

KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN DUYGUSAL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: KOLEKTİF ŞÜKRANIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Yusuf OKUR* Berkay AKSU** Tahsin AKÇAKANAT*** Hasan Hüseyin UZUNBACAK****

ÖZ: Bu çalışmada, öncelikle duygusal bağlılığı artırıcı rolü olduğu düşünülen lider-üye etkileşimi ve kişi-örgüt uyumunun etkilerini incelemek amaçlanmıştır. Çalışmada ayrıca söz konusu etkilerde kolektif şükranın rolünü belirlemekte hedeflenmiştir. Araştırma kapsamında 299 kamu ve özel okul öğretmeni katılımcıdan anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Toplanan bu verilere ilişkin betimleyici istatistikler, doğrulayıcı faktör analizi, regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Çalışmada kolektif şükranın; kişi-örgüt uyumu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide ve lider-üye etkileşimi ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar önceki araştırma bulguları kapsamında değerlendirilmiştir. Kolektif şükranın, çalışmadaki değişkenler arasındaki ilişkilerde düzenleyici etkiye sahip olmasının tespiti, sonraki çalışmalara faydalı olması bakımından çalışmanın en önemli katkısı olarak düşünülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi, Kişi-Örgüt Uyumu, Kolektif Şükran, Duygusal Bağlılık, Düzenleyici Etki

Jel Sınıflandırması: M10, M12

DOI: 10.29131/uiibd.972942

Geliş tarihi: 18.07.2021 / **Kabul Tarihi:** 14.12.2021 / **Yayın Tarihi:** 20.12.2021

THE EFFECT OF PERSON-ORGANIZATION FIT AND LEADER-MEMBER EXCHANGE ON AFFECTIVE COMMITMENT: THE MODERATOR ROLE OF COLLECTIVE GRATITUDE

ABSTRACT: First, it is aimed to examine the effects of leader-member exchange and person-organization fit, which are thought to have a role in increasing affective commitment in this study. In addition, one goal of this research is to determine the role of collective gratitude in these effects. Within the scope of the research, data were collected from 299 public and private school teachers using the questionnaire technique. Descriptive statistics, confirmatory factor analysis, regression and correlation analyzes were made regarding these collected data. It was concluded that collective gratitude has a moderating effect on the relationship between person-organization fit and affective commitment, and on the relationship between leader-member exchange and affective commitment. The results obtained were evaluated within the scope of previous research findings. The determination of collective gratitude has a moderator effect on the relations between the variables in the study was thought to be the most important contribution of the study in terms of being beneficial for subsequent studies. Determining that collective gratitude has a moderator effect on the relations between the variables in the study has been the most important contribution of the study in terms of being beneficial for subsequent studies.

Key Words: *Leader-Member Exchange, Person-Organization Fit, Collective Gratitude, Affective Commitment, Moderating Effect*

Jel Classification: M10, M12

Received: 18.07.2021 / **Accepted:** 14.12.2021 / **Published:** 20.12.2021

* Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, gazi76@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-8624-8538

** Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, berkay_aksu@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-6041-2507

*** Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, tahsinakcakanat@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9414-6868

**** Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3297-1659

Kaynak gösterimi için:

OKUR, Y., AKSU, B., AKÇAKANAT, T. ve UZUNBACAK, H.H. (2021). Kişi-Örgüt Uyumu ve Lider-Üye Etkileşiminin Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi: Kolektif Şükranın Düzenleyici Rolü. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 7 (2), 78-98. DOI: 10.29131/uiibd.972942

1. GİRİŞ

Örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmesi ve başarılı olmasında çalışanlarının performans ve davranışlarının önemi büyüktür. Örgütler belirledikleri amaç ve öngördükleri vizyon kapsamında iş görenlerinin çalışmasını beklerler. Örgütle arasında sıkı bağ oluşan bireyler daha verimli ve başarılı olmaktadır. Çalıştıkları örgüte karşı bağlılık hisseden bireyler örgütün bir üyesi olmaktan mutluluk duymakta, örgütte ihtiyaç duydukları için değil kendi istekleriyle kalmakta ve bu bireylerde işten ayrılma niyeti bulunmamaktadır. Liderin görevlerinden biri de çalışanın örgüt hedefleri doğrultusunda hareket etmesini sağlamaktır. Bu maksatla liderin çalışanlarıyla iyi ilişkiler kurması halinde çalışanların örgütte kalma eğiliminde, sadece sözleşmeden doğan yükümlülüklerini yerine getirmek için astlarıyla ilişki kurması halinde ise çalışanların örgütü terk etme eğiliminde oldukları yapılan çalışmalarda tespit edilmiştir (Graen, vd., 1982:871). Lider-üye etkileşimi bu kapsamda önemlidir. Aynı şekilde bireyin örgütte kalması ve başarıyı sağlayabilmesi için örgütün norm ve değerleriyle çalışanın beklenti ve değerlerinin uyumlu olması gerekmektedir. Kişi-örgüt uyumu kavramı olarak tanımlanan bu hususa göre örgüt ve çalışanların karşılıklı uyumu, örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesi için gerekmektedir. Bununla birlikte şükran duyma, bireylerin örgüt içerisinde sıklıkla hissettikleri pozitif bir davranıştır. Bireyler örgüt içerisinde üst, ast ve çalışma arkadaşlarından aldıkları pozitif etki ve kurdukları iletişim sonucu şükran duygusunu hissetmektedirler. Öğretmenler toplumun eğitilmiş, çalışkan ve geniş meslek gruplarından birisini oluşturmaktadır. Ülkenin her yerinde, her koşulda mesleklerini yerine getirmekte ve geniş insan kitleleriyle iletişim halinde bulunmaktadır. Çalışma koşulları olarak ve eğittikleri kitlenin eğitim seviyesi olarak çalışma şartları değişiklik göstermektedir. Bu sebeplerden ötürü katılımcı olarak öğretmenlere yönelik böyle bir çalışma yapmanın kolektif şükranın; lider-üye etkileşimi, kişi-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık boyutlarından olan duygusal bağlılıkla arasındaki ilişki durumunu incelemeye faydalı olacağı değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamında kolektif şükranın; gerek kişi-örgüt uyumu gerekse lider-üye etkileşiminin, duygusal bağlılıkla olan ilişkisinde düzenleyici rol oynadığı öngörülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kolektif Şükran

Türkçe sözlükte şükran; “iyilik bilme, gönül borcu, minnettarlık” olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Türkçe’ye Arapça dilinden geçmiştir ve ş-k-r harflerinden türetilmiştir. İbn Manzur (1993) tarafından “verilen herhangi bir nimet sebebiyle, bunu verene karşı söz, hareket veya kalben gösterilen saygı, iyiliği anmak, yaymak ve bunu yapanı övmek, minnettarlık göstermek, iyiliği iyilikle anmak” olarak tanımlanmıştır (Akt. Göcen, 2012:40). Latince; lütuf, iyilik, zarafet, nezaket, gönül borcu, minnet duyma, armağanlar vermenin ve almanın güzelliği olarak tanımlanan “gratia” ile hoşnutluk veren, sevindirici, memnun eden olarak tanımlanan “gratus” kelimelerinden türetilmiştir (Emmons ve McCullough, 2003:377; Di Fabio vd., 2017:1; Kardaş ve Yalçın, 2018:2).

İnsanların aldığı yardımdan dolayı duyduğu hoşnutluk ve yardım eden kişiye yönelik minnettarlık duygusu olan şükür, esas olarak kişiler arası bir duygudur. Şükran duyan insanların, birbirlerine yakınlık hissetmesi, sağlayacakları sosyal destek sayesinde daha iyi sosyal ilişkiler kurmaları olasıdır (Kardaş ve Yalçın, 2019:14; Emmons ve McCullough, 2003:378). Tanrıya, doğaya, insanüstü varlıklara, havaya ve çeşitli olgulara karşı da insanların şükrettiği tespit edilmiştir. Yapılan incelemelerde şükran duymanın birçok din, inanış ve kültürlerde önemli erdem olarak görüldüğü ve genellikle şükran duyma ile dindar olma

arasında pozitif bir bağlantı bulunduğu görülmektedir (Müceldili, 2015:25; Kır vd., 2020:7; Karataş ve Uzun, 2020:411).

Sürekli şükran belirli bir olumlu olay, uyarıcı veya olumlu durum karşısında hissedilen ve kişiye atfedilmeyen şükran olarak, sürekli şükran bireylerin belirli durumlar karşısında şükür duyması yönündeki sabit eğilimleri olarak ve kolektif şükran, örgüt içerisindeki üyelerin paylaştıkları şükran olarak tanımlanmaktadır (Cortini vd., 2019:3; Müceldili vd., 2015:94).

