edilmiştir. Ölçekte soru bütün korelasyonlarda negatif korelasyona sahip bir madde bulunmamıştır. Ölçekte yer alan soruların gerekliliği Hotelling T kare ile araştırılmıştır. Hotelling T kareye göre; ölçekte yer alan sorular çalışanlar tarafından benzer sonuçlar verecek şekilde hazırlanmış olup diğer bir ifadeyle maddeler/ifadeler çalışanların farklı farklı özelliklerini ölçtüğü belirlenmiş ve ölçek için gerekli olduğuna karar verilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Lider Üye Etkileşimi Güvenirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler.

Boyut	İfadeler	Ortalama	Std. Sapma	Soru bütün korelasyon	Silinirse Alpha
Etki Boyutu	B1 Amirim/Astım kişi olarak çok severim	3,95	,869	,642	,733
	B2 Amirim/Astım yaşamında yer alan insanların arkadaş olmak isteyeceği birisidir	3,83	,872	,716	,654
	B3 Amirim/Astım ile aynı işte çalışmak oldukça zevklidir	3,99	,891	,585	,793
Alpha=0,801 Hotelling’s T2=26,612 P=0,001 Ölç.Ort=3,922					
Vefakarlık Boyutu	B4 Amirim/Astım benim yaptığım işler ya da verdiğim kararlar konusunda konuyu bilmese bile beni üstlerime karşı savunmaktadır	3,89	,975	,554	,685
	B5 Birliğimde, diğer çalışanlar herhangi bir hususta beni zorlar ya da bana yüklenirse amrim söz konusu kişilere karşı beni savunur	3,96	,946	,655	,565
	B6 İstemeden bir hata yaptığım zaman amirim beni diğer çalışma arkadaşlarıma karşı savunur	4,05	,943	,515	,728
Alpha=0,747 Hotelling’s T2=11,787 P=0,003 Ölç.Ort=3,967					

Katkı Boyutu	B7	Amirim/Astım için, sorumlu olduğum görevlerin dışında kalan ekstra görevleri de yaparım	3,94	,919	,538	,698
	B8	Amirim/Astımın belirlemiş olduğu amaçlara ulaşabilmek için kendimden beklenen çabanın daha fazlasını harcamak için gönüllüyüm	4,03	,935	,623	,599
	B9	Amirim/Astım için yüksek yoğunlukta çalışmayı yük olarak görmüyorum	3,97	,958	,554	,682
Alpha=0,745 Hotelling's T2=6,521 P=0,039 Ölç.Ort=3,981						
Profesyonel Saygı Boyutu	B10	Amirim/Astımın iş konularındaki bilgi düzeyi bende hayranlık uyandırmaktadır	3,94	1,019	,680	,726
	B11	Amirim/Astımın iş bilgisi ile işine yönelik hakimiyetine saygı duyuyorum	4,03	,963	,693	,714
	B12	Amirim/Astımın profesyonel düzeyde sahip olduğu becerileri beğeniyorum	4,11	1,005	,619	,788
Alpha=0,813 Hotelling's T2=17,894 P=0,0001 Ölç.Ort=4,028						

Sosyal Sermaye ölçeği üç boyuttan oluşmakta olup tüm boyutlar güvenilir bulunmuştur. Ölçekte en küçük güvenilirlik katsayısı bilişsel sosyal sermaye boyutunda Cronbach Alpha=0,674 olarak elde edilmiştir. En yüksek güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha=0,834 ile bilişsel sosyal sermaye ölçeğinde elde edilmiştir. Bilişsel sosyal sermaye ölçeği güvenilir bulunurken diğer ölçekler (yapısal sosyal sermaye ve ilişkisel sosyal sermaye ölçekleri) inceleme alanı ile ilgili toplum taramalarında ve bilimsel yargıların oluşturulmasında kullanılabilirler.

Araştırmada en küçük ortalama 3,916 ile yapısal sosyal sermaye ölçeğinde elde edilirken en yüksek ortalama 4,032 ile ilişkisel sermaye ölçeğinde elde edilmiştir. Ölçeklerde soru bütün korelasyonlarda negatif korelasyona sahip bir madde bulunmamıştır. Ölçeklerde yer alan soruların gerekliliği Hotelling T kare ile araştırılmıştır. Hotelling T kareye göre; ölçeklerde yer alan sorular katılımcılar tarafından benzer sonuçlar verecek şekilde hazırlanmış olup diğer bir ifadeyle maddeler/ifadeler katılımcıların farklı farklı özelliklerini ölçtüğü belirlenmiş ve ölçek için gerekli olduğuna karar verilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Sosyal Sermaye Ölçeği Güvenirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler.

Boyut	İfadeler	Mean	Std. Deviation	Soru bütün Korelasyon	Silindiğinde Alpha	
S1	Bilgilerimizi diğer çalışma arkadaşlarımız ile paylaşabileceğimiz iletişim kanalları bulunmaktadır	3,87	,937	,577	,747	
S3	İletişim kanalları farklı kişi ve birimlerin sahip oldukları bilgilerin paylaşılmasına olanak tanımaktadır	3,95	,933	,570	,749	
Yapısal Sosyal Sermaye	S4	İletişim kanalları farklı kişi ve birimlerin sahip oldukları bilgilerin pdağıtılmasına olanak tanımaktadır	4,03	,916	,596	,741
S5	İletişim sistemi kişi ya da birimlerden gelmiş olan bilgilerin diğer insanlara zamanında iletilmesine imkan tanır	3,89	,944	,624	,731	
S6	İletişim ağı, ağ içerisinde yer alan bilgilerin paylaşılması ve dağıtılması sürecinden haberdar olunmasını sağlar	3,83	,969	,475	,780	
Alpha=0,790 Hotelling's T2=23,718 P=0,001 Ölç.Ort=3,916 Madde Varyans=0,883						

Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Tarzlarının Sosyal Sermaye ve Lider-Üye Etkileşimine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

	S10	Birbirimizi anlama ve iletişim kurma sürecimizi kolaylaştıracak ortak sözler, ifadeler ve terimlerden oluşan bir dil kullanırız	4,02	,969	,383	,655	
Bilişsel Sosyal Sermaye	S11	Kullandığımız ortak dil hem sahip olduğumuz hem de paylaştığımız bilgileri elde, anlama ve yorumlama etme sürecinde etkinlik sağlar	4,00	1,006	,535	,552	
	S12	Kullandığımız ortak dil, sahip olunan bilgilerin üzerinde yeni bilgiler elde etmemize olanak tanır	3,95	,911	,537	,558	
	S13	Anlatılan başarı hikâyeleri; gerek birimler gerekse de bireyler için değer ve bilgilerin yaratılmasına, saklanmasına ve paylaşılmasına imkan tanır	3,89	,997	,381	,658	
	Alpha=0,674 Hotelling's T ² =11,787 P=0,003 Ölç.Ort=3,967 Madde Varyans=0,944						
	S15	İşyerinde yaşamış olduğum sorunları buradaki bireyler ile özgürce konuşabilirim ve diğer insanlar da beni dinlemek ister	3,97	,935	,348	,836	
S16	Eğer buradaki insanlardan birileri başka bir yere tayin yoluyla giderse hem ben hem de onlar yalnızlık hissedebiliriz	3,93	,951	,470	,824		
S17	Eğer buradaki insanlar ile sorunlarımı paylaşırsam bana ilgili ve yapıcı bir biçimde tepki vereceklerdir	3,91	,962	,451	,827		
İlişkisel Sosyal Sermaye	S18	Çalışanlarla birbirimize, kişisel ilişkilerimizde belirgin ölçüde duygusal yatırımlar yapıyoruz.	4,01	,963	,543	,817	
	S19	Takım çalışmasını ve yardımlaşmayı destekleyen bir anlayış vardır.	3,94	,937	,624	,809	
	S21	Eleştirilere ve farklı fikirlere açıklık, paylaşılan bir değerdir.	4,08	,904	,570	,815	
	S22	Yazılı olmayan kurallar bilgi paylaşımını desteklemektedir.	4,12	,905	,546	,817	
	S23	İletişime, bilgi paylaşımına isteklilik ve açıklık beni benzer şekilde davranmaya zorunlu kılar.	4,09	,862	,592	,813	
	S24	Paylaşılan değerleri kendi değerlerimle uyumlu buluyorum.	4,12	,892	,543	,817	
	S25	Çalışanlarla kendimi bir bütün olarak görebiliyorum.	4,15	,839	,578	,814	
	Alpha=0,834 Hotelling's T ² =17,894 P=0,0001 Ölç.Ort=4,032 Madde varyans=0,838						

