



Liderin Güç Kaynaklarının Psikolojik Sözleşme Üzerindeki Etkisinde İletişim Doyumunun Aracı Rolü

The Mediating Role of Communication Satisfaction in the Effect of Leader's Power Sources on Psychological Contract

Murat KORKMAZ*
Mustafa ALTINTAŞ**

<https://doi.org/10.25204/iktisad.1429322>

Makale Bilgileri

Makale Türü:
Araştırma
Makalesi

Geliş Tarihi:
31.01.2024

Kabul Tarihi:
24.02.2024

© 2024 İKTİSAD
Tüm hakları
saklıdır.



Öz

Bu araştırmanın amacı, liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolünün belirlenmesidir. Nicel araştırma deseninin benimsendiği çalışmada örneklemi Yozgat'ta faaliyet gösteren küçük, orta ve büyük ölçekteki işletmelerde çalışanlar oluşturmaktadır. Veriler kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 338 kişiyle çevrimiçi anket yoluyla toplanmıştır. Toplanan verilerin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) tercih edilmiş olup Smart-PLS istatistik programı kullanılarak analiz gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinden elde edilen bulgulara göre, liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra liderin güç kaynakları iletişim doyumunu ve iletişim doyumu da psikolojik sözleşmeyi etkilemektedir. Liderin güç kaynakları psikolojik sözleşmeyi %60 oranında ve iletişim doyumunu %56 oranında açıklamaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda, liderin elinde bulundurduğu güç hem iletişim doyumunu güçlendirmekte hem de süreç içerisinde devam eden psikolojik sözleşmeyi anlamlı kılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Liderin güç kaynakları, psikolojik sözleşme, iletişim doyumu.

Abstract

The purpose of this study is to determine the mediating role of communication satisfaction in the effect of leader's power resources on psychological contract. In the study in which quantitative research design was adopted, the sample consists of employees working in small, medium and large-scale enterprises operating in Yozgat. The data were collected through an online survey with 338 people reached by convenience sampling method. Partial least squares path analysis (PLS-SEM) was preferred to analyses the collected data and the analysis was performed using Smart-PLS statistical software. According to the findings obtained from the research data, it was determined that communication satisfaction has a mediating role in the effect of leader power resources on psychological contract. In addition, leader's power resources affect communication satisfaction and communication satisfaction affects psychological contract. Leader's power resources explain the psychological contract by 60% and communication satisfaction by 56%. Considering the results obtained from the research, the power held by the leader both strengthens communication satisfaction and makes the ongoing psychological contract meaningful in the process.

Keywords: Leader's power sources, psychological contract, communication satisfaction.

Atıf / to Cite (APA): Korkmaz, M. ve Altıntaş, M. (2024). Liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracı rolü. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 9(23), 133-153. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1429322>

* ORCID Dr., Bağımsız Araştırmacı, Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları, mercan99murat@gmail.com

** ORCID Öğr. Gör. Dr., Yozgat Bozok Üniversitesi, Çekerek Fuat Oktay Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, mustafaltintas40@gmail.com

Extended Abstract

Background:

Leaders are known as at the people who are at the top of organization, represent the organization, direct employees, establish external relations, and dominate the process. Leaders use the power resources available to them in order to manage the process in organizations and can have in effect on employees with these resources. The power resources of the leader can be perceived in different ways by the employees and it is thought to be effective on the psychological contract, which is the effective many factors from the recruitment process of an employee to his/her performance at work. Leaders increase the performance and motivation of employees by making unwritten contracts with them and contribute to the productivity on the organization. In this process, communication satisfaction between leaders and employees in important. At the end of a good communication process, satisfaction with communication contributes to the healthy progress of the process.

Research Purpose:

The purpose of this study is to determine the mediating role of communication satisfaction in the effect of the leader power resources on psychological contract. Leaders can fulfil or completely destroy the psychological contract expectations that employees perceive towards the organization thanks to the power resources they have. One of the most important elements in this process is communication satisfaction. A adequate and healthy communication process can make the psychological contract between the leader and the employee positive.

Methodology:

In this research, which is planned in quantitative research design, relationships between variables, effects, and mediation analyses were revealed according to the perceptions of employees working in the private sector enterprises. The population of the research was 338 participants working in small, medium, and large-scale enterprises operating in Yozgat province.

Findings:

Path analysis was used for the hypothesis tests of the study and it performed with 5000 sample bootstrap in Smart-PLS programme. Before the inclusion of the mediating variable in the model, the leader's power sources had a positive and significant effect on the psychological contract ($\beta=0.772$; $p<0.01$) and these values show the total effect. With the addition of communication satisfaction variable to the first model, it is seen that leader's power resources have a positive and significant effect on psychological contract ($\beta=0,334$; $p<0,01$). In addition to these effects, the VAF test was used to talk about the mediation effect and the VAF test result was found to be 36%. Therefore, it can be interpreted that communication satisfaction has a partial mediating role in the effect of leader's power resources on psychological contract.

Conclusion:

In this research, the mediating role of communication satisfaction in the effect of a leader's power sources on the psychological contract is shaped according to the perceptions of private sector employees. The survey of the research was applied not only in one enterprise but also in many private sector enterprises operating in Yozgat province. In addition, it is also aimed to measure the economic return of the leader's power sources and leadership based on the fact that leadership has an important place in today's world. It is known that organizations are formally established within the framework of certain rules and laws, but in the process of functioning, they are not only static like machines, but also have a dynamic structure because of the human element. Therefore, every behaviour, every process, every structure should progress proceed in accordance with the human element without allowing excessive disruptions. It is thought that this research will contribute to the accumulation of knowledge in the literature.

1. Giriş

Psikolojik sözleşme kavramı 1960'lerden sonra alan yazında yer almaya başlasa da 2000'lere kadar üzerinde çok fazla durulmamıştır (Özdaşlı ve Çelikkol, 2012). Çalışanların işverenleri ve örgütlerinden beklentisini daha iyi anlamak için geliştirilmiş olan psikolojik sözleşme kavramı, son yıllarda çeşitli çalışmalarda yaygın şekilde kullanılmıştır (Mimaroglu, 2008: 47).

Psikolojik sözleşme kavramından söz ederken işveren-çalışan ilişkisini genel bağlamda incelemek lazımdır. Endüstri ilişkilerinin işverenin odağından çalışanın odağına kaydığını ifade etmek yanlış değildir. Çalışanın bireysel gelişimini öne çıkaran bir anlayışın egemen olduğu söz konusu yaklaşımda işverenin güvenceden çok katma değer oluşturacak bir ödül sistemi oluşturması gerekmektedir. Öte yandan da çalışandan üretken davranışlarla ve bilhassa yaratıcı fikirler ile yenilikçi davranışlar göstermesi istenir. Bu sayede, psikolojik sözleşmeler çalışana kontrol ve iş güvencesi hislerini verir iken işvereni de çalışana devamlı olarak gözetmekten kurtarır (Aselage ve Eisenberger, 2003: 495).

Örgütlerin kendilerinin bir psikolojik sözleşmeleri olmamakla beraber, örgütü temsilen yönetim katındaki yöneticiler, psikolojik sözleşmenin bir parçası olurlar. Yönetici pozisyonundaki kişiler, çalışanların örgütlerine karşı yükümlülüğünün ne olduğunun onlara aktarılması hususunda önem arz eden rolde dirler. Örgütlerde karar verme ve uygulama görevini üzerlerine alan yöneticiler, çalışanlarla kurmuş oldukları iletişimde örgütsel politikaların yansımalarını açığa çıkarmaktadır. Bu çerçevede yöneticiler, psikolojik sözleşme bağlamında örgütlerinin birer temsilcileridir (Rousseau, 2001). 1980'lerden bu tarafa, giderek büyüyen rekabet ortamı ve hızlı bir biçimde gelişen teknoloji, her düzeyde çalışanlar arasındaki iş ilişkilerini değiştirip örgütleri yeniden yapılanmaya itmiştir. Söz konusu değişiklikler, yönetim bilimleri alan yazınında istihdam ilişkileri ve psikolojik sözleşmelerle ilgili araştırmalara da ilgiyi arttırmıştır (Chen vd., 2008: 527).

Bu araştırmada, liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık etkisi belirlenmeye çalışılmaktadır. İlgili alan yazın incelendiğinde, psikolojik sözleşme, iletişim doyumunu ve liderin gücü hakkında çeşitli araştırmaların yapıldığı görülmekte olup birbiri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların yetersiz olduğu dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, ilgili alan yazın incelendiğinde psikolojik sözleşmenin karşılıklılık kuramıyla açıklanabileceği görülmektedir (Conway ve Coyle-Shapiro, 2006; Topaloğlu ve Arastaman, 2016). Bu bağlamda karşılıklılık kuramı temelinde liderlerin sahip oldukları güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinin bu kurama dayandırılabilmesi öne sürülebilir. Psikolojik sözleşmenin açıklanabileceği bir diğer kuram ise sosyal mübadele kuramıdır. Sosyal mübadele kuramında bireyler arası ilişkiler kaynak mübadelesi olarak görülmekte ve kuramın temel varsayımında taraflar arası ödüllendirme beklentisi kapsamında sosyal ilişkilerin olduğu bildirilmektedir. İlgili kuramda sadece maddi ve somut unsurlar değil maddi olmayan ve soyut ödüllendirme olgusu bulunmaktadır (Ertürk, 2014). Liderin elinde bulundurduğu güç kaynakları çalışanlara karşı bir tür sosyal mübadele kuramına dayanarak karşılıklı beklenti içerisinde kullanılan kaynaklar olarak değerlendirilebilir. Liderler bunu yapmaya çalışırken çalışanlarla iyi bir iletişim içerisinde olmakta ve onların hem yapılan ödüllendirmeden ve işten memnuniyet duymasını hem de iletişim doyumuna ulaşmalarını sağlamaktadırlar.

Alan yazında yapılan çalışmalar ve ilgili kuramsal temellerden hareketle liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerinde etkili olabileceği ve iletişim doyumunun da bu etkide aracılık etkisinin olabileceği değerlendirilmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada, öncelikle araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin kavramsal çerçeveye ve aralarındaki ilişkilere yer verilmekte, ardından araştırmanın yöntem bilgisine ve araştırma bulgularına yer verilmekte, son kısımda ise sonuç, tartışma ve öneriler sunulmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme, Levinson vd.'ne (1962) göre yazılı olmayan anlaşmalardaki karşılıklı beklentilerin toplamıdır (Jose, 2008: 4). İlgili alan yazında farklı zamanlarda öne sürülen görüşlere bakıldığında, psikolojik sözleşmenin beklenti, algı, inanç, taahhüt ve yükümlülükler toplamından oluşan bir kavram olduğu değerlendirilmektedir (Guest, 1998: 651). Başka sözleşmeler gibi psikolojik sözleşmelerin de çalışanla örgütleri arasındaki ilişkiler üzerinde ciddi bir etkisinin bulunduğu belirtilmekte olup, kimi zaman söz konusu etkiler açık bir biçimde görülmeyebilir (McDonald ve Makin, 2000: 85).

