



Araştırma Makalesi

Lider Üye Etkileşiminin İş Tatminine Etkisinde Psikolojik Sermaye ve Kontrol Odağının Rolü

The Role of Psychological Capital and Locus of Control in the Effect of Leader Member Exchange on Job Satisfaction

Burak Kırca^a, H. Nejat Basım^b

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Lider Üye Etkileşimi,
İş Tatmini,
Psikolojik Sermaye,
Kontrol Odağı.

Tarihler:
Geliş 4 Mart 2024
Düzeltilme Geliş
28 Mart 2024
Kabul 2 Nisan 2024

ÖZ

Bu çalışmada, Lider Üye Etkileşimi, Sosyal Mübadele ve Sosyal Öğrenme Kuramlarından faydalanarak işgörenin amiriyle etkileşiminin iş tatminine etkisinde, psikolojik sermayesinin ve bir kişilik özelliği olarak kontrol odağının rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla değişkenlerin, birbiriyle olan etkileşimlerini tespit edebilmek amacıyla ileri sürülen hipotezler test edilmiştir. Araştırmada, nicel yöntemlerden yararlanılmıştır. Kolayda örneklem metoduyla mavi ve beyaz yakalı çalışan konumundaki 493 işgörenden elde edilen veriler üzerine değerlendirme yapılmıştır. Örneklemde elde edilen veriler doğrultusunda, lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerinde aynı yönlü anlamlı bir ilişkisinin olduğu, psikolojik sermayenin, lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisinde kısmi aracı olarak etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra kontrol odağının, lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisinde düzenleyici rol oynadığı da belirlenmiştir. Çalışma kapsamında ulaşılan bulgular, yazında var olan önceki çalışmalarla birlikte değerlendirilmiş ve araştırma kapsamında ele alınan değişkenlerle ilgili olarak gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik öneriler sunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Leader Member Exchange,
Job Satisfaction,
Psychological Capital,
Locus of Control.

Article history:
Received 4 March 2024
Received in Revised Form
28 March 2024
Accepted
2 April 2024

ABSTRACT

In this study, by using leader member exchange, social exchange, and social learning theories, the role of psychological capital and locus of control as a personality trait was tried to be determined in the effect of the employee's interaction with his/her supervisor on job satisfaction. For this purpose, it is aimed to test the hypotheses put forward in order to determine the interactions of the variables with each other. Quantitative methods were used in the research. An evaluation was made using the convenience sampling method on the data obtained from 493 blue- and white-collar employees who continue their professional lives in various sectors. With this very research, it was concluded that leader-member exchange has a positive significant relationship on job satisfaction. At the same time, it has been observed that psychological capital has a partial mediator effect on the relationship between leader member exchange and job satisfaction. In addition, it has been determined that locus of control plays a moderating role in the leader member exchange-job satisfaction relationship. The findings obtained within this study were evaluated together with previous studies in the literature and suggestions were presented for future research regarding the variables discussed within the scope of this very research.

^a Sorumlu Yazar, Dr., Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, kircaburak@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-5221-9691

^b Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, nbasim@baskent.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2605-9962

1. GİRİŞ

Son dönemde örgütsel alanda teknolojik açıdan, örgüt işleyişini kolaylaştıran yenilikler anlamında gözle görünür bir gelişme söz konusudur. Bununla beraber yönetsel ve örgütsel başarı için işgören tutum ve davranışları ile işgörenin merkezde yer aldığı ilişkiler örüntüsüne olan etkilerin dikkate alınması büyük önem arz etmektedir.

Örgütsel hayat içerisinde çalışanların işe dönük tatmin duygusu, iş hayatını etkili ve verimli kılacak olması sebebiyle önemli bir yerde konumlanmıştır. Dolayısıyla örgüt ve davranış alanında çalışan araştırmacılar için iş tatmininin sağlanması adına gerekli olan koşullar, bu olumlu duygu düzeyinin yakalanabilmesinin öncülleri ve ardılları için tahminler, ilgi odağı olmaya devam etmektedir. Bu çerçevede işgörenin tatmin tutumunun oluşturulması ve bunun sürdürülmesinde, sağlıklı ve güçlü nitelikte tesis edilmiş lider üye etkileşiminin sağlanması, her iki taraf ve nihayetinde örgüt için önemli avantaj olarak düşünülmektedir.