Etkileşimsel Liderlik ölçeği dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan boyutlar doğrulandıktan sonra güvenilirlikleri de incelenmiştir. Güvenirliğin bir ölçüsü olarak Cronbach Alpha istatistiği kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan maddelerin gerekliliği diğer bir ifadeyle ölçeği bozan bir madde olup olmadıkları soru bütün korelasyonlara bakılarak karar verilmiştir. Negatif korelasyona sahip maddeler ters kodlu olup olmadıkları kontrol edilmiş ve ölçekle bütünlük sağlaması için pozitif hale getirilmiştir. Ölçeklerde yer alan soruların birimler tarafından benzer sonuçlar verecek şekilde anlaşılıp anlaşılmadığı Hotelling T Kare ile incelenmiştir. Etkileşimsel Liderlik ölçeği boyutları güvenilirlik analizi sonucunda güvenilir bulunmuştur. Ölçekte en küçük güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha=0,753 ile istisnalarla yönetim (aktif) boyutunda elde edilmiştir. En yüksek güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha=0,839 ile tam serbestlik tanıyan liderlik ölçeğinde elde edilmiştir. Tüm ölçekler güvenilir bulunurken ölçekler inceleme alanı ile ilgili toplum taramalarında ve bilimsel yargıların oluşturulmasında kullanılabilir. En küçük ortalama 2,12 ile tam serbestlik tanıyan liderlik ölçeğinde elde edilirken en yüksek ortalama 3,919 ile koşullu ödül ölçeğinde elde edilmiştir. Ölçeklerde soru bütün korelasyonlarda negatif korelasyona sahip bir madde bulunmamıştır. Ölçeklerde yer alan soruların gerekliliği Hotelling T kare ile araştırılmıştır. Hotelling T kareye göre; ölçeklerde yer alan sorular çalışanlar tarafından benzer sonuçlar verecek şekilde hazırlanmış olup diğer bir ifadeyle maddeler/ ifadeler çalışanların farklı farklı özelliklerini ölçtüğü belirlenmiş ve ölçek için gerekli olduğuna karar verilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4. Etkileşimci Liderlik Ölçeği Güvenirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler.

Boyut	İfadeler	Ortalama	Std. Sapma	Soru bütün korelasyon	Silinirse Alpha	
Koşullu Ödül	ETL1	Sergilemiş olduğum çabaların karşılığı bana yardımcı olmaktadır	4,01	1,053	,607	,777
	ETL2	Performans amaçlarına ulaşma sürecimde kimlerin benim üzerimde sorumlu olduğu ayrıntılı bir şekilde belirtilir ve tartışılır	3,92	,906	,734	,715
	ETL3	Performans amaçlarına ulaştığım zamanlarda bunun karşılığında neler elde edeceğim açık bir biçimde belirtilir	3,89	,910	,689	,736
	ETL4	Benden beklenen hedefleri yerine getirdiğim zaman benden memnun olduğumu ifade eder	3,87	,941	,506	,818
Alpha=0,811 Hotelling's T ² =10,312 P=0,017 Ölç.Ort=3,919 Madde Varyans=0,911						
İstisnalarla Yönetim Pasif	ETL5	Problemler ciddi boyutlara ulaşana kadar bana müdahale etmez	3,63	1,173	,285	,814
	ETL6	Herhangi bir aksama ortaya çıkmadığı sürece harekete geçmez	3,06	1,467	,601	,665
	ETL7	"Eğer bozuk değilse, tamir etme" anlayışını kesin olarak kabul ettiğini gösterir.	2,69	1,384	,701	,606
	ETL8	Problemler ağırlaştığında müdahale eder.	2,61	1,484	,630	,647
Alpha=0,753 Hotelling's T ² =209,248 P=0,0001 Ölç.Ort=3,00 Madde Varyans=1,911						
İstisnalarla Yönetim Aktif	ETL9	Dikkatini, düzensizlikler, hatalar, istisnalar ve standartlardan sapmalar üzerinde yoğunlaştırır.	2,58	1,368	,543	,800
	ETL10	Bütün dikkatini hatalar, şikâyetler ve başarısızlıklarla uğraşma üzerinde yoğunlaştırır.	2,01	1,194	,541	,794
	ETL11	Bütün hataların kaydını tutar, izler.	2,35	1,230	,775	,683
	ETL12	Standartlara ulaşmak için dikkatini başarısızlıklara yöneltir.	2,23	1,248	,648	,745
Alpha=0,807 Hotelling's T ² =95,839 P=0,0001 Ölç.Ort=2,294 Madde varyans=1,592						
Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik	ETL13	Önemli sorunlar ortaya çıktığında karışmaktan kaçınır.	1,90	1,120	,737	,774
	ETL14	Kendisine ihtiyaç duyulduğu zaman konuşur.	1,99	1,190	,691	,789
	ETL15	Karar vermektan kaçınır.	2,03	1,186	,792	,746
	ETL16	Aciliyeti olan sorulara cevap vermekte geç davranır.	2,56	1,534	,533	,880
Alpha=0,839 Hotelling's T ² =95,839 P=0,0001 Ölç.Ort=2,12 Madde varyans=1,607						

Dönüşümcü liderlik ölçeği beş boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan boyutlar doğrulandıktan sonra güvenirlilikleri de incelenmiştir. Güvenirliğin bir ölçüsü olarak Cronbach Alpha istatistiği kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan maddelerin gerekliliği diğer bir ifadeyle ölçeği bozan bir madde olup olmadıkları soru bütün korelasyonlara bakılarak karar verilmiştir. Ölçeklerde yer alan soruların birimler tarafından benzer sonuçlar verecek şekilde anlaşılıp anlaşılmadığı Hotelling T Kare ile incelenmiştir.