Bireysel olarak hissedilen şükran haricinde örgüt düzeyinde oluşan kolektif şükran, örgüt içerisindeki çalışanların paylaştığı kalıcı şükranı belirtmektedir (Akgün vd., 2016:103; Müceldili vd., 2015:95; Yıldız vd., 2017:42). Kolektif şükran; örgüt, yönetici ve iş görenler olmak üzere üç tane bileşene sahiptir. Kendisine fayda sağlanan kişi, örgütün ona sağlamış olduğu faydanın (ikramiye, eğitim fırsatı, somut veya soyut ödüller, vb.) farkına varması ile fayda sağlayan kişiye veya örgüte karşı şükran duyacaktır. Akgün, Erdil, Keskin ve Müceldili (2016) tarafından kolektif şükran, çalışanlarda oluşan, yönetimin sağladığı faydalara ilişkin kolektif bir duygusal durum olarak belirtilmektedir. Kolektif şükran; "grup içinde paylaşılan pozitif duygusal durumun farkına varılması ve bunun için şükran duyulması" olarak tanımlanmaktadır (Müceldili vd., 2015:95; Cortini vd., 2019:5). Bir örgütte yönetici tarafından gösterilen pozitif tutum ve davranışların sonucunda çalışanların örgüte ve yöneticilere karşı şükran duyması, onları yardımsever olarak görmesi, tutumları, davranışları ve sözleriyle duyduğu şükranı göstermesi durumudur. Kolektif şükran çalışanlara olumlu değerler katarak organizasyonun gelişimini sağlamaktadır (Müceldili, 2015:7; Akgün vd., 2016:105; Habip, 2018:11;).

Bulgular şükreden insanların; daha iyi çalıştığını, daha yüksek öznel iyi oluşa, daha fazla yaşamdan memnuniyete, umut, canlılık, mutluluk ve iyimserliğe sahip olduğunu, yeni fikirlere açık ve daha güvenilir olduklarını göstermektedir (Yıldız ve Bekmezci, 2019:57-58; Kerns, 2006:2). Şükranın haset, öfke, kıskançlık, materyalizm vb. olumsuz duyguları ve tutumları azaltabileceği değerlendirilmektedir (Yüksel ve Oğuz Duran, 2012:199; Müceldili vd., 2015:95;). Şükran, insanların diğer insanlara karşı destekleyici, yardımsever ve bağışlayıcı olmak gibi olumlu davranmalarına sebep olmaktadır (Oğuz Duran ve Tan, 2013:155). Ayrıca yapılan çalışmalar şükranın fiziksel sağlığı, bireyin kardiyovasküler ve bağışıklık işlevlerindeki olumlu değişiklikleri ve uzun yaşamı etkilediği yönündedir (Kerns, 2006:3; Emmons vd., 2018:1).

2.2. Lider-Üye Etkileşimi

Dansereau vd. (1975:46) tarafından yapılan çalışmayla Dikey İkili Bağlantı Modeli liderlik teorisi geliştirilmiştir. Söz konusu teoride; lider ile çalışan ilişkisinin ikili bir yaklaşım olduğu değerlendirilmiştir. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi; lider ile ast arasındaki ilişkiyi incelemesi bakımından diğer liderlik teorilerinden ayrılmaktadır. Geleneksel teoriler lider ve ast arasındaki etkileşimi genel olarak açıklamaya çalışırken Lider-Üye Etkileşimi Teorisi, diğerlerinden farklı olarak lider ve ast arasındaki ikili ilişkiye odaklanmakta ve liderin astlarının her biri ile farklı ilişkiler kuracağını ileri sürmektedir (Gerstner ve Day, 1997:827).

Bauer ve Graen (1996:1540) tarafından lider-üye etkileşimi, lider ve astlarının birbirlerine karşı güven oluşturma süreci olarak tanımlanmıştır. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi'nin temelleri, dikey ilişkiler ve iş rolleri ya da lider- üye arasındaki ilişkilere dayanır. Teori genel olarak, farklı sebeplerle liderin bazı çalışanlarıyla daha yakın çalışma ilişkileri kurabileceğini öngörmektedir. Yapılan çalışmalarda güven duygusuyla ilişkili olan bireysel

özellikler, davranışlar, lider ile çalışanlar arasındaki kişilik benzerlikleri ve çalışanların göstermiş olduğu performansın lider-üye etkileşiminin oluşumu aşamasında etkili olabileceği değerlendirilmiştir.

Lider-Üye Etkileşimi Teorisi'nin gelişimini Graen ve Uhl-Bien, dört farklı aşamaya ayırarak incelemişlerdir. Birinci aşamada dikey ikili ilişkiler incelenmiş ve liderlerin her çalışanla farklı ilişki kurdukları gözlemlenmiştir. Bu aşamada liderin çalışan üyeleri iki farklı kategoride ele aldığı belirlenmiştir. Liderin daha yakın, nitelikli ve güvenli ilişkiler geliştirdiği üyeler grup içi, bu üyeler dışında kalanlarda grup dışı olarak tanımlanmıştır. Lider ve çalışan üyelerin ilişkisinin niteliği ile bu ilişkinin sonuçları ikinci aşamada, yüksek nitelikli lider-üye ilişkileri ise üçüncü aşamada incelenmiştir. Dördüncü aşamadaki inceleme, ikili ilişkiler yerine gruplara ve örgüt geneline odaklanmıştır. Bu aşamada daha önce elde edilen sonuçlar değerlendirilmiş ve örgüt içerisindeki lider ve astın arasındaki ilişkinin nasıl düzenleneceği araştırılmıştır (Graen ve Uhl-Bien, 1995:220; Cankal, 2020:34).

2.3. Kişi-Örgüt Uyumunu

Kişi-örgüt uyumu teorisi; Murray'ın (1938) İhtiyaç-Baskı Teorisi ve Lewin'in (1951) Etkileşim Teorisi'nde yer alan Kişi-Çevre Uyum Teorisi'ndeki beş alt boyuttan biridir (Çalışkan, 2017:239). Kristof (1996:4) kişi-örgüt uyumunu; örgüt ve bireyden en az birinin diğerinin ihtiyaçlarını sağladığında, benzer temel özellikleri paylaştıklarında veya her ikisinde de meydana gelen uyumluluk olarak tanımlamaktadır. Westerman ve Vanka (2005:409) da kişi-örgüt uyumunun; tutumların, davranışların, kişiden veya çalışma ortamından bağımsız olarak değil, ikisi arasındaki ilişkiden kaynaklandığı belirtmektedir.

Bu kapsamda kişi-örgüt uyumunu iki kategoride değerlendirmek mümkün olmaktadır. Bunlar, bütüncü ve tamamlayıcı uyum çalışmalarıdır. Kişi ve örgütün temel özellikleri arasındaki ilişkiyi esas alan uyum, bütüncü uyum olarak değerlendirilmektedir. Tamamlayıcı uyum ise, kişinin veya örgütün birbirinin eksiklerini gidermesi sonucu oluşan uyum olarak tanımlanabilmektedir (Akyıldız ve Turunç, 2013:186). Bu sayede karşılıklı olarak uyum sağlanmaktadır.

Örgütün başarıya ulaşması için çalışanların örgütün amaçlarına bağlı olması ve bu yönde özverili bir şekilde çalışması gerekmektedir. Bunun gerçekleşmesi için ise örgütün de çalışanlarının ihtiyaçlarını ve isteklerini dikkate alması bir zorunluluk haline gelmiştir (Saldamlı, 2009:23). Örgütlerde kişiler arası ilişkilerin hem örgüt içindeki uyuma faydalı olduğu hem de diğer örgütlerdeki yöneticilerle iletişim sağlanmasında, örgütün uyumunun görülmesi bakımından önemli olduğu değerlendirilmektedir. Kişi-örgüt uyumu örgütlerde verimli çalışma ortamı hazırlamaktadır.

Çalışanlar ile örgüt arasında uyum sağlanamazsa iki taraf da bu durumdan negatif yönde, uyum sağlandığında ise iki taraf da pozitif yönde etkilenmektedir. Ayrıca uyum sağlandığı zaman örgütte çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin pozitif yönde etkilendiği tespit edilmiştir (Başaran, 2004:67).

2.4. Duygusal Bağlılık

Bireyin örgütte kalma ve devam etme isteği, örgütün çıkarlarına kendininkinden daha öncelik vermesi, örgüt için istekli bir şekilde çaba göstermesi ile örgütün amaç, değer ve hedeflerini benimsemesine örgütsel bağlılık denilmektedir. (Baysal ve Paksoy, 1999:8; Swailes, 2002:159). Örgütsel bağlılık, örgütün hedeflerine ulaşması için önemli bir role sahiptir. Bu yüzden örgütlerin hepsi, çalışanlarının bağlılık seviyelerini artırmak istemektedirler. Bunun nedeni, örgütsel bağlılığın çalışanları problem yaratan değil,

problemleri çözen kişiler haline getirmesidir. Yapılan araştırmalar, örgüte olan bağlılığı yüksek olan çalışanların, işlerini yaparken ve örgütün hedeflere ulaşmasında ekstra çaba sarf ettiklerini göstermektedir (Çöl, 2004:233). Güçlü örgütsel bağlılığa sahip olan şirketlerde çalışanlar genel olarak işe devamsızlık ve geç kalma gibi davranışları daha az gösterirken, performans, iş memnuniyeti ve verimliliğinin büyük ölçüde arttığı belirtilmektedir (Angle ve Perry, 1981:2). Örgütün yaşamını sürdürmesi, çalışanların örgüte bağlılığına ve örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. Çalışanlar örgüte ne derecede bağlı ise örgütte o derece güçlü ve sağlam olur. Örgüt, devamlılığını sağlamak için çalışanların örgütten ayrılmalarını engellemeye çalışmalıdır (Ölçüm Çetin, 2004:90).

Örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalardan en önemlileri Meyer ve Allen tarafından yapılmıştır. Örgütsel bağlılığı çalışanları örgüte bağlayan psikolojik durum olarak tanımlamışlardır. Yaptıkları çalışmalarda örgütsel bağlılığı üç boyuta ayırarak incelemişlerdir. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır (Allen ve Meyer, 1990:14). 1984 yılında Allen ve Meyer, ilk önce duygusal ve devam bağlılığı olarak iki boyutlu bir örgütsel bağlılık kavramsallaştırmasını önermişlerdir. 1990 yılında, ilk olarak Wiener ve Vardi (1980) tarafından tanıtılan normatif bağlılık olarak adlandırılan üçüncü bir bileşeni de eklemişlerdir (Akt. Wastı, 1999:4). Duygusal bağlılık, örgüt ve çalışanlarının birlikte hareket ederek ortak değer ve amaçlara sahip olmasıdır. Bireylerin işe karşı edindiği farklı tecrübeler sonucunda oluşmaktadır. Kuvvetli duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, kendi istekleriyle örgütte çalışmayı sürdürürler. Devam bağlılığı, örgütten ayrılmayla ilgili maliyetlerin farkında olmayı ifade eder. Örgütle birincil bağı devam bağlılığına dayanan çalışanlar, buna ihtiyaç duydukları için örgütte çalışırlar. Normatif bağlılık ise, işe devam etme zorunluluğu duygusunu hissettirir. Çalışanların normatif bağlılığı yüksek ise bu sebeple örgütlerinde devam etmeleri gerektiğini düşünürler (Meyer ve Allen, 1991:67).

Örgütle özdeşleşme, örgüte ait olduğunu hissetme, örgüte duygusal bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Baysal ve Paksoy, 1999:8). Örgütsel bağlılığın diğer bağlılık boyutlarına kıyasla duygusal bağlılığa sahip olan çalışanlar, kendilerini örgüte ait hissetmeleri ve örgütte olmaktan mutlu olmaları sebebiyle örgütte çalışmaya devam etmeyi isterler (Meyer ve Allen, 1984:373). Bu yüzden işletme sahiplerinin oluşmasını istedikleri en önemli bağlılık şekli olarak ele alınabilir (Allen ve Meyer, 1993:49). Bu sebeple çalışmada kavramsal olarak örgütsel bağlılık ele alınmış olsa da analiz ve değerlendirmeler başta olmak üzere genel olarak örgütsel bağlılığın “duygusal bağlılık” boyutu incelenmiştir.

2.5. Değişkenler Arası İlişkiler ve Araştırma Hipotezleri

Lider-Üye Etkileşimi Teorisi, liderin her astına karşı farklı davrandığı fikrinden hareketle ortaya çıkmıştır. Lider ve yöneticiler bazı astlarıyla, sevgi, saygı ve güven davranışları göstererek yüksek kalitede ve pozitif yönlü ilişkiler kurmaktadır. Ancak bazı astlarıyla da kurallar dahilinde, düşük kalitede ve bazen de negatif yönlü ilişkiler kurmaktadır (Karcioğlu ve Kahya, 2011:339). Liderlerin astlarıyla kuracağı olumlu ilişkinin, çalışanların hem onlara saygı ve şükran duymasına hem de örgüte bağlanmasına yol açacağı, kuracağı olumsuz ilişkinin de düşük performans ve işten ayrılma niyetine kadar sonu varabilecek davranış ve tutuma yol açacağı düşünülmektedir.

Çalışanların örgüt içinde kalma isteği, örgüt amaç ve değerlerine olan bağlılığı, örgüt adına anlamlı çaba göstermeye isteklilik göstermesi örgütsel bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990:14). Çalışanın örgüte bağlılığını, amirleri veya liderleri arasındaki ilişkilerin etkilediği bulunmuştur. Özellikle, liderleri karar alma süreçlerine katılmalarına izin

veren ve onlara düşünceli ve adil davranan çalışanlar arasında örgütsel bağlılığın daha güçlü olduğu bilinmektedir (Wasti, 1999:22).

Lider-üye etkileşimi ve duygusal bağlılık ilişkisine yönelik yapılan birçok çalışma mevcuttur. Özutku vd. (2008:205) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonucunda lider-üye etkileşimi ile duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, normatif bağlılık ile çok düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir çalışmada lider-üye etkileşimini Liden ve Maslyn (1998), dört alt boyutta “sadakat, katkı, mesleki saygı ve duygu” olmak üzere ele alarak, örgütsel bağlılık ile pozitif yönde bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Lider-üye etkileşiminin kalite ve niteliğinin yükselmesinin, örgütsel bağlılığın artmasına katkı sağlayacağını belirtmiştir (Akt. Alev ve Taş, 2020:1613). Ayrıca, öğretmenler örnekleminde yapılan bir başka çalışmada da aynı sonuca ulaşılmıştır (Alev ve Taş, 2020:1616). Çekmecelioğlu ve Ülker (2014:53) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada da lider-üye etkileşiminin sevgi, sadakat ve profesyonellik alt boyutlarına ilişkin algı düzeyi arttıkça, duygusal bağlılık düzeyinin de arttığı tespit edilmiştir. Benzer olarak Gerstner ve Day (1997) tarafından LMX ölçeği kullanılarak yapılan bir çalışmada da, lider-üye etkileşimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak çalışanlar, lider ve yöneticilerinden olumlu ve yeterli destek gördüklerinde, onlara karşı olumlu duyguları geliştirmekte ve örgütsel bağlılıklarında artış meydana gelmektedir (Kılıklı, 2019:30). Bu bilgiler kapsamında birinci hipotez aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H₁: Lider-üye etkileşimi, duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Kişi-örgüt uyumu, bireylerin değerleri ile örgütün norm ve değerleri arasındaki uyumluluk ve karşılıklı beklentilerin karşılanması olarak tanımlanmaktadır (Akyıldız ve Turunç, 2013:187). Uyumun, örgüt ve çalışan bireyden en azından birinin diğerinin ihtiyaçlarını sağladığında, benzer temel özellikleri paylaştıklarında veya her iki durumda gerçekleşeceği değerlendirilmektedir. Çalışan değerleri örgütün tanımladığı değerlerle uyumlu olduğunda bu iletişim ve etkileşim kolay olacaktır. Sonuç olarak da örgütsel bağlılık ve doyum sağlama gibi iş tutumlarının artması gerçekleşecektir (Öcel, 2013:38).

Sökmen ve Bıyık (2016:226) tarafından bilişim uzmanları ile yapılan bir çalışma sonucunda kişi-örgüt uyumu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yine bir başka çalışmada, O'Reilly vd. (1991) tarafından kişi-örgüt uyumunun farklı değişkenlerle ilişkisi değerlendirilirken; örgütsel bağlılık kapsamında normatif bağlılığın, işten ayrılma niyeti ve iş tatmininin önemli bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Kişi-örgüt uyumunun olumlu olmasının, çalışanın örgütsel bağlılığını artıracığı belirtilmektedir (Silverthorne, 2004:594). Bu bilgiler kapsamında aşağıdaki ikinci hipotez geliştirilmiştir:

H₂: Kişi-örgüt uyumu, duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

“Kişi-örgüt uyumu”, “lider-üye-etkileşimi” “şükran” ve “duygusal bağlılık” değişkenlerinin arasındaki ilişkilerin Sosyal Mübadele Teorisi ile açıklanması mümkündür. Blau (1964) tarafından geliştirilen Sosyal Mübadele Teorisi’nde bireyin, yaptığı sosyal mübadele sonucu gelecekte bunun karşılığını alacağını ve bireylerde şükran ve güven duygularının oluşacağı belirtilmektedir (Akt. Aydın, 2017:549-550). Çalışma ortamında, çalışanların liderleriyle arasında gerçekleşen öneri, destek, tecrübe paylaşımı vb. etkileşimler sonucu Blau (1964) tarafından belirtilen sosyal mübadelenin göstergesi olarak örgütteki taraflar arasında şükran, güven, minnet duygularının yaşanmasının sağlanacağı ve lider ile çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesinin belirlenebileceği söylenebilmektedir. Ayrıca kişilerin karşılıklılık ilkesine istinaden aralarında mübadele ilişkileri geliştirdiklerini öngören bu teoriye

göre; örgüt çalışanları iş yerinde hissettikleri ve algıladıkları çeşitli uyarıcılara aynı şekilde cevap vermeye meyil gösterirler. Bu sebeple, örgüt içerisinde geliştirilen kolektif şükran da çeşitli tutum ve davranışların sonucu olarak ortaya çıkan bir duygu olarak değerlendirilebilir (Baş vd., 2010:1017). Müceldili vd., (2015) tarafından kişiler arası yüksek kaliteli ilişkilerde takım çalışmasının ve bu bağlamdaki performansın gelişmesinde kolektif şükranın önemli bir rolü olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte, yöneticilerine şükran duyan çalışanların arkadaşlarına yardımcı olduğunu ve ilişkilerini güçlendirici davranış ve tutum sergiledikleri bilinmektedir (Yıldız ve Arda, 2018:146-147). Bu davranışlar çalışanın örgüte bağlanmasını sağlayıcı etmenlerdir.