Lider üye etkileşimi, iş tatmininin şekillenmesinde önemli bir öncül olarak değerlendirilmektedir. İş gören için liderle kurulacak kaliteli etkileşimin, iş tatmin tutumunun şekillenmesinde belirleyici olması beklenmektedir. Özellikle son dönemdeki davranışsal çalışmalarda açıklayıcıyı gücünün yüksek olduğu değerlendirilen, çalışanın psikolojik sermayesinin ve kontrol odağının ise bu ilişkideki rolünün değerlendirilmesinin, yazındaki önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. İşgörenin psikolojik sermayesinin, tatmin tutumunun gelişmesine önemli katkı sunduğu tespit edilmiştir (Çetin ve Varoğlu, 2015). Benzer şekilde kontrol odaklılığımıza göre işgörenin kendine güven ya da güven eksikliği, işlerinin yürütülmesinde başkaları tarafından onaylanmaya ihtiyaç duyması veya duymaması, kurduğu ilişkiler ve sonuçlarının yorumlanması konularında farklılığa işaret ettiğinin belirlenmiş olması (Basım, Erkenekli ve Şeşen, 2010) hem psikolojik sermayenin hem de kontrol odağının, işgörene ait bireysel özellikler olarak, liderle kurulması beklenen ilişkiyi etkileme potansiyeline sahip olduğunu düşündürmektedir.

Lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisinde, bireye ait psikolojik sermaye ve kontrol odağının rolüne ilişkin ulaşılabilecek sonuçlar iki açıdan önem taşımaktadır. Birincisi, araştırmacılar açısından iş tatminine etki eden ortamsal (lider üye etkileşimi) ve kişisel faktörlerden (psikolojik sermaye ve kontrol odağı) kaynaklı etkilerin ortaya çıkarılacağı değerlendirilmektedir. İkincisi ise ulaşılan sonuçlarla, kişisel performans artışı anlamına

gelecek iş tatmininin edinilmesinde ve örgütsel ortama değer katacak kaliteli lider üye etkileşiminin sağlanmasında, uygulayıcılara açıklayıcı bilgi sunulacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Tatmini

İş tatmini, işgörenin yaptığı işin karşılığında örgütünden elde ettiği maddiyat ve görevinden aldığı hazzı atıfta bulunmak için kullanılmaktadır (Eren, 1998: 145). Diğer bir değerlendirmeye göre ise bu kavram, çalışanın yaptığı işe yönelik hissettiği duygu ve tutumu açıklamaktadır (Aşan ve Özyer, 2008: 135). Bir başka tanımda da iş tatmini, "işgörenin işine karşı hissettiği mutluluk" şeklinde ifade edilmektedir (Hackman ve Oldham, 1975). Tanımlardan da anlaşılacağı üzere iş tatmini, işgörenin işi, örgütsel sorumlulukları ve ortaya konulan çıktı anlamında olumlu değere işaret etmektedir.

İş tatmininin, özellikleri ve örgütsel davranış alanındaki etkileri dikkate alınarak Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından gerçekleştirilen boyutlandırma çalışması oldukça önemlidir. Yazarlar kavramı; işin kendisi, yapılan iş karşılığında alınan ücretler, işin çalışana sunduğu terfi imkânı, yönetim ve çalışma arkadaşları olmak üzere 5 alt boyuta ayırmıştır.

İşin kendisi, işgörenin yetkinliğine sunduğu katkı ve iş tatminine etkisi anlamında önemli bir boyut olarak değerlendirilmektedir. Bu boyut kapsamında işin cazip olması, sürekli dikkatli olmayı gerektirmesi, faydalı ya da rutin bir işin yerine getirilmesinden ibaret olması, yaratıcılık imkânı tanınması, toplum tarafından atfedilen saygınlık derecesi (Meydan, 2010: 114) gibi işe ait özelliklerin, iş tatmin duygusuna etkisinden söz edilmektedir. Dikkate alınması gereken bir diğer boyut, yapılan iş karşılığında işgörenin hak ettiği ücretidir. Özellikle çalışma hayatında çalışanın, sergilediği emeği karşılığında elde ettiği gelir, iş tatminine dair önemli bir gösterge olarak düşünülmektedir. Bu noktada, ücretle de irtibatı kurulabilecek işgörenin terfi beklentisi de iş tatmin tutumu için bir diğer faktör olarak tespit edilmiştir (Ağırbaş, Çelik ve Büyükkayıkçı, 2005:343). Örgütün ve yönetim kademesinin idarecilik tarzı da işgörenin tutumu, davranışları, örgütüne bağlılığı (Patrick, 1984: 60) ve işine karşı geliştirmesi beklenen tatmin duygusuyla doğrudan ilişkilidir. Yönetim tarzının; otokratik, duygusuz, çalışandan uzak, buyurgan bir yönetici karakterini ihtiva etmesi durumunda, işgörenin olumsuz tutum ve davranışlarının sıklıkla gözlemleneceği bir örgütsel

ortam resmedilmektedir (Patrick, 1984). İş tatmin kavramının boyutlandırılması konusunda son faktör ise çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerdir. İş görenin, görevini yerine getirmesinde, yaptığı işten haz duymasında, çalışma ortamını paylaştığı mesai arkadaşlarıyla kurduğu etkileşim oldukça önemlidir. İş arkadaşları arasındaki olumlu ilişkiler ve çalışanlar arasındaki uyumun yakalanmasının, iş tatmini üzerindeki aynı yönlü ilişkisi (Holtz, 1982; Schafer ve Moos, 1996) kanıtlanmıştır. Aynı alanda Quinn (2001) de kendi çalışmasında, işgörene ait iş tatmin duygusunun, takım haline gelebilmiş bir grupta mesai yapılması durumunda en üst seviyede yaşandığını tespit etmiştir.