“Psikolojik sözleşme” kavramını ilk defa ABD’li davranış bilimci Argyris (1960), “Understanding of Organizational Behavior (Örgütsel Davranışı Anlamak)” isimli kitabıyla ortaya atmıştır ve yöneticiyle çalışanları arasındaki gizli ve resmi olmayan örtük anlaşmadan söz etmiştir (Argyris, 1960). Çalışanlar için kendi başına hareket etme serbestliği sağlanırsa, yeterli gelecek ücretler verilirse ve iş güvencesi sunulursa üretimdeki verimlilik artacaktır ve bununla birlikte üretimde de artış olacaktır; ayrıca çalışan şikâyetleri de azalacaktır (Argyris, 1964). Kavramın gelişmesine katkı sağlayan ilk çalışmalar (Argyris, 1960; Levinson vd., 1962; Schein, 1965; Kotter, 1973), “psikolojik sözleşme” kavramını, çalışanların yöneticileri ile arasındaki değişim ilişkisinin hükümleri ve şartlarıyla alakalı algıları şeklinde incelemeye almıştır (Kickul, 2001: 291).

Psikolojik sözleşme, çalışanların “ücret, eğitim ve yükselme imkânları, performans gereklilikleri, iş güvencesi, sosyal haklar, kariyer yönetimi vb.” istihdam ilişkileri ile alakalı inanç ya da algılarını içerir. Çalışanlarla yöneticilerinin bir sözleşmenin bulunduğu inanmaları için söz konusu inanç ya da algıların aynı yönde olmasına gerek yoktur. Çalışanın, gelecek ile alakalı yarar sunan bir taahhüt verildiğine, bunun karşılığı olarak bir katkıda bulunduğu ve bu sayede ileride yarar sağlamak üzere bir yükümlülük oluşturulduğuna inanması durumunda psikolojik sözleşme oluşur. Bu tür sözleşmeler bireye özgü, öznel ve karşılıklıdır (Millward ve Brewerton, 1999: 254). Psikolojik sözleşme, minimum taraflardan birinin, diğer taraftan gelecekle ilgili herhangi bir söz aldıklarına inanmaları durumunda söz konusu olur. Bu durumda karşı tarafa bir katkısı olmuş ve ileride yarar sağlayacağı düşünülen bir yükümlülük oluşmuştur (Rousseau, 1990: 390). Psikolojik sözleşme bireyle örgüt arasındaki ilişkilerde tarafların birbirinden ne alıp birbirine ne verecekleri ile alakalı beklentileri ortaya koydukları örtük bir sözleşmedir (Kotter, 1973: 92). Psikolojik sözleşme genel hatlarıyla çalışanlarla yöneticileri arasındaki karşılıklı zorunluluklara ilişkin algılar ve inançların bütünü ve istihdama yönelik ilişkilerin temelidir. Sözü geçen karşılıklı zorunluluk ilişkisi hem çalışanların yöneticilerine hem de yöneticilerin çalışanlarına karşı yükümlü olduğu durumları kapsamaktadır (Rousseau, 1995; Conway ve Briner, 2005).

Örgütler, otoritelerini ve kontrol sistemlerini kullanmak suretiyle beklentileri ortaya koymaktadır; çalışanlarının söz konusu beklentileri ne denli özümsemişine bakıp onları ödüllendirmektedir ya da cezalandırmaktadır. Çalışanlar ise örgütlerinde işlere ilgisizleşme, işe katılımı durdurma veya grev gibi yaptırımları kullanmak suretiyle örgütlerini etkilemektedir ve beklentilerinin karşılanmasına yönelik olarak örgütlerini zorlamaktadır. Bu durumda psikolojik sözleşmenin tarafı olanlar, adalet ve adil oyun algısına dayalı olarak harekete geçer ve reaksiyonlar verir (Lawless, 1979: 220). Bu bağlamda sosyal ilişkilerin tümünü bir mübadele süreci şeklinde gören ve “Sosyal mübadele” kavramını ilk defa kullanmış kişi olan Blau’a (1964) göre de temelde sosyal mübadele kuramı, belli bir ilişkideki bütün insanların denge ile adalet beklentisi içinde olduğunu savunur. Öte yandan, psikolojik sözleşmenin esasen Gouldner’ın (1960) karşılıklılık kuramı temelinde karşılıklı bir değişme ya da bir anlaşma ilişkisi olduğu da ifade edilebilir (Conway ve Coyle-Shapiro, 2006: 2). Psikolojik sözleşme kuramı, bir tarafın öteki tarafın reaksiyonlarına dayalı olmasından dolayı karşılıklığa değer veren sosyal mübadele kuramının bir parçasıdır. Bir tarafın diğeri ile ilişkili olarak sürece katılması, karşılıklılığı da beraberinde getirir. Taraflar dengeli bir ilişki kurmak ister ve söz konusu ilişki genel olarak kaynakların nispeten benzer biçimde mübadelesini

sağlar (Chambel vd., 2016: 80-81). Psikolojik sözleşme, örgütleriyle aralarındaki mübadele anlaşmasına ilişkin şartları kabul eden çalışanların inançları ile ilgilidir ve çalışanların, katkıları karşılığında örgütlerinin onlara kesin olarak söz verdikleri durumlara inandıklarında ortaya çıkmaktadır (De Vos ve Meganck, 2009: 47). Genel bir değerlendirme yapıldığında psikolojik sözleşme, “bilgi ve beceri geliştirme, bireyin motivasyonu, işverenle ve iş arkadaşlarıyla ilişkileri, icra etmesi istenen roller vb.” resmi bir iş akdinde açık bir biçimde tanımlanması güç olan ilişkileri ele almaktadır (Patrick, 2008: 10). Ayrıca Argyris (1960) ise psikolojik sözleşmenin, yöneticinin liderlik biçimini belli çalışma gruplarının ihtiyaçlarına uyacak biçimde biçimlendirdiğini savunmuştur. Bu sayede, psikolojik sözleşme, uygun liderlik davranışları için parametreleri belirleyip çalışan-yönetici ilişkilerini basit bir hale getirmiştir (Suazo, 2002: 3).

2.2. Liderin Güç Kaynakları

Liderlik tanımlarından anlaşılacağı üzere ve başarılı liderliğin niteliklerine bakıldığında güç; liderlerin liderlik sürecinde izleyicilerini arkalarından sürüklemek üzere kullanmış oldukları vasıtalandır. Liderleri yöneticilerden farklılaştıran başlıca nitelikler arasında yer alan etki etme, liderlerin sahip oldukları güç vasıtasıyla hayata dökülmektedir. Güç, gereksinim hissedilen kaynaklar üstünde gerçekleştirilen denetimle öteki insanları etkileme kapasitesinin bir göstergesidir ve liderliğin temel süreçlerinden biridir (Szilagyi, 1981: 444-445).

Liderlerin, altındakileri etkileyebilmek ve onların davranışlarını değiştirebilmek için kullanabilecekleri birtakım güç kaynakları bulunmaktadır. Alan yazın incelendiğinde French ve Raven’in (1959) liderlerin kullanabilecekleri güç kaynaklarını “ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç” olmak üzere temelde beş çeşit kapsamında sıraladığı görülmektedir (French ve Raven, 1959). Söz konusu sınıflandırma birtakım gelişimsel aşamalardan geçerek yeniden sınıflandırılmış ve bu kapsamda Raven (1965) tarafından bilgiye dayalı güç ilave edilmiştir (Wilson, 2005: 15). Bu güç kaynaklarını şöyle açıklamak mümkündür:

Ödüllendirme Gücü: Ödüllendirme gücü, liderlerin ellerindeki kabiliyet ve kaynaklara çalışanları ödüllendirmek için sahip oldukları ve gerekli olduğunda söz konusu kabiliyet ve kaynaklardan yararlanmalarıdır. Bunlar maaşın artması, yükselme, övgü alma, tanınma, daha çok sorumluluk verme, kârın paylaşılması, iş paylaşımı ve ayrıcalık tanıma şeklindedir. Ödüllendirme gücü, pozitif durumların elde edilmesi veya negatif durumların uzaklaştırılması şeklinde, ödüllendirici neticeleri dağıtma kabiliyetine dayanmaktadır (Mullins, 2010: 397; Varoğlu, 2013: 173).

Zorlayıcı Güç: Liderin gücü, korkutma ve yıldırma vasıtası şeklinde kullanmasıdır. Gruptaki üyeleri belli bir yönde davranışlara yöneltmek üzere başvuru maddi ve manevi zorlamalardır. Liderlerin cezalandırmayla kontrol etmesidir. Çok katı ya da tutarsız kullanıldığı zaman istenilmeyen neticeler doğurabilmektedir. Bu neticeler; maaşa zam yapılmaması, yükselme verilmemesi, imtiyazlı davranılmaması, istenmeyen iş dağılımıyla sorumlulukların verilmesi, arkadaşlık ilişkisinin ya da desteğinin çekilmesi ve azarlama ya da kovma şeklinde görülmektedir (Mullins, 2010: 398).

Yasal Güç: Yasal güç, liderlerin örgütteki rolünden ya da pozisyonundan dolayı çalışanları etkileme hakkının bulunduğu anlayışından kaynaklanmaktadır. Yasal güç, otoriteye dayanır ve örgütteki liderin rolü ile alakalıdır ve ayrıca “pozisyon gücü” biçiminde de belirtilmektedir (Mullins, 2010: 398; Varoğlu, 2013: 172-173).

Uzmanlık Gücü: Uzmanlık gücü, liderlerin ilgili oldukları konulardaki uzmanlık alanıyla sınırlandırılmıştır (Mullins, 2010: 398; Varoğlu, 2013: 174-175). Uzmanlık gücünü elinde bulundurarak bilgi verme ve tavsiyede bulunma konularında güvenilir bir kaynak olarak görülen liderlerin istekleri, çalışanlarca sorgulanmadan ya da açıklama beklenmeden gerçekleştirilmektedir (Yukl, 2010: 209).