Dönüşümcü liderlik ölçeği boyutları güvenirlilik analizi sonucunda güvenilir bulunmuştur. Ölçekte en küçük güvenirlilik katsayısı Cronbach Alpha=0,775 ile atfedilen liderlik boyutunda elde edilmiştir. En yüksek güvenirlilik katsayısı Cronbach Alpha=0,806 ile tam davranışsal liderlik ölçeğinde elde edilmiştir. Tüm ölçekler güvenilir bulunurken ölçekler inceleme alanı ile ilgili toplum taramalarında ve bilimsel yargıların oluşturulmasında kullanılabilir. Ölçek ortalamalarının 3,858 ile 4,024 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ölçeklerde soru bütün korelasyonlarda negatif korelasyona sahip bir madde bulunmamıştır. Ölçeklerde yer alan soruların gerekliliği Hotelling

T kare ile araştırılmıştır. Hotelling T kareye göre; ölçeklerde yer alan sorular çalışanlar tarafından benzer sonuçlar verecek şekilde hazırlanmış olup diğer bir ifadeyle maddeler/ifadeler çalışanların farklı özelliklerini ölçtüğü belirlenmiş ve ölçek için gerekli olduğu karar verilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 5’de gösterilmiştir.

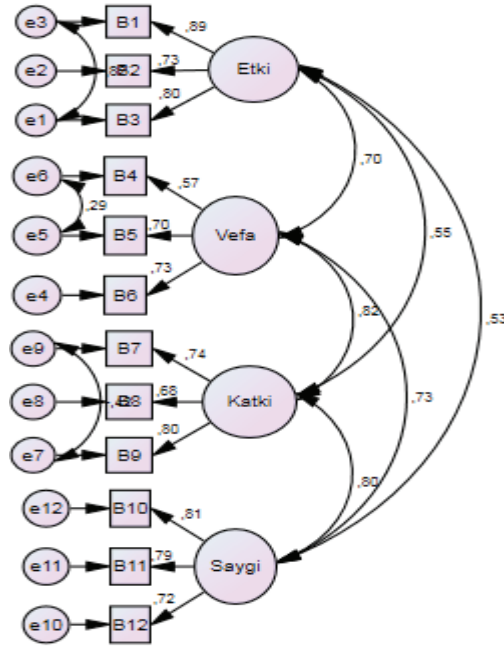
Tablo 5. Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Güvenirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler.

Boyut		İfadeler	Ortalama	Std. Sapma	Soru bütün korelasyon	Silinirse Alpha
İdealleştirilmiş Etki-Atfedilen	DL1	Benim kendisiyle çalışmaktan gurur duymamı ve zevk almamı sağlar.	3,79	1,171	,499	,775
	DL2	Grubun yararına olacak şeyleri kendi çıkarından önde tutar.	3,87	,961	,635	,692
	DL3	Bana kendisine karşı saygı oluşturacak biçimde davranır.	3,98	,962	,651	,684
	DL4	Güvenli ve güçlü olduğunu gösterir.	3,92	,915	,556	,733
Alpha=0,775 Hotelling’s T ² =16,13 P=0,001 Ölç.Ort=3,86 Madde Varyans=1,014						
İdealleştirilmiş Etki-Davranış	DL5	En önemli değer ve inançları hakkında konuşur.	3,97	,943	,594	,771
	DL6	Bir amaç için çaba göstermenin önemini açık ve net biçimde belirtir.	3,94	,929	,632	,753
	DL7	Kararların ahlaki sonuçlarını dikkate alır.	4,03	,947	,668	,735
	DL8	Ortak bir amaç duygusuna sahip olmanın önemini vurgular.	3,94	,976	,594	,771
Alpha=0,806 Hotelling’s T ² =13,120 P=0,005 Ölç.Ort=3,97 Madde Varyans=0,901						
Bireysel Destek	DL9	Beni yetiştirmek ve yönlendirmek için zaman ayırır.	3,90	1,005	,608	,752
	DL10	İnsanları yalnızca bir grubun üyeleri olarak değil, aynı zamanda tek tek bireyler olarak görür.	3,82	,998	,639	,736
	DL11	Güçlü yönlerimin geliştirebilmesi için bana yardımcı olur.	3,82	,974	,670	,721
	DL12	Beni diğerlerinden farklı ihtiyaç, yetenek ve istekleri olan bir birey olarak değerlendirir.	3,89	,957	,535	,786
Alpha=0,800 Hotelling’s T ² =10,012 P=0,038 Ölç.Ort=3,858 Madde varyans=0,968						
İlham Veren Motivasyon	DL13	Gelecek hakkında konuşurken iyimser davranır.	3,95	,955	,585	,754
	DL14	Yapılması gereken şeylerden söz ederken büyük bir ilgi ve isteklilik gösterir.	4,03	,931	,649	,721
	DL15	Gelecekle ilgili olarak harekete geçirici nitelikte bir vizyon oluşturur.	4,02	,910	,649	,721
	DL16	Amaçlara ulaşılacağına inandığını ve güvendiğini ifade eder.	4,10	,875	,539	,775
Alpha=0,795 Hotelling’s T ² =12,472 P=0,0006 Ölç.Ort=4,024 Madde varyans=0,843						
Entelektüel Uyarım	DL17	Önemli kararları uygun olup olmadıklarını belirlemek için yeniden gözden geçirir.	3,98	,907	,569	,753
	DL18	Problemleri çözmeye farklı yaklaşımlar arar.	3,92	,887	,622	,727
	DL19	Benim problemlere birçok farklı açıdan bakmamı sağlar.	3,96	,951	,660	,706
	DL20	Verilen görevlerin farklı biçimlerde nasıl yerine getirebileceği ile ilgili öneriler sunar.	4,03	,908	,545	,765
Alpha=0,790 Hotelling’s T ² =12,472 P=0,006 Ölç.Ort=3,974 Madde varyans=0,834						

4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

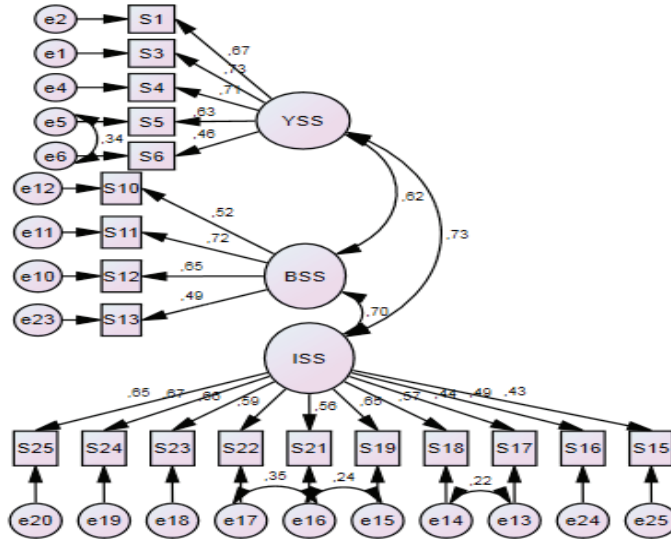
Çalışmada lider-üye etkileşimi, sosyal sermaye, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik ölçeklerinin doğrulayıcı faktör analizi bulguları araştırılmıştır. Çalışanların lider-üye etkileşimi ölçeğine yönelik algılamalarını ölçmek için ölçeklerde yer alan ifadelerle yönelik sınırlandırılmış ve tanımlanmış olan bir yapının model olarak kabul edilip edilmeyeceği doğrulayıcı faktör analizi (Confirmatory Factor Analysis, CFA) ile test edilmiştir. Ayrıca CFA ile ölçeklerin yapı geçerliliği de incelenmiştir. CFA’inde ölçekler latent değişkenler olup, gözlenen hedeflenen parametrelerin latent değişkenler ile ve latent değişkenlerin kendi aralarındaki ilişkileri (Covaryansları) de görülmüş olacaktır.