İş tatmin tutumunun çok daha iyi anlaşılabilmesi için öncüllerinin belirlenmesi ve üzerinde durulmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu anlamda işgörenin, iş tatmin tutumunu geliştirmesinde lideriyle kurduğu kaliteli etkileşimin, kritik bir husus olduğu öngörülmekte; işgörenin lideriyle arasında tesis etmesi beklenen etkileşim düzeyinin, iş tatmini ya da tatminsizlik tutumunun öncül faktörü olduğu değerlendirilmektedir. Liderle kurulan etkileşim düzeyinin yüksek olması, iş tatmin tutumunu ve örgütsel bağlılığı geliştirmekte (Patrick, 1984: 60; Gerstner ve Day, 1997: 835), etkileşim düzeyi düştüğünde ise tatminsizlik tutumunun görülmesi beklenmektedir. Bu gerekçelerden hareketle lider üye etkileşimi, iş tatminini etkileyen temel değişkenlerden birisi olarak öne çıkmaktadır.

2.2. Lider Üye Etkileşimi

Örgütsel alanda işgörenin yönlendirilmesi, grupların ve örgütlerin sorumluluklarını etkin şekilde yerine getirmesinde lider kritik bir aktördür. Liderlik, toplumsal yaşamın tamamında coğrafya gözetmeksizin değerli bir olgu olarak görülmüş ve üzerinde çalışılmıştır (Spisak, Nicholson ve van Vugt, 2011: 166). Lider için en temel yetkinlik göstergesi, içinde bulunulan koşulları doğru değerlendirmek ve isabetli öngörülerde bulunabilmektir (Spisak vd., 2011:169). Bu sebeple, liderin yetkinlikleri, iş ilişkileri ve takipçileriyle arasındaki etkileşimi, son dönemde üzerinde oldukça fazla durulan konu olarak dikkat çekmektedir (Du Plessis, Waglay ve Becker, 2020: 3). Lider Üye Etkileşim Kuramı (Graen ve Uhl-Bien, 1995), bu ilişkiyi inceleyen ve sonuçlarını ortaya koyan önemli bir kuram olarak öne çıkmaktadır. Kuram, Sosyal Mübadele Kuramına dayanmaktadır (Dulebohn, Bommer, Liden, Brouer ve Ferris, 2012; Matta ve Van Dyne, 2015). Lider ve takipçisi arasındaki etkileşimin kaliteli olmasının, olumlu anlamda lider üye ilişkisinin yaratılmasına katkı sunacağı değerlendirilmektedir.

İş ortamında lider üye ilişkisi, başlangıçta ikili arasındaki etkileşimi esas almak suretiyle tek boyutlu bir kavram olarak ileri sürülmesine rağmen, lider üye etkileşiminin çok boyutluluğu, Katz ve Kahn'ın (1978) rol tanımı ve Kahn'a (1964) ait Sosyal Mübadele Kuramına kadar uzatılmaktadır. Örgütsel davranışa ait diğer kuramlarda olduğu gibi kavramın çok boyutlu olarak düşünülmesi, görgül araştırmalarla sınılanması hem kuramın anlaşılmasını hem de örgütsel ve bireysel sonuçlarla ilişkilerinin değerlendirilmesini kolaylaştırmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998). Lider üye etkileşiminin çok boyutlu olarak düşünülmesinin ve üzerinde çalışılmasının bir diğer nedeni, etkileşime ilişkin düzeyin (yüksek, düşük) oluşmasını teşkil eden hususların neler olduğunun belirlenmesini kolaylaştırmasıdır (Sürücü, 2021). Bu kapsamda, lider üye etkileşimiyle ilgili yazında genel kabul görmüş boyutlar, şu şekilde ifade edilmektedir: Katkı, Dienesch ve Liden (1986) tarafından işgörenin, belirlenmiş hedeflere uygun olarak yerine getirdiği görev ve sorumluluklarının nitelik algısı olarak tanımlanmaktadır. Bu noktada liderden daha çok takipçinin tutum ve davranışlarının öne çıkarıldığını vurgulamak önemlidir. Etki boyutunda, yapılan işten ziyade, birey olarak etkileşimden kaynaklı, lider ve takipçinin birbirlerine karşı hissettikleri duygu dikkate alınmaktadır. Ast ve üstün karşılıklı olarak birbirini etkilemesi ve beğenmesi üzerinde durulmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998:46). Lider üye etkileşimi anlamında bağlılık kavramı ise lider ve takipçi ilişkisinin gelişmesiyle ortaya çıkmakta, etkileşimin gelişmesi ve sürdürülebilmesinde oldukça kritik rol oynamaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Son olarak Profesyonel saygı boyutu, Liden ve Maslyn'ın (1998) katkısıyla yazına kazandırılmıştır. Bu çerçevede lider üye etkileşimine taraf olan kişilerin birbirini; işini iyi yapan, yetkinlik düzeyi yüksek olarak nitelemeleri durumunda, etkileşime çok daha açık ve gönüllü olacakları ifade edilmektedir.