Karizmatik Güç: Karizmatik güç, lidere bağlılık, saygı ve sadakat gösteren çalışanların, liderlerin taleplerine uygun davranarak onları sevindirmek istemesiyle oluşur (Yukl, 2010: 207). Bundan dolayı karizmatik güç, çalışanların kendisini liderle özdeşleştirmesiyle ilişkilidir. Lider, söz konusu gücü kullanıp çalışanlar üstünde “karizma” olarak ifadesini bulan çekicilikten, kişisel karakteristik özelliklerinin etkilerinden faydalanmaktadır (Mullins, 2010: 398; Varoğlu, 2013: 175).

Bilgi Gücü: Bilgi gücü, French ve Raven’in (1959) orijinal sınıflandırmasında uzmanlık gücünün bir alt türü olarak değerlendirilse de uzmanlık gücünden farklı olarak bilgi gücü, liderin çalışanları ikna etme gücüyle ve yaptıkları ile çalışanlar üstünde bıraktığı intibaya dayanır. Burada vurgulanmak istenen ayrım; liderin uzman olarak görülmesi sebebiyle duyulan itaatten ziyade liderin ortaya attığı argümanların mantıksal çerçevede açıklanabiliyor olması onu üstün kılmaktadır. Alt düzeyde çalışanlar liderlerin uygulamalarından etkilenip, sahip oldukları niteliklerden dolayı liderin üstün olduğunu kabul ederler (Wilson, 2005: 15).

Liderlerin, farklı biçimlerde sahip oldukları ya da kazanmış oldukları ve liderliği devam ettirebilmek için kullandıkları güç kaynakları; “bireyler arası, örgütsel ve toplumsal” şeklinde olmak üzere başlıca üç alandan oluşmaktadır (Watson, 2002). Söz konusu bu alanların her zaman birbirleri ile bağlantılı olduğu ve üçünün de ortak noktasının; sonuçları etkileyebilmeleri olduğu değerlendirilmektedir (Marturano ve Gosling, 2007: 129).

2.3. İletişim Doymu

İletişim, göndericinin tasarladığı detayların alıcının zihninde oluşmasıdır (Vecchio, 2006: 294). Bireylerin içinde buldukları çevrede meydana gelen hadiseler, beklentileri çerçevesinde duygusal değerlendirmelerde bulunmalarının sonucunda verdikleri reaksiyonlar ise “doym” kavramıyla ilişkilidir (Schneider, 1975: 461; Gray ve Laidlaw, 2004: 428). Alan yazına bakıldığında, “iletişim doymu” kavramını ilk defa Nielsen (1953) ile Level’in (1959) ortaya attığı görülmekte olup, kavram ile alakalı kapsamlı araştırmaları Downs ve Hazen (1977) yapmıştır. Downs ve Hazen (1977) “İletişim Doym Anketi” ismine sahip olan özgün bir ölçek kullanarak örgütsel iletişim doymunu; “iletişim ikliminden doym”, “ütle iletişimden doym”, “kurumsal bütünleşmeden doym”, “araç (medya) kalitesinden doym”, “bireysel geri bildirimden doym”, “kurum bilgisinden doym”, “yatay ve biçimsel olmayan iletişimden doym” ve “astla iletişimden doym” olarak sekiz alt boyut altında şekillendirmiştir (Downs ve Hazen, 1977: 69).

İletişim doymu kavramı, “örgütte meydana gelen iletişimin tüm halleri ile çalışanın bunlardan duyduğu bireysel memnuniyeti” şeklinde tanımlanmaktadır (Crino ve White, 1981; akt. Battey, 2010: 13). Meintjes (2012: 178) ise iletişim doymunu, bir örgütteki çalışanların alınmakta olan iletişim miktarından, türünden ve kalitesinden memnun kalma düzeyleri şeklinde tanımlamaktadır. Meintjes’in söz konusu tanımı Redding (1978: 429) ile aynıdır, yani iletişim doymu, bir çalışanın iletişim ortamının tümünde algıladığı genel memnuniyet seviyesidir (akt. Raaff, 2013: 48). Söz konusu tanım, örgütteki çalışanların kendi iletişimleri çerçevesindeki tecrübelerinden bir miktar memnuniyet hissettikleri bir örgütsel sistemde iletişim doymunun bulunduğunu göstermektedir (von Glasersfeld, 1991: 5; akt. Raaff, 2013: 48).

Örgütlerde iletişimin çıktısı olarak değerlendirilen iletişim doymu, ileti değişiminde beklentilerin gerçekleştirilmesine cevaben etkili bir durumdur. Ayrıca bireylerarası, grup ve örgütsel pozisyonlar arasındaki iletişimden çalışanın almış olduğu doymu da ortaya koyar (Mueller ve Lee, 2002: 221). İletişim doymu bugün örgütsel davranış ve iletişim alan yazınında üzerinde yoğunlaşılacak kritik bir husustur; bir çalışanın örgütün farklı iletişim uygulamalarından memnuniyet duyduğunu ortaya koyan kavramdır (Clampitt ve Girard, 1993: 84). İletişim doymu, iletişim etkileşimlerinden kaynaklı sosyo-duygusal bir sonuçtur ve doymdaki beklentiler çerçevesinde farklılaşmaktadır (Tsai ve Chuang, 2009: 826).

Çalışanların örgütte algıladıkları iletişimin genel doyum düzeyini tanımlayan iletişim doyumu kavramı, bireyin başkası ile ya da başkasının kendisi ile ne denli başarılı iletişim kurduğunu ortaya koyan bir doyum çeşididir (Thayer, 1968: 144; akt. Downs ve Hazen, 1977: 64). Etkili bir iletişimle iletişimden alınan doyum çalışanların “taahhüt ettikleri, güvendikleri, motive oldukları sağlıklı bir atmosfer” oluşturmakta ve böylece örgütün başarılı olup ilerlemesine yardım etmektedir (Banan ve Elewa, 2016: 63). Örgütte iyi bir iletişim sistemi kurulmadığı zaman çalışanlar faaliyetlerini birbirlerinden bağımsız ve kopuk bir biçimde yapmaya çalışmakta ve bunun sonucunda örgütsel amaçları elde etmek zorlaşmaktadır (Eroğlu, 2000: 123). Bu noktada örgütsel amaçları elde etmeyi sağlayan bir yol haritası olarak görülen iletişim doyumu (Sefton, 1999: 59) önem kazanmaktadır.

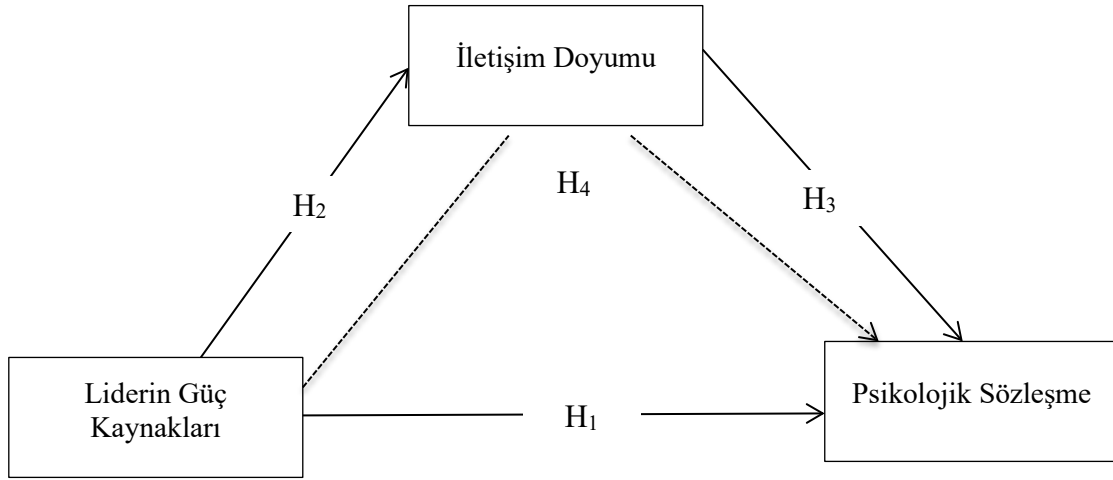
2.4. Liderin Güç Kaynakları, Psikolojik Sözleşme ve İletişim Doyumu Arasındaki İlişkiler

Bir örgütte işe alım sürecinden başlayarak süreç içerisinde çalışan ve yöneticilerin formal ve informal süreçleri bulunmaktadır. Formal süreçler işlerin nasıl yapılması gerektiğinden uyulması gereken kurallara birçok unsuru içerirken; informal süreçler ise yönetici-çalışan arasındaki ilişkileri, esneklikleri kapsamaktadır. Bir çalışanın örgütüne karşı bir duygu hissetmesinde en önemli faktör yöneticidir. Tekleab ve Taylor (2003) yöneticilerin, örgüt ve çalışan arasındaki ilişkide temsilci olarak algılandığını ve buna yönelik araştırmaların olduğunu ifade etmektedir. Diğer yandan bir çalışanın işe alım sürecinde ve bazı görevlere başlangıcında örgütüyle yapmış olduğu yazılı olmayan psikolojik sözleşmenin yönetici ve çalışan arasında gerçekleştirilen bir durum olduğu söylenebilir. Yönetici örgütü temsil ederken çalışanın süreç içerisindeki olumlu ve olumsuz düşünceleri hem yöneticisine hem de örgütüne karşı olabilmektedir. Shore ve Tetrick (1994) psikolojik sözleşmelerde yöneticinin muhatap olarak alındığını ve sözleşmenin sürdürülmesinde çalışanın hep yöneticiyi görmek istediğini belirtmektedir. Buradan yola çıkılarak liderliğin ve elinde bulundurduğu güç kaynaklarının psikolojik sözleşmelerde önemli olduğu söylenebilir. Flood vd. (2008) ise hem liderlik tarzlarının hem de insan kaynakları politikalarının ve uygulamalarının yönetiminin psikolojik sözleşme konusunda önemli bir role sahip olduğunu ifade etmektedir. Epitropaki (2013) grup odaklı liderlik davranışlarının üyeler tarafından pozitif bir şekilde algılandığını belirtirken Tabernero vd. (2009) ilişki odaklı liderliğin psikolojik sözleşmenin gelişiminde etkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Alan yazındaki bu araştırmalara bakıldığında, bir liderin yaklaşım tarzları ve yöneticilik yaptığı örgütün yönetilebilmesi için kullandığı güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Liderin çalışanlarına karşı yaklaşımları çalışanın süreç içerisindeki davranışları üzerinde etkili olmakta ve Flood vd.’nin (2008) ifade ettiği gibi insan kaynakları politikalarının ve uygulamalarının yönetimde etkili olan liderin çalışanlarının daha verimli çalışabilmesi için etkin politikalar ortaya koyabileceği ihtimalini akla getirmektedir. Bir örgütün temel amacı sürekli kâr elde etmek, varlığını devam ettirmek ve sürekli ayakta kalmak iken bu amaçlara ilişkin liderlerin hem örgütünü hem de çalışanlarını düşünmesi gerekmektedir. Bu yüzden çalışan ve örgüt ilişkisinde liderler dengeyi esas almalı ve pozitif çıktılara ulaşmak için somut adımlar atmalıdır. Alan yazında yapılan araştırmalara bakıldığında Güler ve Cinnioğlu’nun (2020) araştırmasında otantik liderliğin psikolojik sözleşme üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu belirlenmiştir. Diğer yandan Gerçek’in (2018) araştırmasında babacan liderliğin psikolojik sözleşme üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu belirlenmiştir. Buradan yola çıkılarak liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu söylenebilir.