Bireylerin örgüt içinde gördükleri yardım, paylaşma, maddi ve manevi destek sonucunda örgüte, liderlerine, çalışma arkadaşlarına, yaptıkları işe karşı şükran duyguları artmaktadır. Kolektif şükran pozitif örgütsel bir davranıştır ve örgütün insana değer veren, ahlaki bir anlayışa sahip olması ve yönetilmesi sonucunda toplu olarak çalışanların örgüte şükran duyması olarak tanımlanmaktadır (Habip, 2018:11). Bekmezci ve Yıldız (2019) tarafından yapılan lider-üye etkileşimi ve kolektif şükranı içeren bir çalışmada, lideri ile nitelikli bir ilişki kuran çalışanlarda şükranın oluşacağı ve babacan bir liderin örgütsel düzeyde şükran hissi oluşturacağı belirtilmiştir.

Bir ve iki numaralı hipotezlerde; kişi-örgüt uyumunun ve lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılığa olan etkisi değerlendirilirken, üç ve dört numaralı hipotezlerde kolektif şükranın moderatör görevi üstlenerek düzenleyici etkisinin değerlendirilmesi öngörülmekte olup, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₃: Lider-üye etkileşimi ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide kolektif şükranın düzenleyici bir etkisi vardır.

H₄: Kişi-örgüt uyumu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide kolektif şükranın düzenleyici bir etkisi vardır.

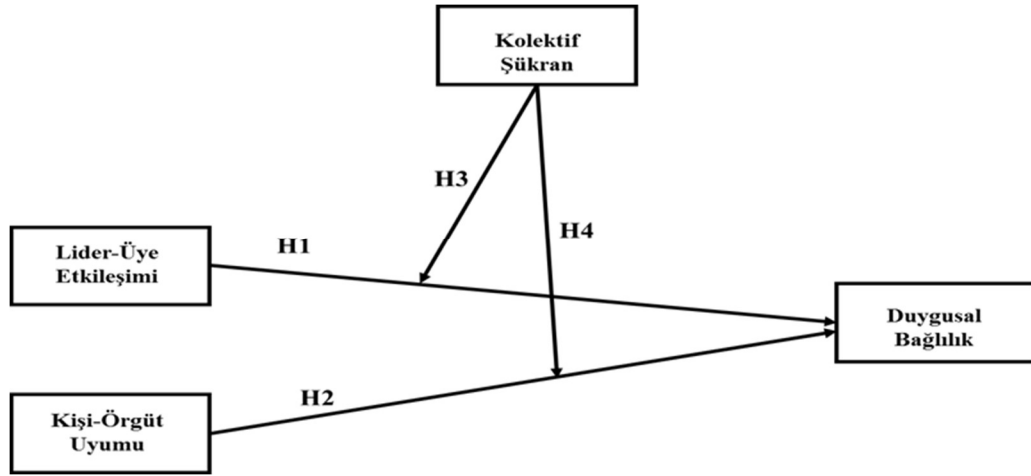
3. METODOLOJİ

Bu bölümde alt başlıklar halinde çalışmanın amacı ve modeli, örnekleme, kullanılan ölçekler, veri toplama araçlarının geçerliliği ve kullanılan analizler açıklanmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışmadaki amaç, kişi-örgüt uyumu ve lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılığa etkisi ve bu etkide kolektif şükranın düzenleyici rolünün belirlenmesidir. Bu kapsamda Şekil-1'deki araştırma modeli oluşturulmuştur.

Şekil- 1. Araştırmanın Modeli



3.2. Araştırmanın Katılımcıları

Bu çalışmada katılımcı olarak öğretmenler seçilmiştir. Bu kapsamda Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet veya özel okullarda çalışan okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenleri ile çalışma yürütülmüştür. Bu çalışmanın etik açıdan uygunluğu, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 15.04.2021 tarihli ve 106 sayılı toplantısıyla onaylanmıştır. Çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış olup 2020-2021 eğitim-öğretim yılı bahar dönemi içerisinde, google formlarda elektronik ortamda hazırlanan anket formları Whatsapp uygulamasıyla katılımcılara gönderilmiştir. Bu kapsamda anket linki gönderilen 550 katılımcıdan 309'u geri dönüş sağlamıştır. Katılımcılara yöneltilen "şu an çalıştığınız eğitim kademesi" sorusuna cevap olarak "diğer" şıkkını işaretleyen öğretmenlerden 10'unun okul öncesi, ilkokul, ortaokul veya lisede görev yapmadığı tespit edilmiş ve bu kişilerin anket formları değerlendirmeye alınmamıştır. Sonuç olarak 299 geçerli anket formu elde edilmiştir. Gürbüz ve Şahin (2018:128) araştırmalarda madde sayısının 10 katı kadar bir örnekleme çalışılmasının tavsiye edildiğini belirtmektedir. Bu çalışmada toplam 29 madde bulunduğu göz önüne alınırsa, ulaşılan örneklem sayısının yeterli olduğuna kanaat getirilmiştir. Araştırmaya katılan kamu ve özel okullarda çalışan 299 öğretmene ilişkin demografik özellikleri içeren veriler Tablo-1'de sunulmuştur.

Tablo-1. Demografik Bulgular

Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	241	80.6
	Erkek	58	19.4
Yaş Durumu	24-28	18	6
	29-35	67	22.4
	36-42	76	25.4
	43-49	87	29.1
	50-56	47	15.7
	57 ve üzeri	4	1.3
Medeni Durumu	Evli	248	82.9
	Bekâr	51	17.1

Eğitim Durumu	Ön Lisans	11	3.7
	Lisans	244	81.6
	Yüksek Lisans	40	13.4
	Doktora	4	1.3
Çalışma Yılı	1-6	37	12.4
	7-12	50	16.7
	13-18	74	24.7
	19-24	57	19.1
	25-30	63	21.1
	31 ve üzeri	18	6.0
Çalışılan Okul	Okul Öncesi	38	12.7
	İlkokul	64	21.4
	Ortaokul	93	31.1
	Lise	104	34.8
Çalıştığı Kurum	Kamu	240	80.3
	Özel	59	19.7

Çalışmaya katılan 241 kadın (%80.6) ve 58 (%19.4) erkek öğretmen bulunmaktadır. 24-28 yaş aralığında 18 (%6), 29-35 yaş aralığında 67 (%22.4), 36-42 yaş aralığında 76 (%25.4), 43-49 yaş aralığında 87 (%29.1), 50-56 yaş aralığında 47 (%15.7), 57 yaş ve üzerinde ise 4 (%1.3) öğretmen bulunmaktadır. Öğretmenlerin 248'i (%82.9) evli, 51'i (%17.1) ise bekârdır. Çalışmaya katılan öğretmenlerden 11'i ön lisans (%3.7), 244'ü (%81.6) lisans, 40'ı (%13.4) yüksek lisans ve 4'ü (%1.3) doktora mezunudur. Çalışma deneyimi olarak 1-6 yıl arası 37 (%12.4), 7-12 yıl arası 50 (%16.7), 13-18 yıl arası 74 (%24.7), 19-24 yıl arası 57 (%19.1), 25-30 yıl arası 63 (%21.1) ve 31 yıl üzeri 18 (%6) öğretmen bulunmaktadır. Ayrıca, 240 öğretmen (%80.3) kamuda, 59 öğretmen (%19.7) ise özel okullarda görev yapmaktadır.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Çalışmada öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7 soru ile 29 maddeden oluşan dört ölçekten yararlanılmıştır. Aşağıda çalışmada kullanılan ölçüm araçlarına ilişkin bilgiler verilmiştir.

Kolektif şükranın ölçümü için Akgün vd. (2016) tarafından geliştirilmiş 12 madde ve tek boyutlu "Kolektif Şükran Ölçeği" kullanılmıştır. 5'li Likert şeklinde tasarlanan (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ölçekte ters madde bulunmamaktadır. Ölçekte yer alan maddelerden birine örnek olarak "Örgütsel karar verme sürecine katılımımızı cesaretlendirdiği için kurumumuza minnet duyarız" verilebilir. Söz konusu ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,94 olarak bulunmuştur.

Lider-üye etkileşimini ölçmek için Scandura ve Graen (1984) tarafından yapılan çalışmada kullanılan (LMX-7) ölçeği, işyerindeki üyelerin görüşünü, ast ve üst arasındaki ilişkilerinin farklı yönlerini 7 maddeyle ortaya çıkartmaktadır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Özutku vd. (2008) ile Karcioğlu ve Kahya (2011)'nin çalışmalarında da yer almaktadır. 5'li Likert şeklinde tasarlanan (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ölçekte ters madde bulunmamaktadır. Ölçekte yer alan maddelerden birine örnek olarak "Yöneticime karşı konumumu genellikle biliyorum" verilebilir. Cronbach alpha güvenilirlik değerini; Karcioğlu ve Kahya (2011:344) çalışmasında 0.88 olarak, Özutku vd. (2008:199) ise çalışmasında 0,72 olarak tespit etmiştir.