Lider üye etkileşiminin örgütsel ve bireysel sonuçları düşünüldüğünde, lideriyle etkili biçimde iletişim kuran işgörenin, performansının ve işine karşı beslediği olumlu duyguların, kısaca iş tatmininin pozitif yönde etkilenmesi beklenmektedir (Gerstner ve Day, 1997:835). Lider takipçi ilişkisindeki etkinlik düzeyinin yükselmesinin, çalışanın iş tatmininde etkili olması; aradaki gelişmiş iletişimden, işgörenin çok daha fazla kaynağa erişim imkânına sahip olmasından, işiyle çok daha fazla ilgili olmasından (Sparrowe ve Liden, 2005) ve yaptığı işten aldığı hazzın diğerlerine oranla çok daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Lider üye etkileşimiyle iş tatmini arasında aynı yönlü ilişki olduğu (Epitropaki ve Martin, 2005: 666) ortaya çıkarılmıştır. Söz konusu çalışmada yazarlar,

İngiltere’de üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren 7 örgütte, lider üye etkileşiminin kalitesi arttıkça çalışanın iş tatmininin de yükseldiğini tespit etmişlerdir. Benzer bir çalışma Aryee ve Chen (2006) tarafından yapılmış; lider üye etkileşimiyle iş tatmini, iş performansı ve psikolojik çekilme davranışları arasındaki ilişki, Çin bağlamsal koşullarında incelenmiş ve lider üye etkileşimiyle iş tatmini arasında aynı yönlü ilişki tespit edilmiştir. Lider üye etkileşimiyle iş tatmini arasındaki ilişkiyi gösteren bir diğer çalışma, Janssen ve Yperen (2004:376) tarafından bu kez Hollanda’da bir enerji tedarik firmasında yapılmış; çalışanın amaçları, lider-takipçi ilişkisiyle iş tatmin tutumu arasındaki ilişki, işgören açısından değerlendirilmiştir. Bu araştırmada da yukarıda bahsi geçen diğer iki çalışmada olduğu gibi lider üye etkileşimiyle iş tatmini arasındaki aynı yönlü ilişki ortaya konulmuştur.

Çalışma kapsamında buraya kadar ele alınan hem lider üye etkileşimi hem de iş tatminine yönelik yazın araştırmasından anlaşılabilen üzere, işgörenin yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinin, yöneticilerine karşı hislerinin, yaptığı işe karşı besleyeceği kendi öz duygularına tesirinin olacağını görmek mümkündür. Bu tespitten hareketle de bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerden etkilendiği ifade edilen iş tatmin tutumunun, işgörenin lideriyle ilişkisinden de etkilenmesi beklenmektedir. Bahsedilen kuramsal ve kavramsal gerçekler ışığında aşağıdaki hipoteze ulaşılmıştır:

H₁: Lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerinde aynı yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

Lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin ileri sürülen hipotezin devamında, bu ilişkinin bir bireysel değişken olan psikolojik sermaye üzerinden dolaylı olarak yürüdüğü konusundaki değerlendirme çerçevesinde bir sonraki bölümde, psikolojik sermaye kavramı ele alınmıştır.

2.3. Psikolojik Sermaye

Pozitif psikoloji özellikle 2000’li yıllar itibariyle yazında çalışılmaya başlanan, insanların olumsuz özelliklerinin indirgenmesi üzerinde duran psikoloji biliminden farklı olarak, işgörenin olumlu özelliklerini tespit etmek suretiyle, bu özellikleri geliştirme yollarını arayan bir yaklaşımdır. Pozitif psikolojinin altında araştırılan bir kavram olarak pozitif örgütsel davranış da örgüt içerisinde işgörene ait olumlu davranışların ne şekilde geliştirilebileceği üzerinde durmaktadır (Erkuş ve Fındıklı, 2013). Bu bağlamda psikolojik sermaye kavramı, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel

davranış alanı dâhilinde, dikkatle incelenen değişkenlerden birisi olarak öne çıkmıştır. Psikolojik sermayeyle işgörene ait müdahale edilebilecek, geliştirilebilecek ve hatta değiştirilebilecek tutum, davranış, duygu ve düşünceler kastedilmektedir. Bu kavramlaştırma sürecinde işgörenin çalışma hayatında edindiği tecrübeler ve sahip olduğu bilgi birikimi sayesinde kendisini geliştirdiği tespiti (Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007), çıkış noktası olarak alınmıştır. Psikolojik sermayeyle işgörenin, verimlilik artışına imkân tanıyan nitelikler üzerinde durulmakta, çalışanın şu anda ne olduğuna ve gelecekte kendisini ne olarak gördüğüne yoğunlaşmaktadır (Goldsmith, Veum ve Darity, 1998; Avolio ve Luthans, 2006).