Araştırmanın aracı değişkeni olan iletişim doyumu noktasında ise liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinin bir kısmının iletişim doyumu üzerinden geçtiği düşünülmektedir. Bunun ortaya atılmasının sebebi çalışanların liderleriyle kurdukları iletişim ve iletişimden duydukları tatminden dolayı psikolojik sözleşmenin yerine getirildiği düşüncesidir. Şöyle ki bir lider çalışanlarına karşı belirli güç kaynakları kullanarak onların psikolojik sözleşmedeki maddelerini yerine getirmektedir. Aynı şekilde çalışanın da bunu yapması söz konusudur. Psikolojik sözleşme de herhangi bir somut sözleşme olmadığından bu durumun iletişimle sağlanabilmesi öngörülmektedir. Alan yazın incelendiğinde lider-üye etkileşiminin kalitesi ile iletişim doyumu

arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür (Mueller ve Lee, 2002). Alan yazındaki birçok araştırmada liderliğin temelini iletişim olduğu ifade edilmektedir (Den Hartog ve Verburg, 1997; Awamleh ve Gardner, 1999; Towler, 2003; Frese vd., 2003). Ayrıca bazı araştırmalar ise liderlik tarzlarının etkin iletişim becerileri ve kişilerarası iletişim ile olan ilişkilerini incelemiş ve pozitif sonuçlar ortaya koymuştur (Fairhurst, 1993; Quick ve Macik-Frey, 2004). Liderlik ve iletişim üzerine oldukça geniş bir alan yazın olmasına rağmen liderliğin güç kaynaklarının kullanıldığı ve iletişimden tatmin duyulan araştırmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Örneğin Terek vd. (2015) Sırbistan’da ilkökul öğretmenleriyle yaptıkları araştırmada liderliğin iletişim doyumu üzerinde pozitif yönlü etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan kuramsal temeller ve alan yazında yer alan çalışmalar ışığında liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun rolünü gösteren araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolünün incelendiği bu araştırmada, sınanmak üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₁: Liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

H₂: Liderin güç kaynaklarının iletişim doyumu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

H₃: İletişim doyumunun psikolojik sözleşme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

H₄: Liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolü vardır.

3. Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, evren ve örneklem, örnekleme ilişkin sosyo-demografik bilgiler ve veri toplama araçları sunulmuştur.

Bu araştırmanın etik kurallara uygunluğu için Yozgat Bozok Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan 17.01.2024 tarihli, 193781 sayılı ve 10/31 karar nolu etik kurul onayı alınmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolünün belirlenmesidir. Nicel araştırma deseninde planlanan bu çalışmada özel sektör işletmelerinde çalışanların algılarına göre değişkenler arası ilişkiler, etkiler ve aracılık analizleri ortaya konulmuştur.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Yozgat ilinde faaliyet gösteren küçük, orta ve büyük ölçekteki işletmeler oluşturmaktadır. Yozgat ilinde Ticaret ve Sanayi Odası ile Organize Sanayi Bölgesine bağlı işletmelerin hedef alındığı bu araştırma, çeşitli işletmelerde görev yapan bireylerin düşüncelerine göre şekillendirilmiştir. Araştırmada Yozgat ili ölçeğinde liderin güç kaynakları, psikolojik sözleşme ve iletişim doyumunu değişkenleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yozgat ilinde Ticaret ve Sanayi Odası ile Organize Sanayi Bölgesine bağlı işletmelerde çalışanların sayısı Türkiye İş Kurumu İşgücü Piyasası Araştırması Yozgat 2022 Yılı Sonuç Raporuna (Türkiye İş Kurumu, 2023) göre 2022 yılı Temmuz ayı itibarıyla 30,524 kişi olarak bildirilmiştir. Buradan yola çıkılarak evreni 30,524 kişinin oluşturduğu ve örneklem sayısının ise Coşkun vd.'ne (2019) göre en az 384 kişi olması gerektiği belirlenmiştir. Bu araştırmanın Yozgat ilindeki bütün özel sektör çalışanlarını kapsamasının sebebi, Yozgat'ın küçük bir şehir olması, araştırmalarda etki büyüklüğünün gerçekleşmesinde yeterli örneklem sayısına ulaşamaması, bir işletmede araştırmaya katılım oranının düşük olması gibi sebeplerden dolayıdır. Bu amaçla Google Forms aracılığıyla oluşturulan anket formu Yozgat ilinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan bireylere çevrimiçi bir şekilde ulaştırılmıştır. Araştırmada örnekleme tekniği olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya 386 kişi katılım göstermiş olup Google formlarda oluşturulan anket formunda zorunlu tutulmayan kısımların bazı katılımcılar tarafından doldurulmaması, analiz aşamasında aşırı uç değerlere sahip anketlerin analiz dışında bırakılması gibi sebeplerle 48 anket çıkarılmış ve analizlere 338 veri ile devam edilmiştir. Araştırmaya katılanlara ait sosyo-demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Sosyo-Demografik Bilgiler

		n	%
Cinsiyet	Kadın	165	48,8
	Erkek	173	51,2
Yaş	18-24 Yaş Arası	132	39,1
	25-29 Yaş Arası	63	18,6
	30-34 Yaş Arası	53	15,7
	35-39 Yaş Arası	40	11,8
	40 Yaş ve Üzeri	50	14,8
Medeni Durum	Evli	157	46,4
	Bekâr	181	53,6
Öğrenim Durumu	İlköğretim	34	10,1
	Lise	195	57,7
	Ön Lisans	89	26,3
	Lisans ve üstü	20	5,9
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 Yıl	174	51,5
	6-10 Yıl	72	21,3
	11-15 Yıl	51	15,1
	16-20 Yıl	22	6,5
	21 Yıl ve Üzeri	19	5,6
Meslekte Çalışma Süresi	1-5 Yıl	151	44,7
	6-10 Yıl	85	25,1
	11-15 Yıl	50	14,8
	16-20 Yıl	25	7,4
	21 Yıl ve Üzeri	27	8,0
Kurumda Yöneticilik Görevi	Var	60	17,8
	Yok	273	82,2
Çalışılan Kurumda Çalışan Kişi Sayısı	1-9 Kişi Arası	64	18,9
	10-49 Kişi Arası	112	33,1
	50-249 Kişi Arası	80	23,7
	250 Kişi ve Üzeri	82	24,3
Toplam		338	100

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 1’de araştırmaya katılan bireylere ait detaylı sosyo-demografik bilgiler sunulmuştur. Katılımcıların sosyo-demografik bilgileri dikkate alındığında, katılımcıların ağırlıklı olarak erkeklerden (%51,2) oluştuğu; katılımcıların yaşlarının ağırlıklı olarak 18-24 yaş aralığında (%39,1) olduğu; katılımcıların büyük bir çoğunluğunun (%82,2) çalıştıkları kurumlarda yöneticilik görevi olmadığı ve öğrenim durumlarının lise (%57,7) olduğu görülmektedir. Diğer sosyo-demografik değişkenlere ilişkin detaylı bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada sosyo-demografik bilgiler formu, Örgütsel Güç Ölçeği, Psikolojik Sözleşme Ölçeği ve İletişim Doyumu Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

Örgütsel Güç Ölçeği, Raven vd. (1998) tarafından geliştirilmiş olup Türkçeye uyarlaması Meydan (2010) tarafından yapılmıştır. İlgili ölçek 33 ifadeden ve 6 alt boyuttan oluşmakta olup 1-Kesinlikle Katılmıyorum / 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. 5’li likert yapıya sahip olan ölçekte “Amirim hakkımda iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir.”, “İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim.” gibi ifadeler yer almaktadır.

Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Demirkasımoğlu (2012) tarafından geliştirilmiş olup ilişkisel ve işlemsel olmak üzere 2 alt boyuttan ve 22 ifadeden oluşmaktadır. 1-Hiç Katılmıyorum / 5-Tamamen Katılıyorum şeklinde derecelendirilen ölçek 5’li likert yapıya sahip olup “Çalıştığım kurumdaki görevimi istediğim zaman bırakabilirim.”, “Çalıştığım kurumdaki işimin gereklerini asgari düzeyde yerine getiririm.” gibi ifadeler yer almaktadır.

İletişim Doyumu Ölçeği Downs ve Hazen (1977) tarafından geliştirilmiş olup Türkçeye uyarlaması Bal (2013) tarafından yapılmıştır. Bal’ın (2013) çalışmasında ilgili ölçek 5 alt boyuttan ve 25 ifadeden oluşmaktadır. 5’li likert yapıya sahip ölçek 1-Kesinlikle Katılmıyorum / 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçekte “Kurum içi iletişim çalışanları kurum hedeflerine ulaşmak için motive ve teşvik eder.”, “Kurum içi iletişim faaliyetleri bende kuruma ait olma ve onunla bütünleşme hissi uyandırır.” gibi ifadeler yer almaktadır.

4. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri, yapısal eşitlik modeli ve etki büyüklüğü ile ilgili bilgiler sunulmuştur.