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum sağlanmış olan parametrelerden bazıları, $\chi^2=178,38$; d.f.=45; $\chi^2/df=3,964$, RMSEA=0.073, NFI=0.940, CFI=0.954, GFI=0,949, SRMR= 0,044 olarak elde edilmiştir. Uyum ölçülerine bakıldığında uyum değerleri, doğrulayıcı modelin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Modelde gözlenen değişkenlerle gizil değişkenler arasında ki Z istatistikleri incelenmiş ve bütün yollar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. En küçük Z değeri 11,82>1,96 olarak hesaplanmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik ilişkiler şekil 2.’de gösterilmiştir.



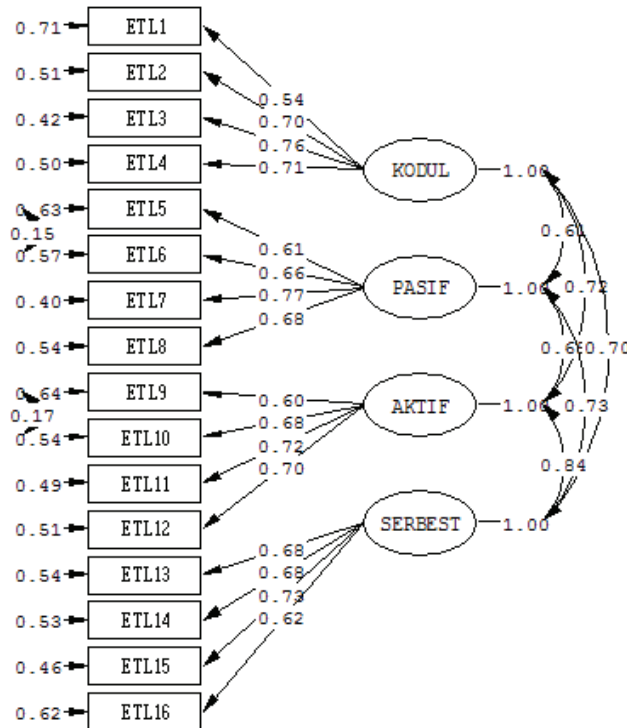
Şekil 2. Lider Üye Etkileşimine Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol ve İlişkiler.

Çalışanların sosyal sermaye ölçeğine yönelik algılamalarını ölçmek için ölçeklerde yer alan ifadelerle yönelik tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığı doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Ayrıca CFA ile ölçeklerin yapı geçerliliği de incelenmiştir. Sosyal sermaye ölçeği için ölçüm modeline yönelik uyum ölçüleri $\chi^2=579,476$; d.f.=145; $\chi^2/df=3,996$, RMSEA=0.074, NFI=0.940, CFI=0.954, GFI=0,949, SRMR= 0,062 şeklinde elde edilmiştir. Uyum ölçülerine göre ölçüm modeli uygun bir modeldir. Modelin sınanmasında yapısal sermaye ölçeğinde s2, s7, s8, s9 maddeleri benzer şekilde ilişkisel sosyal sermaye ölçeğinde s14, s20 ve s26 maddeleri CFA ile analiz dışında tutulmuştur. Modele yönelik ilişkiler şekil 3’de gösterilmiştir. Şekil 3’de latent değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki tüm yollar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. En küçük Z=7,336>1,96 hesaplanmıştır.



Şekil 3. Sosyal Sermaye Ölçeği Doğrulatoryıcı Faktör Analizi Yol ve İlişkiler.

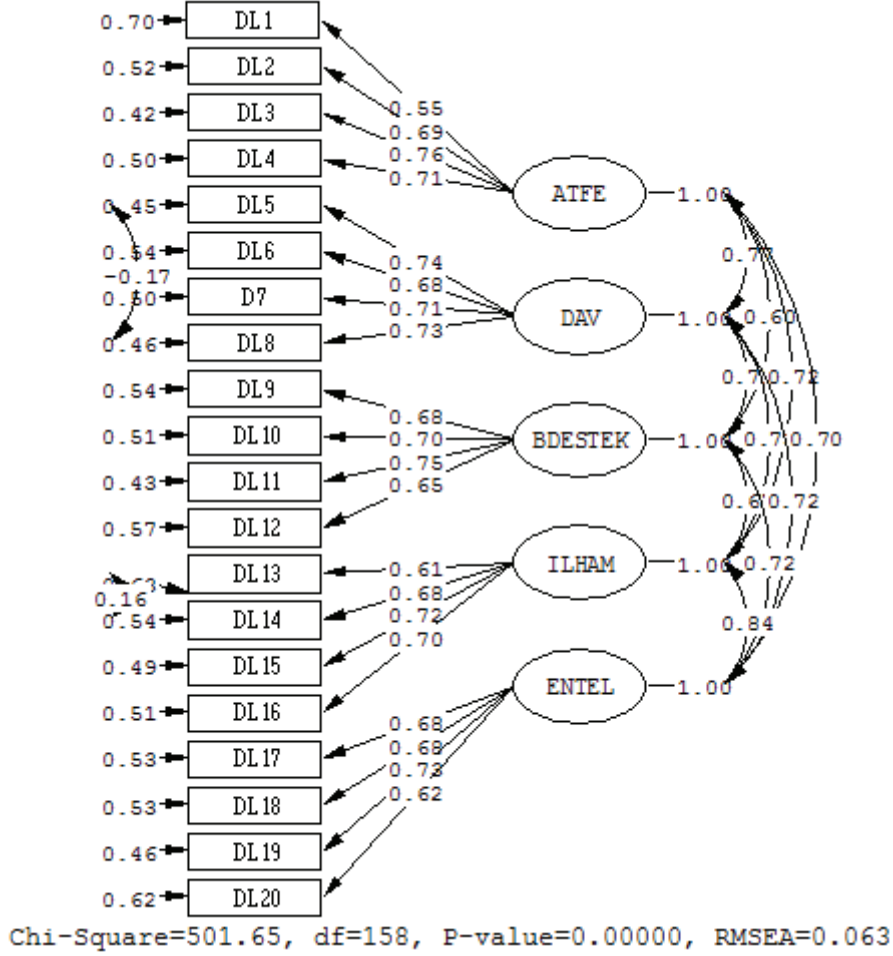
Çalışanların liderlik algılamaları ölçeği iki liderlik durumunu sorgulamayan maddelerden oluşmaktadır. Dolayısıyla liderlik ölçeği etkileşimsel liderlik ve dönüşümcü liderlik ölçeklerinden oluşmaktadır. Etkileşimsel liderlik ölçeği kendi içerisinde dört boyuttan oluşmaktadır. Dönüşümcü liderlik ölçeği ise beş boyutta ele alınmıştır. Öncelikle etkileşimsel liderlik ölçeği doğrulanmıştır. CFA ölçeğe yönelik tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmiştir. Ayrıca CFA ile ölçeklerin yapı geçerliliği de incelenmiştir. Etkileşimsel liderlik ölçeği için ölçüm modeline yönelik uyum ölçüleri $\chi^2=290,44$; d.f.=96; $\chi^2/df=3,02$, RMSEA=0.061, IFI=0,98, NFI=0.97, CFI=0.98, GFI=0,94, SRMR= 0,044 şeklinde elde edilmiştir. Uyum ölçülerine göre ölçüm modeli uygun bir modeldir. Modele yönelik ilişkiler şekil 4’de gösterilmiştir. Şekil 4’de latent değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki tüm yollar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. En küçük $t=12,44>1,96$ hesaplanmıştır.