Netemeyer vd. (1997) tarafından kişi-örgüt uyumunu ölçmek amacıyla geliştirilen 4 maddeli, tek boyutlu "Kişi-Örgüt Uyumu (KOU) Ölçeği" kullanılmıştır. 5'li Likert şeklinde tasarlanan (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ölçekte ters

madde bulunmamaktadır. Ölçekte yer alan maddelerden birine örnek olarak “*Kişisel değerlerimin çalıştığım kurum ile iyi bir uyum içinde olduğunu düşünüyorum*” verilebilir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılmıştır. Uyarlama çalışmasında ölçeğin güvenilirlik değeri 0.81 olarak bulunmuştur (Turunç ve Çelik, 2012:66).

Çalışanların duygusal bağlılık düzeylerini ölçmek için Meyer vd. (1993) tarafından geliştirilen ve Türkçe’ye uyarlama çalışması Dağlı vd. (2018) tarafından yapılan 18 maddelik Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin duygusal bağlılık boyutuna ilişkin ilk 6 maddesi kullanılmıştır. 5’li Likert şeklinde tasarlanan (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ölçekte 3 madde ters puanlanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerden birine örnek olarak “*Kurumuma karşı güçlü bir ait olma hissim yok*” verilebilir. Ölçeğin güvenilirlik değerlerinin; duygusal bağlılık için 0.80, devam bağlılığı için 0.73, normatif bağlılık için 0.80 ve genel olarak örgütsel bağlılıkta ise 0.88 olduğu tespit edilmiştir (Dağlı vd., 2018:1769).

3.4. Kullanılan Analizler

SPSS 26.0, AMOS 21.0 ve Process v3.5 eklentisi aracılığıyla verilerin analizi yapılmıştır. Çalışmada AMOS 21.0 paket programı kullanılmış ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gerçekleştirilerek kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği sınanmıştır. Ayrıca verilerin güvenilirlikleri için iç tutarlılık katsayısı değerlendirilmiştir. Araştırmadaki değişkenlerin arasındaki ilişki durumunu incelemek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca Process Makro eklentisi kullanılarak çalışmanın hipotezleri test edilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Geçerlilik

Önce araştırmada kullanılan değişkenlerin yapısal geçerliliklerinin belirlenmesi gereklidir. Daha sonra araştırma modeli doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin sınanmasına geçilmelidir. Bu kapsamda tüm ölçeklerin geçerliliği AMOS programında DFA ile sınanmıştır. Bu kapsamda kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri sağlamak için yapılan işlemler her bir ölçek için aşağıda açıklanmıştır:

- Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği’nde 1. ve 2. maddeler arasında hata birleştirmesi gerçekleştirilmiştir.
- Duygusal Bağlılık Ölçeği’nin 4. maddesi ile 2. ve 6. maddeler arasında hata birleştirmesi gerçekleştirilmiştir.
- Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği’nde, düşük faktör yükü ürettiği için 1. madde ölçekten çıkartılmıştır. Daha sonra çalışmanın diğer aşamalarındaki analizlere ölçeğin 6 maddesi ile devam edilmiştir. Ayrıca 2. ve 5.; 3. ve 5.; 4. ve 6. maddeleri arasında hata birleştirmeleri gerçekleştirilmiştir.
- Kolektif Şükran Ölçeği’nde, düşük faktör yükleri ürettikleri için 1. ve 8. maddeler ölçekten çıkartılmıştır. Daha sonra çalışmanın diğer aşamalarındaki analizlere ölçeğin 10 maddesi ile devam edilmiştir. Ayrıca ölçeğin, 2. ve 3.; 4. ve 10.; 5. ve 6. maddeleri arasında hata birleştirmeleri gerçekleştirilmiştir.

Tüm bu işlemler neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo-2’de gösterilmiştir.

Tablo- 2. Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2 / df	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMSEA
Kolektif Şükran	2.831	0.980	0.945	0.906	0.970	0.078
Lider-Üye Etkileşimi	2.544	0.994	0.983	0.942	0.990	0.072
Kişi-Örgüt Uyum	2.465	0.999	0.996	0.959	0.998	0.070
Duygusal Bağlılık	2.628	0.983	0.980	0.940	0.973	0.074

Tablo-2’de görülebileceği gibi uyum iyiliği değerleri tüm ölçekler bazında değerlendirildiğinde; RMSEA katsayısı 0.05 ile 0.08 arasında kabul edilebilir düzeyde, diğer katsayıların hepsi (χ^2 / df , CFI, GFI, NFI ve AGFI) ise iyi uyum ölçütü düzeyinde değerler aldığı görülmüştür (Gürbüz ve Şahin, 2018:345; İlhan ve Çetin, 2014:31). Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal açıdan geçerli ölçekler olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Tablo-3’te değişkenlere ait betimsel istatistikler ile çarpıklık ve basıklık değerleri ve değişkenler arası ilişkileri tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo - 3. Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler	Ort.	S.S.	Skewness	Kurtosis	1	2	3	4
1.Duygusal Bağlılık	3.69	0.916	-0.480	-0.230	1			
2.Kişi-Örgüt Uyum	3.93	1.010	-0.772	-0.129	0.618**	1		
3.Kolektif Şükran	3.64	1.031	-0.489	-0.478	0.516**	0.746**	1	
4.Lider-Üye Etkileşimi	3.78	1.014	-0.653	-0.224	0.542**	0.782**	0.760**	1

** $p < 0.01$, parantez içerisindeki değerler boyutların güvenilirlik katsayılarını göstermektedir.

Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis (basıklık) değerlerinin genellikle sifıra yakın olacak şekilde ± 1 aralığında değerler alması halinde verilerin normal dağılım gösterdiği belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018:214). Tablo-3 incelendiğinde verilerin -1 ile +1 aralığında değerler aldığı ve verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir. Elde edilen Cronbach’s Alpha güvenilirlik değerlerine bakıldığında tüm değişkenler için bu değer Cronbach (1951)’in önermiş olduğu 0.70 düzeyinden yüksek olduğu görülmektedir. Değişkenlerin aritmetik ortalamaları incelendiğinde; duygusal bağlılık (3.69 ± 0.916), kişi-örgüt uyumu (3.93 ± 1.01), lider-üye etkileşimi (3.78 ± 1.01) ve kolektif şükran (3.64 ± 1.03) ortalama değere sahiptir. Tüm değişkenlerin orta noktanın üzerinde aritmetik ortalamalara sahip oldukları görülmüştür. Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde tümünde pozitif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özellikle, duygusal bağlılık ile kişi-örgüt uyumu

($r=0.618$) ve lider-üye etkileşimi ($r=0.542$) arasındaki ilişkiye bakıldığında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif ilişki bulunduğu görülmektedir ($p < 0.01$).

4.3. Hipotez Testi Sonuçları

Lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılığa olan etkisinde, kolektif şükranın rolünü incelemek için Process Makro 3.5 programı Model 1 kullanılarak yapılan regresyon analizi sonucunda, model özetine bakıldığında R^2 değeri modelin % 34.26 oranında açıklıyıcılığa sahip olduğunu göstermektedir (Model Özeti: $R = 0.5854$, $R^2 = 0.3426$, $F = 51.2543$, $p = 0.000$). Tablo-4'te gerçekleştirilen analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

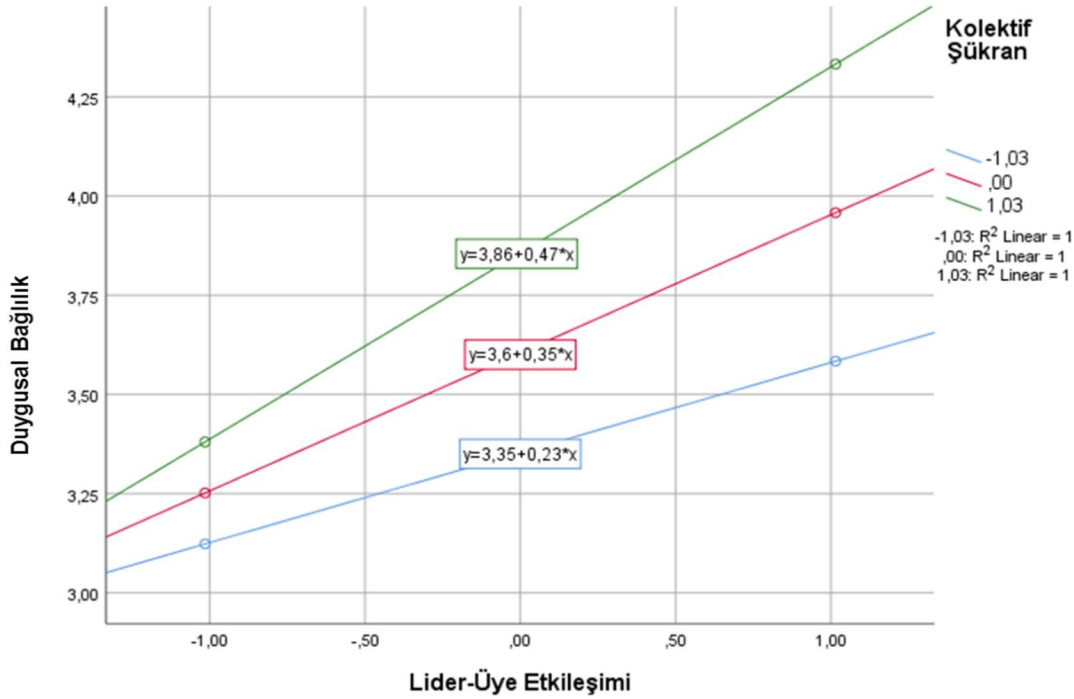
Tablo-4. Lider-Üye Etkileşiminin Duygusal Bağlılığa Etkisinde Kolektif Şükranın Düzenleyici Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