4.1. Ölçüm Modeli

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliklerini test etmek amacıyla Smart-PLS programında ölçüm yapılmıştır. Ölçeklerin geçerlikleri ve güvenilirlik katsayılarının yeterli olması, hipotez testlerinin yapılmasında önem arz etmektedir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yüklerinin 0,50’nin üzerinde olması beklenmektedir. Hair vd.’ne (2017) göre geçerlik ve güvenilirlik için Cronbach’s Alpha katsayısı, Birleşik Güvenirlik (CR ve rho_A) değerlerinin 0,70’in üzerinde olması, Average Variance Extracted (AVE) değerinin 0,50’nin üzerinde olması beklenmektedir. Burada geçerlik ve güvenilirlik açısından birleşim ve ayrışma geçerliği test edilmiştir. Ölçeklerin faktör yük değerleri, geçerlik ve güvenilirlik değerleri Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Betimleyici İstatistikler, Faktör Yük Değerleri, Güvenirlilik ve Geçerlik

Değişken	Faktör Yük Değerleri	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Liderin Güç Kaynakları Ölçeği Cronbach's Alpha= 0,902; rho_A=0,903; CR=0,918; AVE=0,505					
LG3	0,687	3,627	0,962	0,400	-0,755
LG4	0,736	3,751	0,938	1,368	-1,086
LG5	0,717	3,867	0,892	0,850	-0,790
LG6	0,733	3,778	0,920	0,665	-0,803
LG7	0,700	3,675	0,982	0,901	-0,984
LG13	0,689	3,695	0,999	0,695	-0,931
LG17	0,714	3,657	0,949	0,766	-0,916
LG19	0,702	3,793	0,972	0,862	-0,913
LG20	0,697	3,680	0,960	0,834	-0,935
LG26	0,693	3,645	1,017	0,324	-0,856
LG28	0,747	3,728	0,931	0,553	-0,847
Psikolojik Sözleşme Ölçeği Cronbach's Alpha= 0,920; rho_A=0,922; CR=0,931; AVE=0,511; VIF=1,000					
Değişken	Faktör Yük Değerleri	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
PS7	0,719	3,757	0,936	0,901	-0,890
PS8	0,692	3,817	0,980	0,652	-0,894
PS9	0,715	3,725	0,922	0,678	-0,814
PS10	0,700	3,722	0,948	0,535	-0,778
PS11	0,774	3,728	0,925	1,400	-1,057
PS12	0,730	3,728	0,915	0,828	-0,901
PS13	0,726	3,784	0,862	1,502	-0,959
PS14	0,750	3,746	0,881	0,973	-0,837
PS15	0,715	3,784	0,855	1,448	-0,966
PS19	0,652	3,710	0,893	0,871	-0,798
PS20	0,714	3,704	0,930	0,989	-0,952
PS21	0,661	3,589	0,994	0,423	-0,865
PS22	0,735	3,666	0,912	0,615	-0,792
İletişim Doyumu Ölçeği Cronbach's Alpha= 0,955; rho_A=0,957; CR=0,959; AVE=0,516; VIF=1,000					
Değişken	Faktör Yük Değerleri	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
ID1	0,749	3,757	0,976	1,032	-1,012
ID2	0,744	3,683	0,941	0,292	-0,722
ID3	0,771	3,799	0,818	0,564	-0,622
ID4	0,710	3,923	0,863	0,973	-0,848
ID5	0,652	3,799	0,901	0,858	-0,812
ID8	0,704	3,746	0,901	0,543	-0,697
ID9	0,700	3,879	0,829	0,453	-0,585
ID11	0,631	3,914	0,901	0,800	-0,853
ID12	0,762	3,867	0,841	0,671	-0,673
ID13	0,771	3,885	0,937	0,649	-0,810
ID14	0,750	3,852	0,918	0,949	-0,856
ID15	0,769	3,769	0,951	1,018	-0,931
ID16	0,713	3,840	0,899	0,950	-0,905
ID17	0,710	3,790	0,887	0,761	-0,750
ID18	0,718	3,822	0,893	1,152	-0,947
ID19	0,722	3,831	0,903	1,369	-0,994
ID20	0,643	3,763	0,984	0,508	-0,859
ID21	0,643	3,678	1,014	0,563	-0,874
ID22	0,666	3,680	0,987	0,811	-0,899
ID23	0,740	3,831	0,866	0,835	-0,738
ID24	0,756	3,831	0,838	1,356	-0,915
ID25	0,748	3,825	0,902	0,711	-0,768

LG=Liderin Güç Kaynakları; PS=Psikolojik Sözleşme; ID=İletişim Doyumu

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 2’de güvenilirlik, geçerlik ve doğrulayıcı faktör analizine ilişkin elde edilen bulgular yer almaktadır. Ölçekler her ne kadar birden fazla boyuta sahip olsa da kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesinde tek boyutlu olarak ele alınmıştır. Kara (2019) ölçeklerin ölçüm ve yapısal modellerinde birinci, ikinci ve yüksek seviyelerden oluştuğunu ifade etmekte ve bunun boyutlarla ilgili olduğunu belirtmektedir. Özellikle PLS-SEM analizlerinde ölçeklerin tek boyutlu olarak ele alınmasının analizin sonuçlarında farklılık oluşturmayacağı ifade edilmiştir. Bu araştırmada da ölçekler tek boyutlu olarak birinci seviyede kabul edilerek analiz gerçekleştirilmiştir. Modelden elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakıldığında Standardize Edilmiş Ortalama Karekök Kalıntı (SRMR) değerinin 0,056 (SRMR<0,080); d_ ULS değerinin 3,349; d_ G değerinin 1,901; Ki-Kare değerinin 3,139; Normed Fit Index (NFI) değerinin ise 0,721 (NFI>0,80) olduğu görülmektedir. Byrne (2016) ilgili değerlerin alan yazın açısından uygun olduğunu ifade etmektedir. Uyum iyiliği değerlerinde d_ ULS ve d_ G değeri ile ilgili net bir ayırım olmadığı belirtilmektedir (Yıldız, 2021). Fakat bazı kaynaklar PLS-SEM’de uyum iyiliği değeri aranmaması gerektiğini ifade etmektedir (Olya, 2017). Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modeli kullanılırken üst düzey değişkenlerden oluşan modellerde uyum iyiliği değerlerine gerek duyulmadığı da öne sürülen bir diğer durumdur (Henseler, 2018). Uyum iyiliği değerlerinin aranmaması doğrulayıcı faktör analizine engel değildir. Çünkü ölçüm modeliyle araştırma kapsamındaki modelin geçerlik durumu test edilmekte ve ona göre yapısal modele geçilmektedir. Ölçüm modelinde uygun değerler alamayan modelin yapısal modelinin uygulanması söz konusu değildir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda Örgütsel Güç Kaynakları Ölçeğinden 22 ifade; Psikolojik Sözleşme Ölçeğinden 9 ifade ve İletişim Doyumu Ölçeğinden 3 ifade yeterli faktör yüküne sahip olmadığı ve geçerlik sonuçlarını azalttığı için analizden çıkartılmıştır. İlgili ölçek ifadelerinin analizden çıkarılmasının iki sebebi vardır. Birinci sebebi Smart-PLS programında analiz yapılırken ilk olarak ölçek ifadelerinin çapraz yükleri incelenir. Yıldız’a (2021: 66-72) göre her bir ölçek maddesinin kendi ölçeği altında faktör yükünü alması ve diğer değişkenlere göre aralarındaki farkın 0,1’den fazla olması gerekmektedir. Çapraz yükler tablosu incelendiğinde böyle bir duruma rastlanılmamıştır. Fakat geçerlik değerlerinin hala eşik değerinde olmadığı görülmüştür. Bu durumda da soru çıkartmanın ikinci sebebi devreye girmekte olup bu sebep ise AVE ve CR değerlerinin eşik değerlerinin altında kalmasıdır. AVE ve CR değerlerinin eşik değerlerinin altında kaldığı durumlarda ölçüm modelinden faktör yükü 0,40 ile 0,70 arasında olan ölçek ifadeleri ölçüm modelinden çıkarılarak modelin tekrar çalıştırılacağı ifade edilmektedir. AVE ve CR katsayıları eşik değere ulaşmaya kadar bu işlemler devam etmektedir. Bu araştırmada ise çapraz yüklerden herhangi bir problem olmadığı görülmüş ve AVE ve CR değerlerinin eşik değerleri dikkate alınarak yukarıda bahsedilen ölçek maddeleri analiz dışında bırakılmıştır. Tablo 2’de yer alan değerlere göre araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliğinin ve güvenilirliğinin sağlandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca Basıklık ve Çarpıklık katsayılarının +1,96 ile -1,96 arasında olması nedeniyle örneklem normal dağıldığı anlaşılmaktadır (Hair vd., 2017). Ayrıca analizden elde edilen VIF (Variance Inflation Factor) değerlerine bakıldığında 5’ten küçük olduğu görülmekte olup Hair vd. (2017) VIF değerinin 5’in altında olmasının doğrusallık problemi meydana getirmeyeceğini ifade etmiştir. Tablo 2’de verilen geçerlik değerlerinin yanı sıra ölçekler arasındaki ayırt ediciliğin hesaplanmasında Fornell-Larcker kriteri kullanılmaktadır. Bu kriterler Fornell ve Larcker tarafından geliştirilmiştir (Yıldız, 2021). Bunun yanı sıra Henseler vd. (2015), Fornell-Larcker ölçütü yerine yeni bir ayırıcı geçerlik olan Heterotrait-Monotrait (HTMT) görüşünü öne sürmüştür. Bu görüşe göre HTMT değerlerinin 0,90’ın üzerinde olmasının ayırt edicilik sorunlarını ortaya çıkarmakta olduğu ifade edilmektedir.

Tablo 3. Fornell-Larcker Kriteri ve Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) Değerleri

Fornell-Larcker Criterion			Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)				
	Liderin Güç Kaynakları	Psikolojik Sözleşme	İletişim Doyumu		Liderin Güç Kaynakları	Psikolojik Sözleşme	İletişim Doyumu
Liderin Güç Kaynakları	0,711	-	-	Liderin Güç Kaynakları	-	-	-
Psikolojik Sözleşme	0,772	0,715	-	Psikolojik Sözleşme	0,843	-	-
İletişim Doyumu	0,752	0,830	0,718	İletişim Doyumu	0,805	0,883	-

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Fornell-Larcker kriterinde değişkenlerin kesişim noktasında bulunan katsayılar ilgili değişkenlerin AVE katsayılarının karekökünü ifade etmekte olup diğer katsayılar ise değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarını ifade etmektedir. AVE karekök katsayıların, kendi satır ve sütundaki katsayılardan büyük olması gerektiği ifade edilmektedir (Yıldız, 2021). Tablo 3'te görüldüğü üzere değişkenlerin AVE karekökleri, değişkenler arası korelasyon katsayılarından küçük olduğu için Fornell-Larcker kriterine göre ayırım geçerliği sağlanamamaktadır. Bu nedenle değişkenlerin ayırımı geçerliği için Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) değerine de bakılmıştır. HTMT yaklaşımına göre ölçekte ayırımı geçerliliğinin olduğu da anlaşılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerde Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) ayırım geçerliği sağlanmaktadır. İlgili değerler analiz için uygun bulunduğu yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Şekil 2'de yapısal eşitlik modeli yol diyagramı verilmektedir. İlgili analizlere ek olarak araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin R^2 ve Q^2 değerleri incelenmiştir. R^2 değeri, egzogen değişkenin endojen değişkenin yüzde kaçını açıkladığını gösteren değer iken Q^2 değeri ise yol katsayılarının gözlenen bir endojen değişkeni ne kadar iyi tahmin edebildiğini göstermektedir (Doğan, 2019: 97).¹ Sarstedt vd.'ne (2014) göre Q^2 değerinin sıfırın üzerinde olması, ölçeklerin kalitesi ve ölçülebilirliği açısından önem taşımaktadır. Tablo 4'te ilgili değerler yer almaktadır.