Chi-Square=290.44, df=96, P-value=0.00000, RMSEA=0.061

Şekil 4. Etkileşimsel Liderlik Ölçeği Doğrulatoryıcı Faktör Analizi Yol ve İlişkiler.

Dönüşümcü liderlik ölçeği kendi içerisinde beş boyuttan oluşmaktadır. CFA ölçeğe yönelik tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmiştir. Ayrıca CFA ile ölçeklerin yapı geçerliliği de incelenmiştir. Dönüşümcü liderlik ölçeği için ölçüm modeline yönelik uyum ölçüleri $\chi^2=501,65$; d.f.=158; $\chi^2/df=3,175$, RMSEA=0.063, IFI=0,98, NFI=0,97, CFI=0,98, GFI=0,92, SRMR= 0,047 şeklinde elde edilmiştir. Uyum ölçülerine göre ölçüm modeli uygun bir modeldir. Modele yönelik ilişkiler şekil 5’de gösterilmiştir. Şekil 5’de latent değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki tüm yollar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. En küçük $t=12,73>1,96$ hesaplanmıştır.



Şekil 5. Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol ve İlişkiler.

4.4. Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları

Araştırmadaki latent değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik yapısal eşitlik modeli için elde edilen uyum ölçüleri Tablo 6’da gösterilmiştir. Uyum ölçülerinden GFI hariç diğer uyum ölçüleri anlamlı bulunmuştur. Yapısal eşitlik sınavında liderlik ölçeğinde yer alan ölçeklerde gözlenen değişkenler toplanmış ve ortalaması modele gözlenen değişken olarak konulmuştur. Bu gözlenen değişkenlerden istisnalarla yönetim değişkeni modelde anlamlı bulunmadığından analiz dışında tutulmuştur. Tablo 6’ya göre yapısal model kabul edilebilir bulunmuştur.

Tablo 6. Araştırma Modeline Yönelik Uyum Ölçüleri.

Uyum ölçüleri	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum	Ölçüm modeli
$\chi^2/sd.$	$0 \leq \chi^2/sd. \leq 2$	$2 < \chi^2/sd. \leq 5$	3,561
RMR	$0 \leq RMR \leq 0,05$	$0,05 < RMR \leq 0,1$	0,062
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,799
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI < 0,95$	0,900
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	0,95
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$	0,068
IFI	$0,97 \leq IFI \leq 1$	$0,90 \leq IFI < 0,97$	0,912

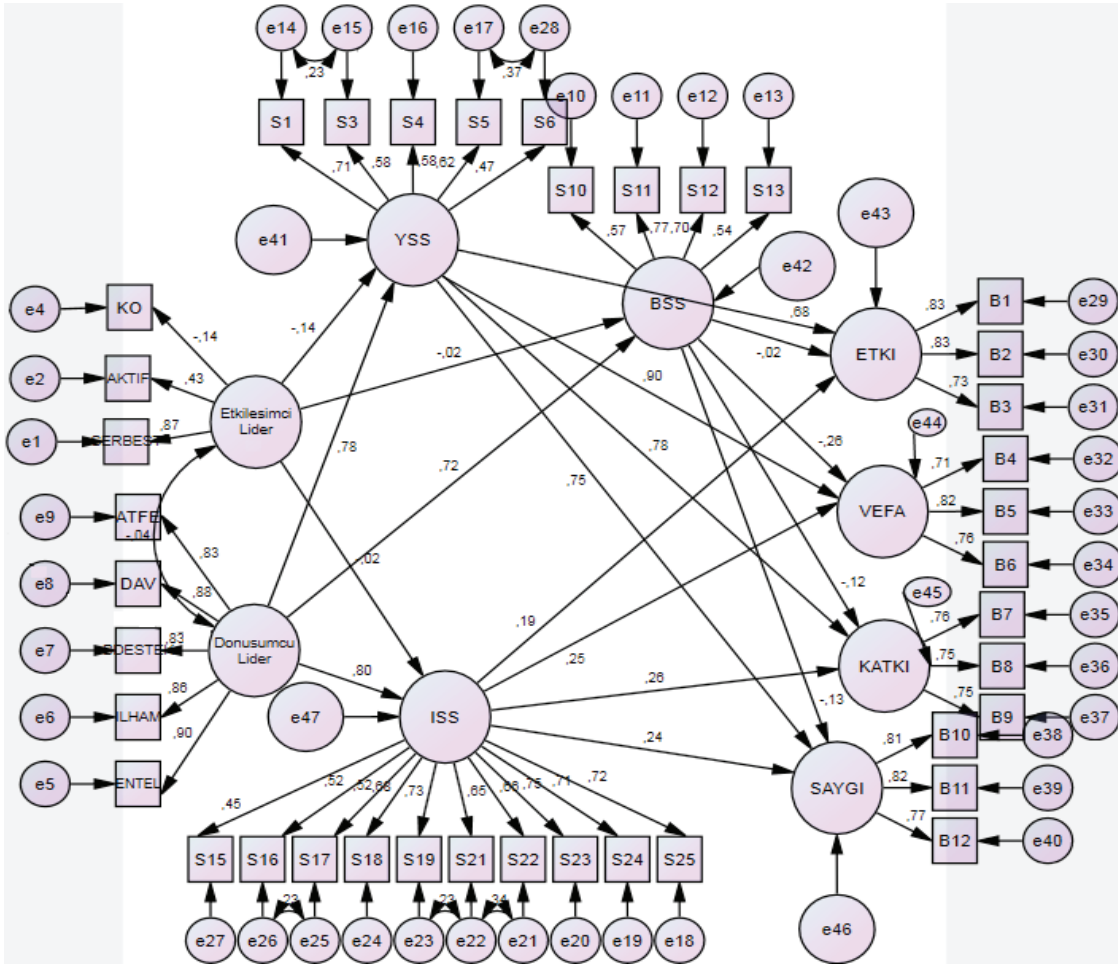
Kaynak: Yılmaz ve Çelik, 2009, Schumacker ve Lomax, 2010, Bayram, 2010.