Model	β	SS	t	p
Sabit	3.60 (3.50, 3.70)	0.0518	69.5683	0.0000
Lider-Üye Etkileşimi (X)	.34 (0.21, 0.47)	0.0661	5.2679	0.0000
Kolektif Şükran (W)	.24 (0.11, 0.37)	0.0649	3.7555	0.0002
X*W	.11 (0.04, 0.18)	0.0361	3.2464	0.0013

X*W: R^2 -chng=0.0235 F=19.53 p=0.0013

Tablo-4'ten görüleceği üzere lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=0.34$, $p<0.05$). Bu kapsamda araştırmanın bir numaralı hipotezi desteklenmiştir. Etkileşimsel terimin de (Lider-Üye Etkileşimi * Kolektif Şükran) duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu Tablo-4'ten anlaşılmaktadır ($\beta=0.11$, $p<0.05$). Tablo 4'te standardize edilmiş regresyon katsayılarının altında parantez ile gösterilen alt ve üst sınır bootstrap güven aralığı değerleri de incelendiğinde 0 noktasından geçmedikleri tespit edilmiştir (MacKinnon vd., 2004:113). Elde edilen bu sonuç uyarınca, lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerine etkisinde kolektif şükranın düzenleyici rol üstlendiği söylenebilir. Bu doğrultuda araştırmanın üç numaralı hipotezi desteklenmiştir. Yapılan eğitim analizi neticesinde düzenleyici değişkenin etkileri grafiksel olarak Grafik 1'de gösterilmiştir.

Grafik 1. Lider-Üye Etkileşimi ile Duygusal Bağlılık İlişkisinde Kolektif Şükranın Düzenleyici Etkisinin Grafiksnel Gösterimi



Grafik 1’de görülebileceği üzere kolektif şükran duygusu yüksek düzeyde olan çalışanlarda, lider-üye etkileşimi ve duygusal bağlılık ilişkisi, kolektif şükran duygusu orta ve düşük düzeyde olan çalışanlara göre daha kuvvetlidir. Şöyle ki lider-üye etkileşimi arttıkça öğretmenlerde duygusal bağlılık seviyesi artmaktadır. Bu artış kolektif şükran düzeyi yüksek olan öğretmenlerde, orta ve düşük düzeyde olanlara nazaran çok daha yüksek bir şekilde gerçekleşmektedir.

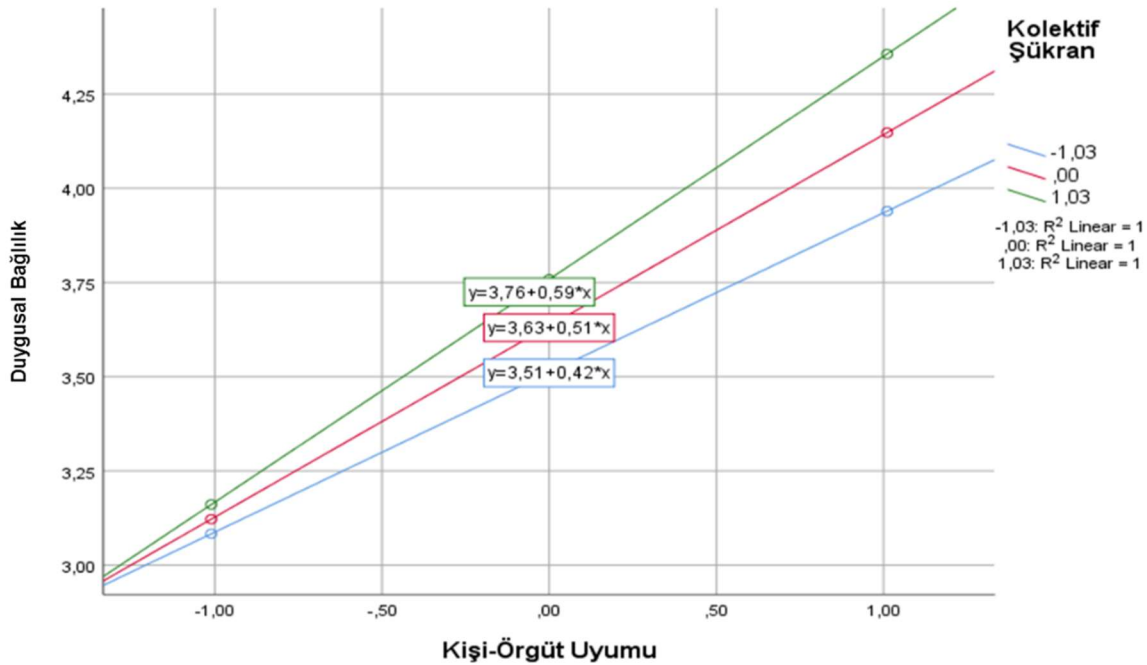
Kişi-örgüt uyumunun duygusal bağlılığa olan etkisinde kolektif şükranın rolünü incelemek için Process Makro 3.5 programı Model 1 kullanılarak yapılan regresyon analizi sonucunda, model özetine bakıldığında R^2 değeri modelin % 39.89 oranında açıklayıcılığa sahip olduğunu göstermektedir (Model Özeti: $R = 0.6316$, $R^2 = 0.3989$, $F = 65.2597$, $p = 0.000$). Tablo-5’te gerçekleştirilen analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo-5. Kişi-Örgüt Uyumunun Duygusal Bağlılığa Etkisinde Kolektif Şükranın Düzenleyici Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

Model	β	SS	t	p
Sabit	3.63 (3.53, 3.73)	0.0499	72.8652	0.0000
Kişi-Örgüt Uyumu (X)	0.50 (0.38, 0.63)	0.0629	8.0604	0.0000
Kolektif Şükran (W)	0.11 (0.0009, 0.23)	0.0604	1.9826	0.0483
X*W	0.0812 (0.01, 0.15)	0.0361	2.2496	0.0252
X*W: R^2 -chnge= 0.0103 F=5.0607 p= 0.0252				

Tablo-5'ten görüleceği üzere kişi-örgüt uyumunun duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=0.50$, $p<0.05$). Bu kapsamda araştırmanın iki numaralı hipotezi desteklenmiştir. Etkileşimsel terimin de (Kişi-Örgüt Uyumu * Kolektif Şükran) duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu Tablo-5'ten anlaşılmaktadır ($\beta=0.08$, $p<0.05$). Tablo-5'te standardize edilmiş regresyon katsayılarının altında parantez ile gösterilen alt ve üst sınır bootstrap güven aralığı değerleri de incelendiğinde 0 noktasından geçmedikleri tespit edilmiştir (MacKinnon vd., 2004:113). Elde edilen bu sonuç uyarınca, kişi-örgüt uyumunun duygusal bağlılık üzerine etkisinde, kolektif şükranın düzenleyici rol üstlendiği söylenebilir. Bu doğrultuda araştırmanın dört numaralı hipotezi de desteklenmiştir. Yapılan eğitim analizi neticesinde düzenleyici değişkenin etkileri grafiksel olarak Grafik 2'de gösterilmiştir.

Grafik 2. Kişi-Örgüt Uyumu ile Duygusal Bağlılık İlişkisinde Kolektif Şükranın Düzenleyici Etkisinin Grafiksel Gösterimi



Grafik 2'de görülebileceği üzere kolektif şükran duygusu yüksek düzeyde olan çalışanlarda, kişi-örgüt uyumu ve duygusal bağlılık ilişkisi, kolektif şükran duygusu orta ve düşük düzeyde olan çalışanlara göre daha kuvvetlidir. Şöyle ki kişi-örgüt uyumu arttıkça, öğretmenlerde duygusal bağlılık seviyesi artmaktadır. Bu artış kolektif şükran düzeyi yüksek olan öğretmenlerde, orta ve düşük düzeyde olanlara nazaran çok daha yüksek bir şekilde gerçekleşmektedir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Kişi-örgüt uyumu ve lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılığa etkisi ve bu etkide kolektif şükranın düzenleyici rolünün belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmada elde edilen sonuçlardan ilki; lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu ve kişi-örgüt uyumunun duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğudur.

Lider-Üye Etkileşimi Teorisi'ne göre; lider her çalışanına farklı davranmaktadır. Eğer lider ve astı arasında ilişki karşılıklı güvene dayalı, daha verimli ve faydalı yaşıyorsa yüksek

seviyeli, astların üstlerinden daha az ilgi ve destek görmesi, güven hissetmesi, ödül alması durumunda ise düşük kaliteli ilişkiden bahsedilmektedir (Karcıoğlu ve Kahya, 2011:339). Lider-üye etkileşiminde yüksek seviyeli ilişkiler örgüt, lider ve çalışana fayda sağlamaktadır. Lider-üye etkileşimi çalışanların örgüte bağlılığı açısından önemlidir. Lider ile çalışan arasında oluşan etkileşim ve iletişim duygusal bağlılığı olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Öğretmenlerin lider-üye etkileşimi arttıkça duygusal bağlılığının arttığı, azaldıkça duygusal bağlılığının azaldığı analiz sonucunda edinilen bulgular neticesinde tespit edilmiştir.