Tablo 4. R^2 ve Q^2 Testi Sonuçları

	R^2	R^2 Adjusted	Q^2 (=1-SSE/SSO)
Psikolojik Sözleşme	0,595	0,594	0,373
İletişim Doyumu	0,566	0,565	0,287

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4'te görüldüğü üzere R^2 değerlerinin 0,50'den yüksek olduğu ve Q^2 değerlerinin ise sıfırın üzerinde olduğu görülmektedir. Alan yazında R^2 katsayısının 0,25 ve 0,50 arasında olmasının zayıf; 0,50 ile 0,75 arasında olması orta ve 0,75'in üzerinde olması güçlü bir açıklama oranı olarak değerlendirilmektedir. Fakat bu değerlendirme yapılırken disiplin koşullarının dikkate alınması gerekmektedir. Bazı disiplinlerde %10'luk bir açıklama oranı bile çok güçlü olarak görülmektedir (Yıldız, 2021). Bir diğer etki büyüklüğü analizi ise f^2 katsayısıdır. Tablo 5'te f^2 katsayılarına ilişkin değerler verilmiştir.

Tablo 5. f^2 Testi Sonuçları

	Liderin Güç Kaynakları	Psikolojik Sözleşme	İletişim Doyumu
Liderin Güç Kaynakları	-	1,472	1,304

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

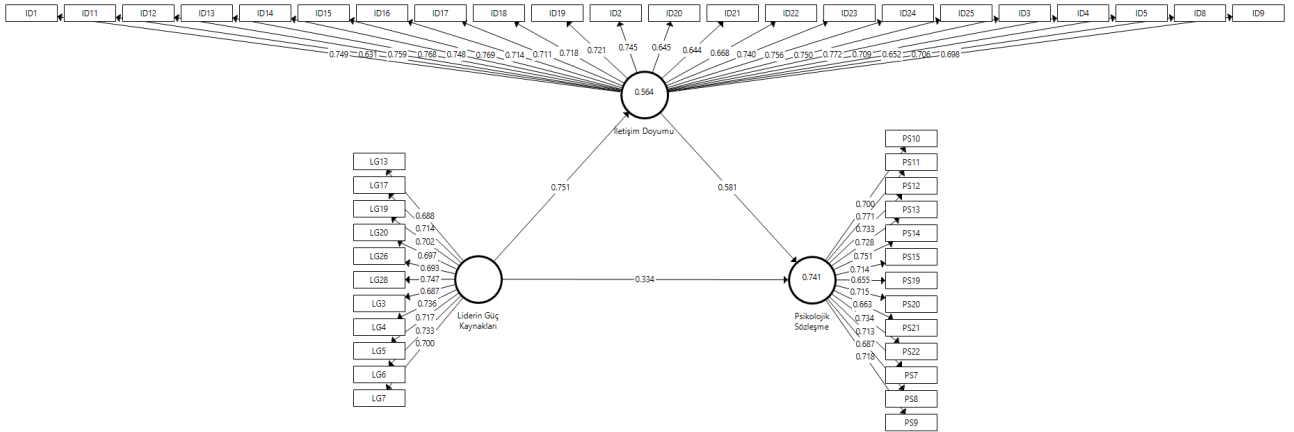
Tablo 5'te etki büyüklüğünün hesaplanmasında kullanılan f^2 katsayıları verilmiştir. Cohen'e (1998) göre f^2 katsayısının 0,02 ve üzerinde olması düşük; 0,15 ve üzerinde olması orta ve 0,35'in

¹ Yapısal eşitlik modellemesinde bazı değişkenler hem bağımlı hem bağımsız değişken olabilir. Aynı anda hem bağımsız hem bağımlı değişken olan değişkenlere endojen denir. Sadece bağımsız olan değişkene ise egzogen değişken adı verilir.

üzerinde olması yüksek bir etki katsayısı olarak değerlendirilmektedir. Tablo 5’te verilen değerlerde etki büyüklüğü oranının yeterli düzeyde olduğu görülmektedir.

4.2. Yapısal Model-Hipotez Testleri

Araştırmanın bu kısmında araştırma modelinde değişkenler arasındaki ilişki yol analizi kullanılarak incelenmiştir. Yol analizi, Smart PLS programında 5000 örnekleme bootstrap ile gerçekleştirilmiştir. Analizden elde edilen β değerlerinin %5 anlamlılık düzeyinde önemli olup olmadığını belirlemek için t-testleri ve p-değerleri incelenmiştir. Şekil 2’de ise yapısal eşitlik modeli yol diyagramı verilmektedir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli Yol Diyagramı
Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 2’de liderin güç kaynakları, psikolojik sözleşme ve iletişim doymumu arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeline yer verilmiştir. Tablo 6’da ise yapısal eşitlik modeli katsayıları verilmiştir.

Tablo 6. Hipotez Testi Sonuçları

Paths	Beta (β)	Standart Sapma	t-değerleri	%95 Güvenirlik	p
LG→PS (Toplam Etki)	0,772	0,032	24,475	(0,706; 0,822)	0,000
LG→PS (Direk Etki)	0,334	0,057	5,881	(0,228; 0,449)	0,000
LG→ID	0,751	0,052	14,534	(0,638; 0,840)	0,000
ID→PS	0,581	0,056	10,465	(0,459; 0,672)	0,000
LG→ID→PS (Dolaylı Etki)	0,437	0,045	9,622	(0,351; 0,531)	0,000

LG=Liderin Güç Kaynakları; PS=Psikolojik Sözleşme; ID=İletişim Doymumu

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 6’da liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolünü gösteren katsayılar yer almaktadır. Aracılık testinin yapılmasında Bootstrap testi kullanılmıştır. Bootstrap testi Preacher ve Hayes (2004, 2008) tarafından geliştirilmiş olup yinelemeli parametrik olmayan bir test olduğu ifade edilmektedir. Söz konusu yaklaşım kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesinde rahatlıkla kullanılmaktadır. Bootstrap testi, Sobel testine göre aracılık etkisinin ortaya çıkarılmasında daha net sonuçlar vermekte ve yüksek düzeyde istatistiksel güç göstermektedir. Hair vd. (2014) bootstrap testinin yapılmasında ilk olarak aracı değişkenin modele dâhil edilmeden yapıldığını ve böylece aracı değişken modele dâhil edildiğinde aracılık etkisini anlamamanın ve yorumlamanın daha kolay olduğunu ifade etmektedir. Aracı değişkenin modele dâhil edilmesinden önce liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerinde ($\beta=0,772$; $p<0,01$) pozitif yönlü ve anlamlı etkisi bulunmakta olup bu değerler toplam etkiyi göstermektedir. İlk modele iletişim doymumu değişkeninin eklenmesiyle birlikte liderin güç kaynaklarının psikolojik

sözleşme üzerinde ($\beta=0,334$; $p<0,01$) pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Liderin güç kaynaklarının iletişim doyumunu üzerinde ($\beta=0,751$; $p<0,01$) pozitif yönlü ve anlamlı etkisi ve iletişim doyumunun psikolojik sözleşme üzerinde ($\beta=0,581$; $p<0,01$) pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir. Aracılık etkisinden söz edebilmek için bu etkilerin yanı sıra bazı testlerin yapılması gerektiği alan yazında ifade edilmektedir. Aracılık etkisinde genelde Sobel testinin yapıldığı bilinmekte fakat bu teste son yıllarda eleştiriler getirilmektedir. Hair vd. (2017) Sobel testinin yerine VAF (Variance Accounted For) testinin kullanılması gerektiğini ifade etmiştir. VAF testi dolaylı etkinin toplam etkiyle dolaylı etkinin toplamına bölünmesiyle ortaya çıkmaktadır. VAF değeri %0 ile %100 arasında değişmekte olup %80'in üzerindeki değerler tam aracılık, %20 ile %80 arasında kısmi aracılık ve %20'nin altında aracılık etkisi olmadığını göstermektedir. Tablo 6'da görüldüğü üzere liderin güç kaynakları, psikolojik sözleşme ve iletişim doyumunu arasındaki dolaylı etki $\beta=0,437$, toplam etki ise $\beta=0,772$ 'dir. İlgili formüle göre hesaplama yapıldığında, VAF değeri %36 olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun kısmi aracılık rolü vardır yorumu yapılabilir. Araştırma kapsamında kurulan bütün hipotezler kabul edilmiştir.

5. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. İlgili alan yazın incelendiğinde psikolojik sözleşme, iletişim doyumunu ve liderin gücü hakkında birçok araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Fakat birbiri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların yetersiz olması göze çarpmaktadır. Alan yazında liderin elinde bulundurduğu güç kaynaklarına ilişkin olarak liderin becerilerine odaklanıldığı görülmektedir. Özellikle liderliğin belirli amaçlar doğrultusunda bireyleri harekete geçirme ve onları etkileme açısından bilimsel, teknik ve sanatsal yönüne odaklanan araştırmalar olduğu bilinmektedir (De Vries vd., 2010; Özkalp ve Kirel, 2013; Akyüz vd., 2015; Koçel, 2015). Diğer yandan psikolojik sözleşme kavramına bakıldığında çalışanların görev yaptıkları örgütün kendilerine olan borçlarına ilişkin bir kavramı ifade etmekte (Lambert vd., 2003) ve çalışanları birçok yönden etkilemektedir. İlgili alan yazın incelendiğinde, psikolojik sözleşmenin karşılıklı kuramıyla açıklanabileceği ifade edilmekte olup (Conway ve Coyle-Shapiro, 2006) bireylerin birbirlerine karşı göstermiş oldukları davranışların “karşılık” temelinde incelendiği bildirilmektedir (Topaloğlu ve Arastaman, 2016). Liderlerin elinde bulundurduğu güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinin bu kurama dayandırılabilirliği öne sürülebilir. Araştırmanın aracı değişkeni olan iletişim doyumunu ise örgütsel iletişim sürecinde çalışanların ilişkiler ve amaçlar boyutunda yaşadığı doyum sürecini ifade etmektedir (Sefton, 1999). Buradan yola çıkılarak liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolü olduğu belirlenmiştir.