Yapısal eşitlik modeli sonucunda;

- Çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılaması ile yapısal sosyal sermaye arasında istatistiksel olarak anlamlı ters yönde 0,14 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=-4,133$ $p<0,01$). Çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, yapısal sosyal sermayede 0,14 birimlik bir azalma gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{L1} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılaması ile bilişsel sosyal sermaye arasında ters yönde 0,02 birimlik bir ilişki belirlenmiştir. Ancak belirlenen bu ilişki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($-0,505$ $p=0,614$). Dolayısıyla H_{L2} desteklenmemiştir.
- Çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılaması ile ilişkisel sosyal sermaye arasında ters yönde 0,02 birimlik bir ilişki belirlenmiştir. Ancak belirlenen bu ilişki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($-0,671$ $p=0,502$). Dolayısıyla H_{L3} desteklenmemiştir.
- Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılaması ile yapısal sosyal sermaye arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde 0,78 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=16,331$ $p<0,01$). Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, yapısal sosyal sermayede 0,78 birimlik bir artış gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{L4} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılaması ile bilişsel sosyal sermaye arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde 0,72 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=11,638$ $p<0,01$). Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, bilişsel sosyal sermayede 0,72 birimlik bir artış gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{L5} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılaması ile ilişkisel sosyal sermaye arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde 0,80 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=17,075$ $p<0,01$). Çalışanlarda dönüşümcü liderlik algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, ilişkisel sosyal sermayede 0,80 birimlik bir artış gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{L6} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye ile etkiye dayalı lider üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde 0,68 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=10,176$ $P<0,01$). Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, etkiye dayalı üye etkileşiminde 0,68 birimlik bir artış gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{Y1} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye ile vefaya dayalı lider üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde 0,90 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=11,733$ $P<0,01$). Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, vefaya dayalı üye etkileşiminde 0,90 birimlik bir artış gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{Y2} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye ile katkıya dayalı lider üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde 0,78 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=11,282$ $P<0,01$). Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, katkıya dayalı üye etkileşiminde 0,78 birimlik bir artış gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{Y3} desteklenmiştir.

- Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye ile saygıya dayalı lider üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde 0,75 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=10,071$ $P<0,01$). Çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılamalarında gerçekleşen bir birimlik artış, katkıya dayalı üye etkileşiminde 0,75 birimlik bir artış gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla H_{Y4} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye ile etkiye dayalı lider üye etkileşimi arasında ters yönde 0,02 birimlik bir ilişki belirlenmiştir. Belirlenen bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($Z=-0,394$ $P=0,694$). Dolayısıyla H_{B1} desteklenememiştir.
- Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye ile vefaya dayalı lider üye etkileşimi arasında ters yönde istatistiksel olarak anlamlı 0,26 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=-4,757$ $P<0,01$). Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye-de gerçekleşen bir birimlik artış vefaya dayalı lider üye etkileşiminde 0,26 birimlik bir azalış sağlamaktadır Dolayısıyla H_{B2} desteklenememiştir.
- Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye ile katkıya dayalı lider üye etkileşimi arasında ters yönde istatistiksel olarak anlamlı 0,12 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=-2,303$ $P=0,021$). Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye-de gerçekleşen bir birimlik artış vefaya dayalı lider üye etkileşiminde 0,12 birimlik bir azalış sağlamaktadır Dolayısıyla H_{B3} desteklenememiştir.
- Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye ile saygıya dayalı lider üye etkileşimi arasında ters yönde istatistiksel olarak anlamlı 0,13 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=-2,388$ $P=0,017$). Çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye-de gerçekleşen bir birimlik artış saygıya dayalı lider üye etkileşiminde 0,13 birimlik bir azalış sağlamaktadır Dolayısıyla H_{B4} desteklenememiştir.
- Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye ile etkiye dayalı lider üye etkileşimi arasında aynı yönde istatistiksel olarak anlamlı 0,19 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=3,206$ $P=0,001$). Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye-de gerçekleşen bir birimlik artış etkiye dayalı lider üye etkileşiminde 0,19 birimlik bir artış sağlamaktadır Dolayısıyla H_{I1} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye ile vefaya dayalı lider üye etkileşimi arasında aynı yönde istatistiksel olarak anlamlı 0,25 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=4,484$ $P<0,01$). Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye-de gerçekleşen bir birimlik artış vefaya dayalı lider üye etkileşiminde 0,25 birimlik bir artış sağlamaktadır Dolayısıyla H_{I2} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye ile katkı amaçlı lider üye etkileşimi arasında aynı yönde istatistiksel olarak anlamlı 0,26 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=4,637$ $P<0,01$). Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye-de gerçekleşen bir birimlik artış vefaya amaçlı lider üye etkileşiminde 0,26 birimlik bir artış sağlamaktadır Dolayısıyla H_{I3} desteklenmiştir.
- Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye ile saygı amaçlı lider üye etkileşimi arasında aynı yönde istatistiksel olarak anlamlı 0,24 birimlik bir ilişki belirlenmiştir ($Z=4,147$ $P<0,01$). Çalışanlarda ilişki sosyal sermaye-de gerçekleşen bir birimlik artış saygı amaçlı lider üye etkileşiminde 0,24 birimlik bir artış sağlamaktadır Dolayısıyla H_{I4} desteklenmiştir.

Elde edilen sonuçlar şekil 6'da gösterilmiştir. Şekil 6 standart çözümü göstermektedir.



Şekil 6. Çalışanlarda Lider Üye Etkileşimine Yönelik Yollar ve İlişkiler.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada işletmelerde görev yapan çalışanların algıladıkları liderlik tarzları ile lider-üye etkileşimi ve sosyal sermaye ilişkisi incelenmiştir. Buna göre, çalışanların liderlik algılarıyla yapısal sermaye sonuçları incelendiğinde; etkileşimsel liderlik algılaması ile yapısal sosyal sermaye arasında istatistiksel olarak anlamlı ters yönde bir ilişki belirlenmiştir. Dolayısıyla çalışanlarda etkileşimsel liderlik algılaması artarken yapısal sosyal sermaye algısının azaldığı kabul edilmiş ve çalışanların etkileşimsel lider gözetiminde sosyal ilişkilerinin zayıfladığı gözlenmiştir. Çalışmanın bu bulgusu alan yazındaki araştırmalarla benzerlik göstermektedir. Çatır (2009: 25)'a göre; etkileşimsel liderler, izleyicilerinin geçmişten gelen çalışma faaliyetlerini daha etkin bir hale getiren bir takım iş yaptırma yöntemlerini kullanmakta, öte yandan yapısal sosyal sermaye algıları ise bireyler arasındaki ilişki sayısı, yoğunluğu ve birbirleriyle bağlarını artırmaktadır. Buna göre liderlerin ortak amaç doğrultusunda çalışanları yönlendirmesi, çalışanların ilişki düzeyinin azalmasına neden olmaktadır. Bu durum yoğunlaşılan ortak amaç doğrultusunda geliştirilen tekniklerin aksine ilişkilerin zayıfladığını göstermektedir.

Araştırmada çalışanların dönüşümcü liderlik algılaması ile yapısal, bilişsel ve ilişki sosyal sermaye arasında istatistiksel olarak anlamlı aynı yönde ilişki saptanmıştır. Buna göre; çalışanların dönüşümcü liderlik algılaması artarken yapısal, bilişsel ve ilişki sosyal sermaye algısının arttığı tespit edilmiştir. Çalışmanın bu bulgusu yazındaki çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Yazında yapılmış araştırmalarda dönüşümcü liderlik tarzının

benimsenmesinin sosyal sermaye düzeyini etkili bir şekilde arttırdığı (Tuncay, 2016: 107), dönüşümsel liderliğin sosyal sermayeyi etkilediği ve dönüşümsel liderliğin sosyal sermayeyi etkilemesinde, lider-üye etkileşiminin kısmi aracılık rolünün bulunduğu belirtilmiştir (Söylemez ve Tolon, 2019: 372). Nitekim Munir vd. (2012) çalışmalarında, dönüşümcü liderlik tutumlarının sağlık personellerinin iş-yaşam çatışmasını düşürdüğünü, iş tatminini yükselttiğini ve ruhsal durumuna pozitif yönde katkı yaptığını saptamışlardır. Görüleceği üzere genel hedef ve genel motivasyon taktiklerinin çalışanların adaptasyon ve başarısını yükselttiği ifade edilmektedir. Bu durumda iş sahalarında bireyselci çalışan tutumlarından ziyade örgütsel motivasyona önem verilmesi iş sahalarında uyumsuzluğu minimize etmektedir.