Psikolojik sermaye kavramının sınırlarının tam olarak belirlenebilmesi ve etkisinin anlaşılabilmesi amacıyla dört alt boyut tanımlanmıştır. Söz konusu boyutlar; çalışanın verilen görevleri yerine getirebileceğine ilişkin kendisine inancını ifade eden “öz yeterlilik”, şu an ve gelecekte yapacağı tüm görevlerin başarılabilmesi ve en üst seviyede olumlu etkisinin görüleceğine yönelik “umut”, her hal ve şartta vazifesini başarıyla yerine getirebileceğine inancını ortaya koyan “iyimserlik”, her türlü olumsuzluk karşısında sorumluluklarını yerine getirebileceği ve bu anlamdaki psikolojik sağlamlığını yansıtan “psikolojik dayanıklılık” olarak belirtilmektedir (Luthans ve diğ., 2007). Pozitif psikolojinin yalnızca işgörene yönelik bir yaklaşım olmadığı, grupları ve örgütleri de içeren (Donaldson ve Ko, 2010: 178) bir konu olduğu dikkate alındığında, bu kavramın, örgütsel davranış alanındaki çalışmalarda pek çok değişkenin öncülü ya da ardılı olarak rol oynadığı görülmektedir. Psikolojik sermayenin işgörenin etkililiğine ve verimliliğine katkı yapan adeta kişilik özellikleri (Gohel, 2012: 35) olarak düşünülmesiyle, işgören davranışlarının yorumlanmasında belirleyici değişkenlerden birisi olduğu ve diğer değişkenlerle ilişkilerde etkisinin dikkate alınmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

Bu doğrultuda mutluluk kavramının ve iş tatmininin birlikte değerlendirildiği (Wright ve Cropanzano, 2004: 338) çalışma, araştırma konusuyla ilgili değerlendirme yapabilmek adına önemlidir. Söz konusu çalışmada yazarlar, işgörenin lideriyle kuracağı kaliteli iletişimin ve güçlü bağın, bireyin olumlu psikolojik özellikleriyle etkileşimi vasıtasıyla, işgörenin örgüt içindeki mutluluğunu, huzurunu ve görevinden duyacağı tatmin duygusunu olumlu etkileyeceğini ifade etmektedirler. Judge ve Hulin’in (1990) iş tatmini ile işgörenin duygu durumunun, bir takım çevresel faktörlerden etkilendiği tespitine, bireyin psikolojik sermaye faktörleri ve lideriyle kurduğu etkileşimin

de dâhil edilmesinin, söz konusu duygu durumu ve iş tatmin ilişkisinin tahmin edilmesine katkı sunacağı düşünülmektedir.

Bu kapsamda lider üye etkileşimiyle işgörenin psikolojik sermayesinin birbiriyle ilişkili değişkenler olduğu değerlendirilmektedir. İş görene ait psikolojik sermaye boyutlarının çevresel değişkenlerden etkilendiği ve psikolojik sermaye düzeyinin zamanla yükseldiği ya da tam tersi azaldığı (Peterson, Luthans, Avolio ve Walumbwa, 2011: 431) ileri sürülmektedir. Tetik ve Köse (2017:350) tarafından yapılan araştırmada; psikolojik sermayesi yüksek işgörenin, lideriyle kaliteli etkileşim kurduğu belirtilmektedir. Bu ilişki ters açıdan değerlendirildiğinde ise liderle geliştirilen kaliteli etkileşimin de işgörenin psikolojik sermaye boyutlarını olumlu anlamda etkileyeceği öngörülmektedir. Benzer şekilde, çalışanın psikolojik sermayesinin iş tatminiyle de ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Çetin ve Varoğlu (2015) tarafından yapılan araştırmada; işgörenin psikolojik sermayesinin, olumlu işte olumlu sonuçlara yönelmesine, olumlu tutum sergilemesine katkı sunduğu ve psikolojik sermayesi yüksek çalışanın daha fazla iş tatmini yaşadığı gözlenmiştir. Bu tespitlerden hareketle, lider üye etkileşimi iş tatmini ilişkisinde, psikolojik sermayenin aracılık etkisinin olacağı değerlendirilmiş ve sunulan kavramsal gerçekler ışığında aşağıdaki hipoteze ulaşılmıştır:

H₂: Psikolojik sermayenin, lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisinde aracılık rolü vardır.