Kişi-örgüt uyumu çalışanın örgüte uyum sağlaması, örgüt içerisinde kendini oranın bir parçası olarak görmesi ve işten ayrılma niyetinin bu sebeple olmaması olarak tanımlanmaktadır. Bireyin örgütün değerlerine uyması ve örgüt tarafından belirlenen hedeflere göre hareket etmesi, aynı şekilde örgütünde bireyin imkân ve değerlerini göz önünde bulundurması bu bakımdan önem kazanmaktadır. Eğer örgüt ve çalışan uyum sağlarsa, çalışanın kişiler arası iletişimi, etkileşimi, iş doyumunu ile örgütsel bağlılığı artmaktadır (Öcel, 2013:38). Çalışanlar sonuç olarak kendilerini örgüte ait hissettikleri, örgütte olmaktan mutlu oldukları ve duygusal bağlılık hissettikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler. Öğretmenlerin çalışma kapsamında kişi-örgüt uyumu arttıkça duygusal bağlılığının arttığı, azaldıkça duygusal bağlılığının azaldığı görülmektedir.

Çalışmadaki ikinci sonuç ise kolektif şükranın; hem kişi-örgüt uyumunun duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde, hem de lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde düzenleyici rolünün olmasıdır. Zalski ve Raspa, (2006), şükranın Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ndeki kendini gerçekleştirmenin en yüksek seviyesinin bir işareti olduğunu belirtmektedirler. Olumlu ve yapıcı duygulardan biri olan bireysel şükran duygusunu insanlar farklı zaman ve şartlarda yaşamaktadır. Örgüt içinde çalışanların liderine, örgüte ve diğer çalışanlara karşı yaşadığı şükran duygusu, kolektif şükranı meydana getirmektedir. Her örgütün belirlediği hedefleri mevcuttur. Bu hedeflerini gerçekleştirmek için örgütü oluşturan bireylerin örgüt amaç ve değerlerine bağlı olması ile örgüt içinde kalma istekleri önemlidir. Kolektif şükranın düzenleyici etkisi olduğu ve kolektif şükran hisseden bireylerin duygusal bağlılığı ile örgüt içinde kalma isteklerinin daha fazla olduğu görülmektedir.

Çalışmada yapılan analizlerin sonucu olarak literatürle uyumlu ve çoğunlukla beklendiği yönde bulgular elde edilmiştir. Şöyle ki; öğretmenler örnekleminde yapılan bir araştırma (Alev ve Taş, 2020:1616) ile Gerstner ve Day (1997) tarafından yapılan başka bir çalışmada, örgütsel bağlılık ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Çekmecelioğlu ve Ülker (2014)'in öğretmenler üzerinde yaptığı başka bir çalışmada, Liden ve Maslyn (1998) tarafından dört alt boyutta incelenen lider-üye etkileşiminin sevgi, sadakat ve profesyonellik alt boyutlarına ilişkin algı düzeyi arttıkça, duygusal bağlılık düzeyinin de arttığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar birinci hipotez olan "Lider-üye etkileşimi, duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir" ile uyumaktadır ve yapılan analiz sonucu da bu şekilde gerçekleşmiştir.

Sökmen ve Bıyık (2016) tarafından bilişim uzmanları ile yapılan bir çalışma sonucunda, örgütsel bağlılık ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yine bir başka çalışmada, O'Reilly vd. (1991) tarafından kişi-örgüt uyumunun farklı değişkenlerle ilişkisi değerlendirilirken, örgütsel bağlılık kapsamında normatif bağlılığın, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin önemli bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Yine Kristof-Brown vd. (2005) yaptığı meta analiz çalışmasında, kişi-örgüt uyumunun sonuçlarını

incelemişler ve kişi-örgüt uyumunun örgütsel bağlılığı etkilediğini tespit etmişlerdir (Akt. Köksal, 2016:46). Bu sonuçlar ikinci hipotez olan “Kişi-örgüt uyumu, duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir” ile uyumaktadır ve yapılan analiz sonucu da bu şekilde gerçekleşmiştir.

Şükran ile duygusal bağlılık, kişi-örgüt uyumu ve lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkilerin farklı şekillerde incelendiği araştırmalara literatürde rastlanılmaktadır. Örneğin; Bekmezci ve Yıldız (2019) tarafından yapılan lider-üye etkileşimi ve kolektif şükranı içeren bir çalışmada, lideri ile nitelikli bir ilişki kuran çalışanlarda şükranın oluşacağı ve babacan bir liderin örgütsel düzeyde şükran hissi oluşturacağı belirtilmiştir. Yıldız ve Arda (2018) tarafından yapılan kişi-örgüt uyumu ve kolektif şükranı içeren bir diğer çalışmada, aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranışlar üzerindeki olumsuz etkisinin; kolektif şükran düzeyi düşük olan çalışanlarda daha güçlü, kolektif şükran düzeyi yüksek olan çalışanlarda ise istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı bulunmuştur. McKeon, Trumbull ve Hughes, (2020) tarafından yapılan çalışmada, doğrudan bir yönetici tarafından ifade edilen şükran algısının, duygusal bağlılığı olumlu yönde yordadığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda, lider-üye etkileşimi ve duygusal bağlılık ile kişi-örgüt uyumu ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik yapılan çalışmalar mevcut olmakla birlikte kolektif şükranın bu değişkenlerle ilişkisini değerlendiren çalışmaya literatürde rastlanılmamıştır. Bu sebeple “Lider-üye etkileşimi ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide kolektif şükranın düzenleyici bir etkisi vardır” üçüncü hipotez olarak ve “Kişi-örgüt uyumu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide kolektif şükranın düzenleyici bir etkisi vardır” dördüncü hipotez olarak incelenmiştir. Yapılan analiz sonucu olarak hem kişi-örgüt uyumu, hem de lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılığı anlamlı olarak etkilediği ve bu etkide kolektif şükranın her iki yönde de düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir. Eğitim grafiğine bakıldığında kolektif şükranın her iki yönde de düzenleyici rolü görülmektedir.

Kolektif şükran duygusu yüksek düzeyde olan öğretmenlerde, lider-üye etkileşimi ve duygusal bağlılık ilişkisi ile kişi-örgüt uyumu ve duygusal bağlılık ilişkisi, kolektif şükran duygusu orta ve düşük düzeyde olan öğretmenlere göre daha kuvvetlidir. Lider-üye etkileşimi ve kişi-örgüt uyumu arttıkça öğretmenlerde duygusal bağlılık seviyesi de artmaktadır. Kolektif şükran kavramı olarak pozitif bir etkiye sahip olduğundan moderatör etkisi olduğunda model üzerinde olumlu bir etki yaratması beklenmektedir. Çalışmada da düzenleyici etkisi olduğu görülmektedir. Araştırmanın genel sonucunda öğretmenlerin; lider ve yöneticilerinden daha fazla ilgi ve destek görmesi, güven duyması, ihtiyacı olduğunda sorunlarıyla ilgilenilmesi, cezaya değil ödüle dayalı bir ilişki kurulması vb. yüksek seviyeli ilişkileri olması durumunda kolektif şükran duyacağı ve bunun sonucunda kurumuna karşı duygusal bağlılık hissedeceği görülmüştür. Aynı şekilde kurum içerisinde çalışırken kendini oranın bir parçası olarak görmesi ve mutlu olarak çalışması halinde kurumun hedefleri, değerleriyle uyumlu çalışacağı görülmektedir. Bunun sonucu diğer çalışanlara, örgüte ve yöneticilere karşı kolektif şükran duyacağı, duyduğu şükranın da kurumuna karşı duygusal bağlılığını artıracığı tespit edilmiştir. Çalışma sonuçlarının teorik ve pratik alanda bu bakımdan eğitici ve eğitim kurumları açısından önemli ve faydalı olduğu değerlendirilmektedir.

Karar verici ve yöneticilerin lider-üye ilişkileri ve çalışanların örgütle uyumları kapsamındaki faaliyetlerine ilave olarak kolektif şükran duygusunun örgüt içinde gelişmesine önem vermeleri gerekmektedir. Örgütlerde kolektif şükranı geliştirici tedbirler alınmasının ve eğitimler verilmesine yönelik programlar hazırlanmasının; örgüt içi ilişkileri iyileştireceği, olumlu duyguları artıracığı, olumsuz duyguları azaltacağı, başarıyı, örgütsel ve duygusal

bağlılığı artıracağı değerlendirilmektedir (Müceldili vd., 2015, s.98: Bekmezci, ve Yıldız, 2019, s.320).

Araştırmanın sınırlılığı okullarda pandemi sebebiyle yüz yüze eğitimin olmaması ve anketin sadece elektronik anket olarak katılımcılara ulaştırılabilmesi olmuştur. İlerleyen süreçte okulların yüz yüze eğitime geçtiği bir zamanda benzer anketlerin yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca örgütün, liderlerin ve çalışanların değerlendirilmesi bakımından araştırmanın farklı meslek gruplarından katılımcılarla da yapılmasının faydalı olacağına inanılmaktadır.