Çalışmada çalışanların yapısal sosyal sermaye ile etkiye, vefaya, saygıya ve katkıya dayalı lider üye etkileşimi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanmıştır. Dolayısıyla çalışanlarda yapısal sosyal sermaye algılaması artarken etkiye dayalı lider-üye etkileşiminin arttığı görülmüştür. Çalışmanın bu bulgusu alan yazındaki çalışmalarla da desteklenmiştir. Uphoff (2000: 218-219)'a göre; yapısal sosyal sermaye dışsal ve gözlemlenebilirdir. Bauer ve Green (1996: 1539) ise; liderlerle çalışanlar arasında farklı ilişki boyutları olduğunu, bunların ise lider-üye etkileşimini yönlendirdiğini beyan etmişlerdir. Öte yandan Yıldız vd. (2008); iş ya da mesleki değerler dışında kişiler arası bir cazibe olduğunu belirtmiş ve etkiye dayalı olarak liderle çalışan arasında bir tür arkadaşça sevgi oluştuğu ve bunun etkisiyle lider ve üyenin birlikte çalışmaktan zevk aldıklarını vurgulamıştır. Buna göre çalışma sahalarında bireyler arası ilişki boyutunun optimistliği düzeyinde liderle çalışanlar arasında etkileşim artmakta ya da azalmaktadır.

Araştırmada; ilişkisel sosyal sermaye ile vefa, katkı, saygı ve etkiye dayalı lider üye etkileşimi arasında aynı yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanmıştır. Buna göre çalışanlarda ilişkisel sosyal sermaye algılaması artarken vefaya, katkıya, saygıya ve etkiye dayalı lider üye etkileşiminin arttığı kabul edilmiştir. Greguras ve Ford (2006); çalışmalarında liderin, izleyicilerden etkileşim sürecinde hedeflenen amaçlara karşılıksız destek beklediğini, izleyicilerin ise sadakat sonucunda bazı kazanımlar sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Bunun karşılığında çalışanlar takdir görecektir ve daha çok sevinecektir. Bu araştırma bulguları çalışan ilişkilerinin ve dostluk düzeylerinin vefalı lider tutumlarıyla yakından ilişkili olduğunu gözlemiştir. Bu durum etki tepki meselesi olarak görülebilir ve destek gören çalışanların vefalı liderlerine bağlılıklarının arttığı söylenebilir.

Araştırmada bilişsel sosyal sermaye ile vefaya, katkıya, saygıya ve etkiye dayalı lider üye etkileşimi arasında ters yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu gözlenmiştir. Buna göre çalışanlarda bilişsel sosyal sermaye algılaması artarken vefaya, etkiye, katkıya ve saygıya dayalı lider üye etkileşiminin azaldığı görülmüştür. Çalışmanın bu bulgusu alan yazındaki çalışmalarla farklılık göstermektedir. Zira yazında Kaşlı (2009: 41); lider-üye etkileşiminde vefa boyutunun liderin ve üyelerinin birbirlerine sadık olmalarına odaklandığını ve lider-üye etkileşiminin gelişiminde ve devamında da bu boyutun önemliliği üzerinde durmuştur.

Çalışmadan elde edilen veriler, sosyal sermayenin ve lider-üye etkileşimi kalitesinin örgütsel süreçlerde önem teşkil ettiğini göstermiştir. Özellikle etkileşimci liderlik tarzının yapısal sosyal sermaye üzerinde azalmaları beraberinde getirmesi, dönüşümcü liderlik özelliklerinin hem sosyal sermayenin gelişimi hem de lider-üye etkileşiminde daha ön plana çıktığını göstermektedir. Yazında yapılmış araştırmalarda durumsallık yaklaşımı çerçevesinde ele alındığında, liderin farklı koşullar altında farklı liderlik tarzlarını uygulayabileceği ifade edilmektedir. Özellikle otel işletmelerinde yapılmış bu araştırmada etkileşimci liderlik tarzının yapısal sosyal sermaye üzerindeki azalışları beraberinde getirmesi, söz konusu sektörde dönüşümcü liderlik tarzlarının daha önem teşkil ettiğini ortaya çıkarmıştır. Örgütsel süreçlerde liderler ve çalışanlar arasındaki iletişim yollarının geliştirilmesi örgütlerde sosyal sermaye ve lider-üye etkileşiminin gelişmesinde önem teşkil edecektir. Buna ilaveten örgütsel süreçlerde birliklik duygusuna sahip çalışma ortamlarının oluşturulması için yöneltme işlevine önem verilmeli, örgüt içi ve örgüt dışı sosyal faaliyetlerle çalışanların motivasyonlarının artırılmasına katkı sağlanmalıdır. Söz konusu araştırmanın farklı sektörler bağlamında da ele alınarak değerlendirilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- ADLER, S. P. ve KWON, S. W. (2002). "Social Capital: Prospects for A New Concept", *Academy of Management Review*, 27(1): 17-40.
- AKMAN, Y. (2017). "Sosyal Sermaye ve Öğretmenlerin Okulları ile Özdeşleşmeleri İlişkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi", *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1): 263-281.
- ALTINTOP-GÜLEÇ S. S. (2010). İzmir İli Kamu ve Özel Hastane Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Tarzlarının Lider-İzleyici İlişkileri Kalitesi Bağlamında Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- ARIKAN, E. ve KILIÇ, G. (2017). "Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kuşadası'nda Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(4): 1-19.
- ATKINSON, P. ve MACKENZIE, R. (2015). "Without Leadership There is No Change", *Management Services*, 59(2), Summer: 42-47.
- AYKANAT, Z. ve YILDIZ, T. (2016). "Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *JED/GKD*, 11(2): 199-223.
- BABADAĞ, M. ve İŞCAN, Ö. F. (2017). "Dönüştürücü Liderlik İle İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Algılanan Etik İklimin Aracı Rolü", *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4): 399-428.
- BAKAN, İ., ERŞAHAN, B., BÜYÜKBEŞE, T., DOĞAN, İ. ve KEFE, İ. (2015). "Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki", *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7(14): 201-222.
- BALTACI, F., KAVACIK, M., ŞENTÜRK F. K. ve KUSAR, İ. (2014). "Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Alanya'da Bulunan 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2): 59-85.
- BASS, B. M. ve AVOLIO, Bruce J. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire, Leader Form, Rater Form, and Scoring*. Mind Garden, California.
- BAUER, T. N. ve GREEN, S. G. (1996). "Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test", *The Academy of Management Journal*, 39(6): 1538-1567.
- BAY, M. ve SÖKER, F. (2016). "İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yönetmel-Dönüşümsel Liderlik: Karaman'da Bir Araştırma", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(45): 698-713.
- BAYRAM, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*, Ezgi Kitabevi, 1. Baskı, Bursa.
- CANBOLAT, S. G. (2016). Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına İlişkin Çalışan Algıları, Çedaş Grup Şirketleri Örneği (Çorumgaz, Sürmeli-gaz, Kargaz), Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çorum.
- CHIOK-FOONG-LOKE, J. (2001). "Leadership Behaviours: Effects on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment", *Journal of Nursing Management*, 9(4): 191-204.
- ÇATIR, O. (2009). *Modern Lider Tipleri ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- ÇETİN, M. (2006). "Bölgesel Kalkınmada Sosyal Ağların Rolü: Silikon Vadisi Örneği", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1): 1-25.
- ÇINAR, O. ve KOÇAK, D. (2017). "Lider Üye Etkileşimi ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama", *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2): 1-24.
- DAYANÇ-KIYAT, B. (2018). "Sosyal Sermayenin Kurum Kimliğindeki Önemi Üzerine Bir İnceleme", *Asead*, 5(9): 131-146.
- ERASLAN, L. (2006). "Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1): 1-32.
- ERGÜN-ÖZLER, N. D. (2013). *Yönetim ve Organizasyon içinde (Liderlik*. Ed. Celil Koparal, İnan Özalp), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- ERYİĞİT GÜNLER, O. (2014). "Sosyal Sermaye, Sağlık ve Hastalık", *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26): 107-113.
- GEDİKOĞLU, T. (2015). *Liderlik ve Okul Yönetimi*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- GREGURAS, G. J. ve FORD, J. M. (2006). "An Examination of the Multidimensionality of Supervisor and Subordinate Perceptions of Leader-Member Exchange", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79: 433-465.
- GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU, H. ve ÜLKER, F. (2014). "Lider-Üye Etkileşimi ve Çalışan Tutumları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28: 35-58.
- GÜRBÜZ, S. ve AYHAN, Ö. (2017). "Lidere Yakın Olmanın Dayanılmaz Hafifliği: Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı, Tecrübe ve Terfi Edebilirlik Arasındaki İlişkilerin Testi", *Türk Psikoloji Dergisi*, 32(80): 1-19.
- KAPU, H. (2008). "Sosyal Sermaye ve Organizasyonların Öngörü Yeteneğini Geliştirme Gücü", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(1): 259-288.
- KARADENİZ, Ş. ve YILMAZ, B. (2015). "Sosyal Sermaye Bağlamında Kütüphane Kurumu", *Bilgi Dünyası*, 16(2): 180-203.