Lider ve takipçisi arasında kurulan kaliteli etkileşim süreci ve sonuçları hususunda, işgörenin kişilik özelliklerinin de belirleyici bir faktör olduğu düşünülmektedir. Bireye ait kişilik özellikleri, öz benliğe ilişkin temel yapıyı teşkil etmektedir. Söz konusu yapı içerisinde bireyin içinde bulunduğu durum ve yaşadığı tecrübeleri açıkladığı, koşullara ilişkin beklentisini ifade eden ve davranışlarını şekillendiren bir faktör olarak kontrol odağı kavramının, bireysel anlamda kurulacak etkileşim sürecinde önemli bir etken olabileceği değerlendirilmektedir.

2.4. Kontrol Odağı

Kontrol odağı kavramı ilk kez Phares (1957) tarafından kullanılmış (Dağ, 1990: 4), sonrasında ise Rotter'ın (1966) ileri sürdüğü Sosyal Öğrenme Kuramının temel bileşenlerinden birisi olarak üzerinde çalışılmaya başlanmıştır. Kontrol odağı için Sosyal Öğrenme Kuramı ve beklenti kavramının önemi büyüktür. Kavram, bu iki hususun kişi benliğinde yarattığı sonuç olarak ortaya çıkmaktadır (Dağ, 2002: 78). Bu anlamda

kontrol odağı ile insan davranışını şekillendiren bir faktöre işaret edilmektedir. Kısaca Rotter'ın çalışmasının temel unsuru olan kavram, bireyin kendi davranışlarının nedenlerini açıklamak amacıyla kullanılmaktadır. Kontrol odağına göre farklılaşan birey davranışlarının; çevrenin şekillendirmesiyle oluşan davranış beklentileri, bu yönde sunulan ya da ortamda var olan pekiştireçler ve kişinin psikolojik durumunun etkileşimi sonucunda ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Liebert ve Spiegler, 1990: 444).

Rotter (1966: 1) çalışmasında bireysel farklılığı yaratan ayrımı, iç ve dış kontrol odaklı olarak tanımlamıştır. İç kontrol odağına sahip birey, elde ettiği ödülün de maruz kaldığı cezanın da sorumlusunun kendisi olduğunu, davranışlarının sonuçlarını kendi tutumlarının belirlediğini düşünmektedir. Dış kontrol odaklılar ise ödül ve cezanın her ikisinde de kendisi dışındaki faktörlerin etkili olduğunu ne ödülün elde edilmesinde ne de cezadan kaçınılmasında bireysel girişimlerin bir etkisinin olmadığına inanmaktadır (Yeşilyaprak, 2004: 240). Buradan hareketle de kontrol odağının, yaşanan olaylar için bireyin neden araması ve açıklama çabası olduğu belirtilmektedir (Bacanlı, 2000: 135).

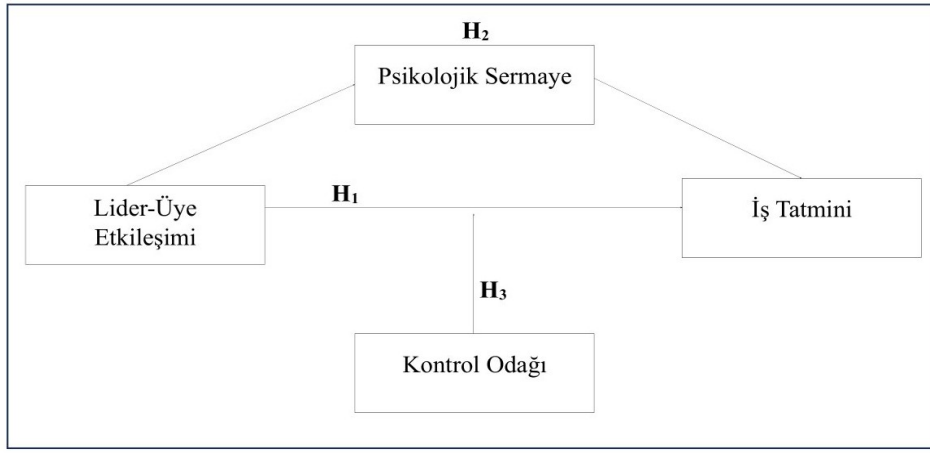
Örgütsel alanda bireylerin içinde yaşadıkları koşulları, fırsat ya da tehdit olarak algıladıkları (Dutton ve Jackson, 1987) uzun zamandır kabul edilmektedir. Kişinin durumu fırsat olarak görmesi halinde, ön almak suretiyle davranacağı ve koşulu kendi lehine değerlendirmek isteyeceği, tehdit olarak görmesi durumunda ise halihazırda var olan, herhangi bir bilinmezlik durumundan sakınma eğiliminde olacağı ve risk almaktan kaçınacağı ifade edilmektedir (Gilbert, 2005; Sitkin ve Weingart, 1995; Staw, Sandelands ve Dutton, 1981; Zhou, Shin ve Cannella, 2008). Paik ve Lee (2022), lider üye etkileşimini de işgören için fırsat ya da tehdit olarak değerlendirilebilecek bir faktör olarak kabul etmiştir. Bu noktada psikoloji bilimi kapsamında fırsat-tehdit algısının, bireysel farklılıklarla ilgili bir konu olduğunun kanıtlanmasından (Carver, 2006; Chang, 1998; Elliot, 1999) hareketle de bir kişilik özelliği olan kontrol odağının fırsat-tehdit değerlendirmesindeki rolüne yönelik fikir edinilmektedir. Bahsedilenlerden çıkarılabilecek en temel husus; işgörenin özellikle iç kontrol odaklı olup bir de etkili lider üye etkileşimi altında çalışması durumunu, fırsat olarak değerlendirme eğiliminde olması ve bunun iş tatmin tutumuna da olumlu yansımalarının beklenmesidir. Kontrol odağına göre işgören, koşullara dair her türlü kontrolün kendi sorumluluğu ve yetkisi dâhilinde olduğunu ya da tam tersini düşünmekte, var olan iyi ilişki seviyesini korumak ya da olumsuz ilişki düzeyinin etkisinden