Liderler ellerinde var olan güç ve yetkiler sayesinde çalışanların işe alım sürecinden itibaren onlar üzerinde yönetici vasıfları sayesinde bir üstünlük kurmaktadır. Bunun sebebi çalışanların algısına göre liderlerin örgütün yöneticisi, karar vericisi, yönlendirici ve etkileyicisi olmalarından kaynaklanmaktadır. French ve Raven (1959), liderlerin takipçilerini etkileyebilmek ve yönlendirebilmek için ödül gücü, yasal güç, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç olmak üzere beş farklı şekilde güç kaynaklarını kullandığını ifade etmektedir. Dolayısıyla liderler çalışanlarını elde tutmak ve onlardan maksimum düzeyde performans elde edebilmek için çeşitli güç kaynaklarını devreye sokmaktadır. Psikolojik sözleşmenin işe alımdan itibaren örgütle yapılan ve yazılı olmayan beklentiler olduğu göz önünde bulundurulduğunda, liderler çalışanlarla arasındaki sözleşmenin uygulama noktasında gücü elinde bulunduran, yeri geldiğinde sözleşmedeki uygun unsurları yerine getirip örgütün amaçları doğrultusunda harekete geçiren kişi olarak görülebilir. Liderler güç kaynaklarını kullanırken çalışanlarla sağlıklı bir iletişim vasıtasıyla bunu yapmaları gerekmektedir.

Bu araştırmada, liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinde iletişim doyumunun aracılık rolü özel sektör çalışanlarının algılarına göre şekillendirilmiştir. Araştırmanın anketi sadece bir işletmede değil Yozgat'ta faaliyet gösteren birçok özel sektör işletmesinde uygulanmıştır. Bunun temel nedeni bir işletmede uygulama zorluğundan ziyade bölgenin gelişmekte olan yapısının profesyonel anlayışı tam olarak edinip edinmediğinin anlaşılabilmesi, farklı işletmelerdeki liderlik anlayışları, çalışanların sosyo-demografik özellikleriyle içerisinde bulunduğu evreni temsil edebilme gücü gibi birçok parametrenin test edilebilmesidir. Bunun yanı sıra liderin güç kaynaklarının ve liderliğin günümüz dünyasında önemli bir yere sahip olduğu gerçeğinden hareketle ekonomik anlamda getirisinin ölçülebilmesi de amaçlanmaktadır. Şöyle ki örgütler formal bir şekilde belirli kurallar, yasalar çerçevesinde kurulan kuruluşlar olduğu bilinmekte fakat işleyiş sürecinde sadece makinalar gibi durağan değil insan unsuru olduğundan dinamik bir yapıya sahiptir. Bu yüzden her davranışın, her sürecin, her yapının insan unsuruna uygun bir şekilde aşırı aksamalara izin vermeden ilerlemesi gerekmektedir.

Araştırmadan elde edilen veriler SmartPLS programı aracılığıyla analiz edilmiş olup yapısal eşitlik modeli kurulmuştur. Oluşturulan modelden elde edilen bulgular incelendiğinde liderin güç kaynaklarının psikolojik sözleşme ve iletişim doyumunu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Diğer yandan aracı değişken olan iletişim doyumunun psikolojik sözleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütlerde psikolojik sözleşmenin taraflarından olan yönetici ve çalışanlar, aralarındaki iletişim sayesinde yaptıkları sözleşmeye uygunluğu sağlayabilmektedir. İlave olarak iletişim doyumunu da psikolojik sözleşmenin yordayıcılarından birisidir. Rousseau (2001) örgütlerin karar alma süreçlerinde önemli bir yere sahip olan yöneticilerin astları ile kurmuş oldukları iletişim sürecinin örgüt politikalarının yansımalarını ortaya koyduğunu ifade etmektedir. Morrison ve Robinson (1997) ise liderler ve astları arasındaki sağlıklı bir mübadelenin iletişim sürecini kolaylaştırdığını ve bunun sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algısının azaltıldığını ifade etmektedirler. Bu araştırmanın alan yazındaki araştırmalarla benzerlik gösterdiği ifade edilebilir. Ayrıca Kassing (2009) çalışma yaşamındaki personelin hissettiği iş ve iletişim doyumsuzluğunun kaynağının çoğu zaman yöneticilerle yaşadıkları uyumsuzluklar olduğunu belirtmektedir.

Araştırmanın kuramsal temelleri dikkate alındığında ise karşılıklılık kuramının yanı sıra sosyal mübadele kuramıyla açıklanabileceği öne sürülebilir. Sosyal mübadele kuramında bireyler arası ilişkiler kaynak mübadelesi olarak görülmekte ve kuramın temel varsayımında taraflar arası ödüllendirme beklentisi kapsamında sosyal ilişkilerin olduğu bildirilmektedir. İlgili kuramda sadece maddi ve somut unsurlar değil maddi olmayan ve soyut ödüllendirme olgusu bulunmaktadır (Ertürk, 2014). Liderin elinde bulundurduğu güç kaynakları psikolojik sözleşme ihlal edilmemesi amacıyla çalışanlara karşı bir tür sosyal mübadele kuramına dayanarak karşılıklı beklenti içerisinde olduğu söylenebilir. Liderler bunu yapmaya çalışırken çalışanlarla iyi bir iletişim içerisinde olmakta ve onların hem yapılan ödüllendirmeden ve işten memnuniyet duymasını hem de iletişim doyumuna ulaşmalarını sağlamaktadırlar. Bu araştırmada çalışanların algılarına göre liderin güç kaynaklarını elinde bulundurduğu, psikolojik sözleşmenin sağlandığı ve ihlal edilmediği, yüksek bir iletişim doyumunun var olduğu söylenebilir. Bu yüzden hem araştırmacılara hem de örgüt yöneticilerine tavsiyeler açısından etkinlik ve verimliliğin artırılması ve sürdürülebilmesi için çalışanlarla iletişim doyumunun sürekliliğinin sağlanması, işe alımdan itibaren geçerli olan psikolojik sözleşmenin ihlal edilmemesi önerilebilir. Özellikle değişen dünyada insan unsurunun sosyal bir varlık olduğu göz önünde bulundurularak çalışanların performansı ve motivasyonu açısından liderin elinde bulundurduğu gücü kontrollü bir şekilde kullanması, dengeyi esas alması, örgütün amaçlarından sapmaması tavsiye edilebilir. Araştırmacılar açısından ise bu araştırmanın bağımlı değişkeni olan psikolojik sözleşmenin liderin güç kaynakları ve iletişim doyumuyla birlikte araştırılması alan yazındaki bilgi birikimine katkı sağlayacağı düşünülmekle birlikte farklı örneklerde değişik öncül ve ardıllarla birlikte araştırılması alan açısından faydalı olacaktır.

Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmada da bazı sınırlılıklar olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Öncelikle araştırmacının kesitsel bir yapıda olduğu, belirli bir katılımcı kitlesiyle ve zaman diliminde yapıldığı dikkate alınmalıdır. Bu durumlardan dolayı araştırma bulgularının genellendirilebilmesi için farklı araştırma tasarımlarıyla farklı örneklemelerde araştırmalar yapılarak alan yazına katkı sağlanabilir. Ayrıca Yozgat şehrinin gelişmekte olan küçük bir şehir statüsünde olduğu göz önünde bulundularak profesyonel örgütlerde ve özellikle kamu örgütlerinde benzer araştırmaların yapılması yönetim yazını açısından önemli görülmektedir. Sınırlılıkların ortadan kaldırılması bilimsel araştırmalarda genel olarak pek mümkün gözükmesine de sayıca fazla araştırmaların yapılması, benzer veya farklı bulguların ortaya konulması, sınırlılıkların ortadan kaldırılabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. İnsan unsurunun en önemli unsur olduğu çalışma yaşamında bu araştırmadaki değişkenlerin farklı değişkenler dâhil edilerek araştırılması ve örgütsel düzeyde yansımaları alan yazın adına sevindirici olacaktır.

Kaynaklar

- Akyüz, B., Kaya, N. ve Aravi, B. (2015). Kamu çalışanlarının iş tatmini üzerinde liderin güç kaynaklarının rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 71-90. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/comuybd/issue/43594/533778>
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. The Dorsey Press. <https://psycnet.apa.org/record/1960-07517-000>
- Argyris, C. (1964). *Integrating the individual and the organization*. John Wiley and Sons, Inc. <https://doi.org/10.1177/001316446602600242>
- Aselage, J. ve Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 491-509. <https://doi.org/10.1002/job.211>
- Awamleh, R. ve Gardner, W. L. (1999). Perceptions of leader charisma and effectiveness: The effects of vision content, delivery, and organizational performance. *The Leadership Quarterly*, 10(3), 345-373. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00022-3](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00022-3)
- Bal, G. C. (2013). Sağlık kurumlarında iletişim doyumunu üzerine bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25), 107-125. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susead/issue/28409/302282?publisher=selcuk>
- Banan, S. H. A. E. ve Elewa, A. H. (2016). The relationship between clinical instructor's communication satisfaction and their organizational commitment at the faculty of Nursing-Cairo University. *IOSR Journal of Nursing and Health Science*, 5(5), 62-68. <https://doi.org/10.9790/1959-0505016268>
- Batthey, B. W. (2010). *Manual for job-communication satisfaction-importance (JCSI) questionnaire*. XLibris.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (Third edition). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315757421>
- Chambel, M. J., Lorente, L., Carvalho, V. ve Martinez, I. M. (2016). Psychological contract profiles among permanent and temporary agency workers. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 79-94. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2014-0070>
- Chen, Z. X., Tsui, A. S. ve Zhong, L. (2008). Reactions to psychological contract breach: A dual perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 527-548. <https://doi.org/10.1002/job.481>
- Clampitt, P. G. ve Girard, D. (1993). Communication satisfaction: A useful construct? *Journal of Communication*, 1(2), 84-102. <https://doi.org/10.1080/15456879309367255>
- Cohen, J. (1998). *Statistical power analysis for the behavioural sciences*. Lawrence Erlbaum Associates (2nd Edition). Hillsdale. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Conway, N. ve Briner, R. B. (2005). *Understanding psychological contracts at work*. (1st edition). Oxford University Press.