Kaynakça

- Akgün, A. E., Erdil, O., Keskin, H. ve Müceldili, B. (2016). The relationship among gratitude, hope, connections, and innovativeness. *The Service Industries Journal*, 36(3-4), 102-123.
- Akyıldız, H. ve Turunç, Ö. (2013). *Çalışma psikolojisi*. Alter Yayıncılık.
- Alev, S. ve Taş. D. (2020). Lider-üye etkileşimi, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: öğretmenler üzerine bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(5), 1611-1619.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 63(1), 1-18.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: evidence of career stage effects?. *Journal of Business Research*. 26(1), 49-61.
- Angle, H. D. ve Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. Reprinted from *Admin Sci. Quarterly* 26, 2.
- Aydın, E. (2017). Kültür bağlamında sosyal mübadele: kuramsal bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. 16. ÜİK Özel Sayısı, 548-562.
- Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ. S. (2010). Lider üye etkileşimi (LÜE) modeli ve ölçme aracının Türkçe’de geçerlik ve güvenilirlik analizi, *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review*. 10(3), 1013-1039.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri yönetsel davranış*, 3. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bauer, T. N. ve Graen, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: a longitudinal test. *The Academy of Management Journal*, 39(6), 1538-1567.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*. 28(1), 7-15.
- Bekmezci, M. ve Yıldız, B. (2019). Babacan liderlik psikolojik sahipliği nasıl etkilemektedir? Kolektif şükranın aracı rolü?. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 18(35), 309-324.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.

- Cankal, D. F. (2020). Duygusal Emeği Yordayan Faktörler: Psikolojik İyi Oluş, Lider Üye Etkileşimi ve İşe Bağlılık, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Cortini, M., Converso, D., Galanti, T., Di Fiore, T., Di Domenico, A.ve Fantinelli, S. (2019). Gratitude at work works! A mix-method study on different dimensions of gratitude, job satisfaction, and job performance. *Sustainability*, 11, 3902.
- Cronbach, L. J. (1951) Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16 (3), 297-334.
- Çalışkan, A. (2017). Kişi – Örgüt Uyumu. (Ed. Ö. Turunç ve H. Turgut), *Yönetim ve Strateji*, 101 *Teori ve Yaklaşım*, Ankara, Siyasal Kitapevi, 239.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Ülker, F. (2014). Lider- üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, KOSBED. 28, 35-58.
- Çöl, G. (2004). İnsan kaynakları örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 6(2), 4–11.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması: geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 17(68), 1765-1777.
- Dansereau, F. J., 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.
- Di Fabio, A, Palazzeschi, L. ve Bucci, O. (2017). Gratitude in organizations: A contribution for healthy organizational contexts, *Front. Psychol.* 8(2025), 1-6.
- Emma McKeon, J., Trumbull, K.M. ve Hughes, J.L., (2020). Supervisors' gratitude and employees' feelings about their supervisor and organization, *Psı Chi Journal of Psychological Research*, *Special Issue*, 272-277
- Emmons, R. A., Froh, J. J. ve Rose, R. (2018). The assessment of gratitude. In S. J. Lopez (Ed.), *Positive Psychological Assessment* (2nd ed., pp. xx-xx). Washington, DC: American Psychological Association. (Erişim Tarihi: 14.05.2021, Book Chapters/12)
- Emmons, R. A. ve McCullough, M. E. (2003). Counting blessings versus burdens: Experimental studies of gratitude and subjective well-being in daily life. *Journal of Personality and Social Psychology*. 84, 377-389.
- Gerstner, C. R. ve Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Göcen, G. (2012). Şükür ve Psikolojik İyi Olma Arasındaki İlişki Üzerine Bir Alan Araştırması, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe ve Din Bilimleri (Din Psikolojisi) Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange (lmx) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*. 6(2), 219–247.
- Graen, G. B., Liden, R. C. ve Hoel, W. (1982). Role of leadership in the employee withdrawal process. *Journal of Applied Psychology*. 67(6), 868–872.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara, Seçkin Yayıncılık, 5. Baskı.

- Habip, E. (2018). Mesleki Prestij ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Kolektif Şükranın Aracılık Etkisi, Yüksek Lisans Tezi.
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.58ff60b766da00.87543066
- İlhan, M. ve Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli (YEM), analizlerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*. 5(2), 26-42.
- Karataş, Z. ve Uzun, K. (2020). Şükran mı duyuyoruz yoksa minnettar mıyız?. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 56, 411-440.
- Karcioğlu, F. ve Kahya, C. (2011). Lider-üye etkileşimi ve çatışma yönetim stili ilişkisi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 15(2), 337-352.
- Kardaş, F. ve Yalçın, İ. (2018). Şükran: ruh sağlığı alanında güncel bir kavram. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*. 10(1), 1-18.
- Kardaş, F. ve Yalçın, İ. (2019). Şükran ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 18(69), 13-31.
- Kerns, C. D. (2006). Gratitude at Work. *Graziadio Business Review*. 9(4), <https://gbr.pepperdine.edu/2010/08/gratitude-at-work/>
- Kılıklı, M. (2019). X ve Y Kuşağı Bağlamında Öğretmenlerin Ekstra Rol Davranışını Açıklayan Öncüller: Antalya ve Denizli'deki Özel Okullarda Bir Araştırma. Doktora Tezi. 25-31.
- Kır, A., Kösem, Ü., Akçakanat, T. ve Uzunbacak, H. H. (2020). Öğretmenlerde şükran işyeri mutluluğuna etkisinde cinsiyetin düzenleyici rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 6 (2), 5-18.
- Köksal, K. (2016). Kişi örgüt uyumunun örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisinde aracılık rolü. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 16(2), 46.
- Kristof, A. L. (1996), Person-Organization Fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*. 49, 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., ve Johnson, E. C. (2005). Consequences of individual' fit at work: A Meta-Analysis of person - job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personal Psychologist*, 58, 281-342.
- 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.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M. ve Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*. 39(1), 99-128.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78, 538-551.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). Testing the "Side-Bet Theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. 1(1), 61-89.
- Müceldili, B. (2015). Çalışanların Şükran Duygularının Organizasyon İçindeki Yüksek Kaliteli İlişkiler ve Performans Üzerindeki Etkisi. Doktora Tezi.
- Müceldili, B., Erdil, O., Akgün, A. E. ve Keskin, H. (2015). Collective gratitude: Positive organizational scholarship perspective. *International Business Research*. 8(8), 92-102.

- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., Mackee, D. O. ve Macmurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*. 61, 85-98.
- Oğuz Duran, N. ve Tan, Ş. (2013). Minnettarlık ve yaşam amaçları yazma çalışmalarının öznel iyi oluşa etkisi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*. 5(40), 154-166.
- O'Reilly III, D. A., Chatman, J. ve Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *The Academy of Management Journal*. 34(3), 487-516.
- Öcel, H. (2013). Örgüt kimliğinin gücü, algılanan örgütsel prestij ve kişi-örgüt uyumu ile bağlamsal performans arasındaki ilişkiler: Örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Türk Psikoloji Dergisi* 28(71), 37-53.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. 1.Basım.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim kuramı çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: ampirik bir inceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 22(2), 193-210.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde örgütsel bağlılık ve iş gören performansı*. 1.Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Scandura, T. A. ve Graen, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention. *Journal of Applied Psychology*. 69(3), 428-436.
- Silverthorne, C. (2004). The Impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership and Organization Development Journal*. 25(7), 592-599.
- Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Bilişim uzmanlarına yönelik bir araştırma. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*. 9(2), 221-227.
- Swales, S. (2002). Organizational commitment: A critique of the construct and measures. *International Journal of Management Reviews*. 4, 155-178.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012). İş tatmini-kişi-örgüt uyumu ve amire güven kişi-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 14(2), 57-78.
- Yıldız, B. ve Bekmezci, M. (2019). Babacan liderlik ile çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkide kolektif şükranın aracı etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(1), 52-73.
- Yıldız, B., Özdemir, F., Habib, E., ve Çakı, N. (2017). Aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kolektif şükranın moderatör etkisi. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 40-61.
- Yıldız, B. ve Ayaz Arda Ö. (2018). Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi işyeri davranışları üzerindeki etkisinde kolektif şükranın rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 141-161.
- Yüksel, A. ve Oğuz Duran, N. (2012). Turkish adaptation of the gratitude questionnaire. *Eurasian Journal of Educational Research*, 46, 199-216.
- Wasti, S. A. (1999). Organizational commitment in a collectivist culture: The case of Turkey. University of Illinois at Urbana. Doktora Tezi.
- Westerman, J. W. ve Vanka, S. (2005). A cross-cultural empirical analysis of person-organization fit measures as predictors of student performance in business

education: Comparing students in The Unites States and India. *Academy of Management Learning and Education*. 4(4), 409-420.

Zalenski, R. J. ve Raspa, R. (2006). Maslow's hierarchy of needs: A framework for achieving human potential in hospice. *Journal of Palliative Medicine*. 9(5), 1120-1127.