kaçınmak yönünde davranışlar sergilemektedir. Benzer şekilde kontrol odağına göre işgörenin her türlü olumlu ya da olumsuz durumu olduğu gibi kabul etme halinden de bahsedilmektedir. Dolayısıyla her koşulda, lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisinde kontrol odağının da etkili olabileceği düşünülmektedir.

Kontrol odağı anlamında iki taraflı madalyon benzetmesinin, lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisindeki etkiyi açıklamaya hizmet edebileceği değerlendirilmektedir. Söz konusu madalyonun her

lider üye etkileşimi düzeyiyle birlikte iş tatmin tutumunun da farklılaşması beklenmektedir. Lider üye etkileşimiyle iş tatmini ilişkisinde, işgörenin kontrol odağının düzenleyicilik etkisinin, süreci ve ortaya çıkan sonucu açıklayabilmek için kullanılabileceği değerlendirilmiş ve ileri sürülen kavramsal gerekçelerden hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₃: Kontrol odağının lider üye etkileşimi iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolü vardır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

bir tarafında işgörenin hareketleri ve birbirinden farklı olarak davranışlarını açıklama şekillerine atıfta bulunmaktadır. Bir tarafta yer alan dış kontrol odaklı işgörenin, koşullara dönük herhangi bir kontrolünün olmadığına inanacağı, etkili ya da kalitesiz lider üye etkileşimi altında herhangi bir ek çaba sarf etmeyeceği, iş tatmininin bu durumdan olumsuz etkileneceği düşünülmektedir. İş görenin her koşulda mevcut durumu olduğu gibi kabul edeceği, iş tatmini de dâhil iş ile ilgili hususların tamamının kendi kişisel etkisinden muaf, kaderden ibaret olarak düşüneceği beklenmektedir. Diğer tarafta ise çalışanın, her hal ve şartta kendi sorumluluğunu öne almak suretiyle davranışlarını açıklayacağı, yüksek ya da düşük lider üye etkileşimi altında da mücadeleye devam edeceği, iş tatmininin oluşmasında kendi beklenti ve değerlendirmesine göre hareket edeceği öngörülmektedir. Kısacası bu doğrultuda, lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisinde, kontrol odağının da etkisinin olabileceği düşünülmektedir.

Kişilik özelliği olarak kontrol odağına göre birey, içinde bulunduğu ortama, ilişki ağına, emeğine ve emeği karşılığında elde ettiği kazanımlarına, kısaca örgütsel alanda tecrübe ettiği her duruma yönelik farklı nedensel açıklamalar yöneltmektedir. Bu bağlamda, kontrol odağına göre işgörenin algıladığı

Sunulan kuramsal ve kavramsal gerekçeler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli, Şekil 1'de sunulmuştur:

3. YÖNTEM

3.1. Örneklem

Bu araştırma, kamu ve özel sektör kuruluşlarında mavi ve beyaz yakalı statüde çalışan ve kendilerine çeşitli yöntemlerle gönderilen anketi yanıtlamayı kabul eden toplam 493 işgörenden kolayda örneklem metoduyla elde edilen verilerin analiziyle gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik ve mesleki bilgileri incelendiğinde, 493 işgörenin 297'si (%60,2) kadın, 196'sının (%39,8) ise erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların 28'i (%5,7) ilköğretim, 117'si (%23,7) lise, 114'ü (%23,1) ön lisans, 162'si (%32,9) lisans, 61'i (%12,4) yüksek lisans ve 11'i (%2,2) doktora eğitimi düzeyindedir. 331 (%67,1) işgören kamu, 162'si (%32,9) ise özel sektör çalışanı olup, bunların; 143'ü (%29) memur, 350'si (%71) işçi statüsünde istihdam edilmektedir. Katılımcıların yaş verileri incelendiğinde, erkeklerin yaş ortalamasının 35,11 (Ss: 8,475), kadınların yaş ortalamasının 35,46 (Ss: 8,915) olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların toplam

çalışma süresi ise 1 ile 37 yıl arasında değişmektedir.