- Conway, N. ve Coyle-Shapiro, J. A. M. (2006). Reciprocity and psychological contracts: employee performance and contract fulfillment. *Paper presented at the Academy of Management, Best Conference Paper*. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2006.22898644>
- Coşkun, R., Altunışık, R. ve Yıldırım, E. (2019). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (10. Baskı). Sakarya Yayıncılık.
- De Vos, A. ve Meganck, A. (2009). What HR managers do versus what employees value: Exploring both parties' views on retention management from a psychological contract perspective. *Personnel Review*, 38(1), 45-60. <https://doi.org/10.1108/00483480910920705>
- De Vries, R. E., Bakker-Pieper, A. ve Oostenveld, W. (2010). Leadership=communication? The relations of leaders' communication styles with leadership styles, knowledge sharing and leadership outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 367-380. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9140-2>
- Demirkasımoğlu, N. (2012). *Kamu ve özel ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresine uyum düzeyleri ile ilişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Den Hartog, D. N. ve Verburg, R. M. (1997). Charisma and rhetoric: Communicative techniques of international business leaders. *The Leadership Quarterly*, 8(4), 355-391. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(97\)90020-5](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(97)90020-5)
- Doğan, D. (2019). *SmartPLS ile veri analizi* (2. Baskı). Zet Yayınları.
- Downs, C. W. ve Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73. <https://doi.org/10.1177/002194367701400306>
- Epitropaki, O. (2013). A multi-level investigation of psychological contract breach and organizational identification through the lens of perceived organizational membership: Testing a moderated-mediated model. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 65-86. <https://doi.org/10.1002/job.1793>
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış bilimleri*. Beta Yayınları.
- Ertürk, E. (2014). *Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Fairhurst, G. T. (1993). The leader-member exchange patterns of women leaders in industry: A discourse analysis. *Communication Monographs*, 60(4), 321-351. <https://doi.org/10.1080/03637759309376316>
- Flood, P. C., Ramamoorthy, N., McDermott, A. ve Conway, E. (2008). Leadership, human resource management and the content of the psychological contract. *LINK Working Paper Series*, WP:03-08.
- French, J. R. P. ve Raven, B. (1959). The Bases of social power. D. Cartwright ve A. Zander (Ed.). *Studies in Social Power* içinde (150-164). Ann Arbor, MI, University of Michigan.
- Frese, M., Beimeel, S. ve Schoenborn, S. (2003). Action training for charismatic leadership: Two evaluations of studies of a commercial training module on inspirational communication of a vision. *Personnel Psychology*, 56(3), 671-697. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00754.x>
- Gerçek, M. (2018). Yöneticilerin babacan (paternalist) liderlik davranışlarının psikolojik sözleşme bağlamındaki beklentileri üzerindeki etkilerine yönelik bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(2), 101-118. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.390533>
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Gray, J. ve Laidlaw, H. (2004). Improving the measurement of communication satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 17, 425-448. <https://doi.org/10.1177/089331890325798>
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously?. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664. <https://www.jstor.org/stable/3100281>

- Güler, M. ve Cinnioğlu, H. (2020). Otel işletmeleri çalışanlarının algıladıkları otantik liderlik davranışının psikolojik sözleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Antalya örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 3808-3824. <https://www.tutad.org/index.php/tutad/article/view/388/386>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling* (1st ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L. ve Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: Updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123. <https://doi.org/10.1504/IJMDA.2017.087624>
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis? *Quality & Quantity*, 52(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0689-6>
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Jose, M. (2008). A study of the effect of psychological contract on organizational commitment among temporary and permanent employees in organizations. *Journal of Contemporary Research in Management*, 1, 4-12.
- Kara, A. (2019). *Etik iklimin işten ayrılma niyeti ile ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kassing, J. W. (2009). Breaking the chain of command: Making sense of employee circumvention. *The Journal of Business Communication*, 46(3), 311-334. <https://doi.org/10.1177/0021943609333521>
- Kickul, J. (2001). When organizations break their promises: Employee reactions to unfair processes and treatment. *Journal of Business Ethics*, 29, 289-307. <https://www.jstor.org/stable/25074464>
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği* (16. Basım), Beta Yayınevi.
- Kotter J. P. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California Management Review*, 15(3), 91-99. <https://doi.org/10.2307/41164442>
- Lambert, L. S., Edwards, J. R. ve Cable, D. M. (2003). Breach and fulfillment of the psychological contract: A comparison of traditional and expanded views. *Personnel Psychology*, 56(1), 895-934. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00244.x>
- Lawless, D. J. (1979). *Organizational behaviour the psychology of effective management*. Second Edition, printed in the united states of Americas.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J. ve Solley, C. M. (1962). *Men, management, and mental health*. Harvard University Press.
- Marturano, A. ve Gosling, J. (2007). *Leadership: The key concepts*. Antony Rowe Ltd., Wiltshire, Great Britain.
- McDonald, D. J. ve Makin, P. J. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 84-91. <https://doi.org/10.1108/01437730010318174>
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt kültürü, örgütsel güç ve örgütsel adalet algılarının bireyin iş tatmini ve örgüte bağlılığı üzerine etkisi: Kamuda bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Kara Harp Okulu (KHO), Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Millward, L. J. ve Brewerton, P. M. (1999). Contractors and their psychological contracts. *British Journal of Management*, 10, 253-274. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00131>
- Mimaroglu, H. (2008). Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Morrison, E. W. ve Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256. <https://doi.org/10.2307/259230>

- Mueller, B. H. ve Lee, J. (2002). Leader-Member exchange and organizational communication satisfaction in multiple contexts. *The Journal of Business Communication*, 39(2), 220-244. <https://doi.org/10.1177/002194360203900204>
- Mullins, L. J. (2010). *Management & organizational behavior* (9th Edition). Pearson Education Limited.
- Olya, H. (2017). *Partial least squares based structural equation modeling (PLS-SEM)*. Global Conference on Services Management, 3-7 October, Volterra, Italy.
- Özdaşlı, K. ve Çelikkol, Ö. (2012). Psikolojik sözleşme: Kavramsal çerçeve ve bir içerik analizi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 141-154. <https://dergipark.org.tr/pub/makusobed/issue/19439/206748>
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel davranış*. Ekin Kitabevi Yayınları.
- Patrick, H. (2008). Psychological contract and employment relationship. *The Icfai University Journal of Organizational Behavior*, 7(4), 7-24. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1284775
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, and Computers*, 36, 717-731. <https://doi.org/10.3758/BF03206553>
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Quick, J. C. ve Macik-Frey, M. (2004). Behind the mask: Coaching through deep interpersonal communication. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 56(2), 67-74. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.56.2.67>
- Raaff, D. (2013). *Communication satisfaction within the lecturer and student relationship* (Unpublished Master Thesis). South Africa: Johannesburg University.
- Raven, B. H. (1965). Social influence and power. İçinde I. D. Steiner ve M. Fishbein (Ed.), *Current studies in social psychology* (371-382). Holt, Reinhart & Winston.
- Raven, B. H., Schwarzwald, J. ve Koslowsky, M. (1998). Conceptualizing and measuring a power/interaction model of interpersonal influence. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(4), 307-332. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1998.tb01708.x>
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage publications.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 511-541. <https://doi.org/10.1348/096317901167505>
- Rousseau, D.M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400. <https://www.jstor.org/stable/2488162>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Henseler, J. ve Hair, J. F. (2014). *On the emancipation of PLS-SEM: A commentary on rigdon* (2012). *Long Range Planning*, 47(3), 154-160. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.02.007>
- Schein, E. H. (1965). *Organizational psychology*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447-479. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x>
- Sefton, L. A. (1999). *Does increased employee participation affect job satisfaction, communication satisfaction and organizational commitment?: A quantitative study incorporating the views of both management and non-management*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Southern Illinois University at Carbondale, USA.
- Shore, L.M. ve Tetrick, L. E. (1994). *The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship*. C.L. Cooper and D.M. Rousseau (Ed.), Trends in Organizational Behavior, 1, Chichester: John Wiley & Sons.

- Suazo, M. M. (2002). An examination of antecedents and consequences of psychological contract breach. (Unpublished Master Thesis). School of Business and the Faculty of the Graduate School of the University of Kansas.
- Szilagyi, D. A. Jr. (1981). *Management and performance*. Goodyear Publishing, Santa Monica-California, USA.
- Tabernero, C., Chambel, M. J., Curren, L. ve Arana, J. M. (2009). The role of task-oriented versus relationship-oriented leadership on normative contract and group performance. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 37(10), 1391-1404. <https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.10.1391>
- Tekleab, A.G. ve Taylor, M. S. (2003). Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 585-608. <https://www.jstor.org/stable/4093707>
- Terek, E., Nikolic, M., Gligorovic, B., Glusac, D. ve Tasic, I. (2015). The effect of leadership on the communication satisfaction of primary school teachers in Serbia. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(1), 73-84. <https://doi.org/10.12738/estp.2015.1.2511>
- Topaloğlu, H. ve Arastaman, G. (2016). Örgütlerde psikolojik sözleşme üzerine kuramsal bir değerlendirme. *İhlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 25-36. <http://ihead.aksaray.edu.tr/tr/pub/issue/27733/292800>
- Towler, A. J. (2003). Effects of charismatic influence training on attitudes, behavior, and performance. *Personnel Psychology*, 56(2), 363-381. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00154.x>
- Tsai, M. ve Chuang, S. S. (2009). An integrated process model of communication satisfaction and organizational outcomes. *Social Behavior And Personality*, 37(6), 825-834. <https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.6.825>
- Türkiye İş Kurumu (2023). Erişim Adresi: <https://media.iskur.gov.tr/66936/yozyat.pdf> Erişim Tarihi 18.07.2023
- Varoğlu, D. (2013). Örgütlerde güç ve politika, E. Özkalp ve Ç. Kirel (ed.). *Örgütsel davranış içinde* (s. 168-191). Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Vecchio, R. P. (2006). *Organizational behavior: Core concepts* (6th edition), Mason: Thomson/South-Western.
- Watson, T. J. (2002). *Organising and managing work: Organisational, managerial and strategic behaviour in theory and practice*. Prentice Hall.
- Wilson, K. E. (2005). *The likelihood of use and acceptability of social power bases in school consultation*. Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University for the Degree of Doctor of Philosophy in Social Psychology, Raleigh.
- Yıldız, E. (2021). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi reflektif ve formatif yapılar* (2. Baskı). Seçkin Yayınları.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. (7th Edition), Pearson Education Limited.