- KAŞLI, M. (2009). Otel İşletmelerinde İş görenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir.
- KEKLİK, B. (2012). “Sağlık Hizmetlerinde Benimsenen Liderlik Tiplerinin Belirlenmesi: Özel Bir Hastane Örneği”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, 14(1): 72-93.
- LIDEN, R. ve MASLYN, J. M. (1998). “Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development”, Journal of Management, 24: 43-72.
- MUNIR, F., NIELSEN K., GARDE, A. H., ALBERTSEN, K. ve CARNEIRO I. G. (2012). “Mediating the Effects of Work-Life Conflict Between Transformational Leadership and Health-Care Workers’ Job Satisfaction and Psychological Wellbeing”, Journal of Nursing Management, 20(4): 512-521.
- NAHAPIET, J. ve GHOSHAL, S. (1998). “Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage”, Academy of Management Review, 23: 242-266.
- ODUMERU, J. A. ve OGBONNA, I. G. (2013). “Transformational Vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature”, International Review of Management and Business Research, 2(2): 355-361.
- ORDUN, G. ve AKTAŞ, H. (2014). Lider-Üye Etkileşimi Faktörlerinin Liderler ve Astar Tarafından Karşılıklı Algılanması: Bir Perakende İşletmesi Çalışanları Üzerinde Araştırma, İstanbul Üniversitesi Journal of the School of Business Administration, 43(1): 119-135.
- ÖZDEMİR, A. A. (2008). “Çalışanların İş Tatminlerinin Arttırılmasında Örgütsel Sosyal Sermaye Yeni Bir Belirleyici Olabilir mi?”, Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1): 77-89.
- ÖZUTKU, H., AĞCA, V. ve CEVİROĞLU, E. (2008). “Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast. Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme”, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2): 193-210.
- POLAT S. ve AKTAŞ POLAT, S. (2015). “Turizmin Kayıp Halkası: Sosyal Sermaye”, Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi, 8(40): 765-776.
- SAYĞAN TUNÇAY, S., SÜRAL ÖZER, P. ve TOZKOPARAN, G. (2015). “Yerel Yazında Sosyal Sermaye Araştırmaları: Odaklar ve Boşlukların Sosyal Ağ Analizi İle İncelenmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 16(2): 71-89.
- SCHUMACKER, R. ve LOMAX, R. G. (2010). Structural Equation Modelling, Third Edition, Routledge.
- SÖYLEMEZ, M. ve TOLON, M. (2019). “Dönüşümsel Liderliğin Sosyal Sermayeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 11 (1): 372-389.
- TASLAK, S. (2008). “Göreve İlişkin Çatışmalarda Etkileşimi ve Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkisel Bir Değerlendirme”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31: 121-144.
- TATLI, H. (2013). “Sosyal Sermayenin Bireylerin İstihdamı Üzerindeki Etkisi Hanehalkı Reisleri Üzerine Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3): 87-114.
- TSAI, W. ve GHOSHAL S. (1998). “Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks”, Academy of Management Journal, 41(4): 464-476.
- TEYFUR, M., BEYTEKİN, O. F.; YALÇINKAYA, M. (2013). “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği)”, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 21: 84-106.
- TUNCAY, N. (2016). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisi: Konya İşletmelerinde Bir Uygulama, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- TURGUT, H., TOKMAK, İ. ve ATEŞ, M. F. (2015). “Lider-Üye Etkileşiminin İşgören Performansına Etkisinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Rolü”, Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi, 5(2): 417-442.
- TURGUT, E. (2013). Sosyal Sermaye ve Bilgi Paylaşımı Davranışının Yenilikçilik İklimine Etkisi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- UÇAR, Ö. (2018). İşgörenlerin Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzları Algılamaları İle Öz-Yeterlilikleri Arasındaki İlişkide Yöneticiye Duyulan Güvenin Aracılık Rolü: Bir Zincir Otel Uygulaması, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Antalya.
- UPHOFF, N. (2000). Understanding Social Capital: Learning from the Analysis and Experience of Participation, Institutional Analysis, 215-249.
- YAVUZ, S. (2013). “Sosyal Sermaye ve Din: Sosyal Sermayenin Grup İçi İşbirliği ve Eşgüdümüne Etkisi Üzerine”, Hitit Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 12(23): 43-76.
- YAZICIOĞLU, Y. ve ERDOĞAN, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay Yayıncılık, Ankara.
- YILDIZ, G., ÖZUTKU, H. ve CEVRİOĞLU, E. (2008). “Lider-Üye Etkileşimine Çok Boyutlu Yaklaşım: Liden ve Maslyn’in Dört Boyutlu Lider-Üye Etkileşim Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Görgül Bir Araştırma”, Akademik İncelemeler Dergisi, 3(1): 95-123.
- YILMAZ, V. ve ÇELİK, E. H. (2009). Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi-1. Pegem Akademi, 1. Baskı, Ankara