3.2. Ölçüm Araçları

Lider Üye Etkileşim Ölçeği: Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen, kavramı çok boyutlu olarak değerlendirme imkânı sunan ölçek kullanılmıştır. Orijinal ölçeğin Türkçe uyarlaması, Baş, Keskin ve Mert (2010) tarafından yapılarak güvenilirliği test edilmiştir. Ölçek 12 ifadeden oluşmakta; etki, katkı, vefakârlık ve profesyonel saygı boyutlarına ilişkin veri toplanmasına imkân tanımaktadır. 5’li Likert Ölçeği (1= Hiç Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) kullanılarak ölçek dâhilindeki ifadeler değerlendirilmeye alınmıştır. Tablo.1’de sunulan doğrulayıcı faktör analizi ve Cronbach alfa güvenilirlik analizi sonuçları ölçeğin yeterli derecede geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

İş Tatmini Ölçeği: Katılımcıların genel iş tatminini belirleyebilmek amacıyla Brayfield ve Rothe (1951) tarafından tasarlanan 18 maddelik ölçeğe yönelik, Judge, Locke, Durham ve Kluger’in (1998), 5 maddeye indirgediği kısaltılmış hali kullanılmıştır. Bahse konu 5 maddelik İş Tatmini Ölçeği’ne ait güvenilirlik ve geçerlilik düzeyi, Keser ve Bilir (2019) tarafından yapılan çalışma ile belirlenmiş ve tüm maddelerin güvenilir olduğu ifade edilmiştir. 5’li Likert Ölçeği (1= Hiç Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) kullanılarak ölçek dâhilindeki ifadeler değerlendirilmeye alınmıştır. Tablo.1’de sunulan doğrulayıcı faktör analizi ve Cronbach alfa güvenilirlik analizi sonuçları ölçeğin yeterli derecede geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Psikolojik Sermaye Ölçeği: Katılımcıların

psikolojik sermaye düzeylerini belirleyebilmek ve model kapsamında konumlandırılan değişkenlerle arasındaki ilişkiyi yorumlayabilmek adına Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından oluşturulan, “Psikolojik Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek; iyimserlik, umut, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutlarıyla ölçüm yapmaya imkân tanımaktadır. Ölçüm aracı, Çetin ve Basım’ın (2012) çalışmasıyla Türkçe’ye uyarlanmış, 24 maddeden oluşmaktadır. 5’li Likert Ölçeği (1= Hiç Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) kullanılarak ölçek dâhilindeki ifadeler değerlendirilmeye alınmıştır. Tablo.1’de sunulan doğrulayıcı faktör analizi ve Cronbach alfa güvenilirlik analizi sonuçları ölçeğin yeterli derecede geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Kontrol Odağı Ölçeği: Kontrol odağının ölçümüne dönük olarak Judge, Erez, Bono ve Thoresen (2003) tarafından geliştirilen öz kendilik değerlendirmesi ölçeğinin; özsayı, öz yeterlilik, kontrol odağı ve nevroz alt boyutları arasında 3 madde ile ölçümün yapılabilmesini mümkün kılan, kontrol odağı alt boyutundan yararlanılmıştır. 5’li Likert Ölçeği (1= Hiç Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) kullanılarak ölçek dâhilindeki ifadeler değerlendirilmeye alınmıştır. Verilen cevaplardan elde edilen düşük puanlar dış kontrol odaklılığa, yüksek puanlar ise iç kontrol odaklılığa işaret etmektedir. Ölçeğin üç sorudan oluşması nedeniyle, yapısal geçerliliğinin test edilebilmesine dönük olarak AMOS programı vasıtasıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılamamıştır. Bu sebeple ölçek üzerinde keşfedici faktör analizi yapılmış ve araştırma kapsamında yöneltilen soruların, işgörenin kontrol odağı hakkında fikir edinilmesini sağlayacak tek bir faktör altında toplanıp toplanmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Yapılan inceleme neticesinde, varyansa katkı yapan, bir rakamı üzerinde tek bir nokta olması sebebiyle ölçeğin tek faktörlü yapısı görülmüştür. Söz konusu

Tablo 1: Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirliklerine İlişkin Değerler

| Uyum İndeksleri | İyi Uyum Eşik Değeri | Kabul Edilebilir Uyum Eşik Değeri | Lider Üye Etkileşimi Ölçeği | İş Tatmini Ölçeği | Psikolojik Sermaye Ölçeği | Kontrol Odağı Ölçeği |
|-----------------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------------|---------------------------------------|
| Cronbach Alfa | 0,70 | 0,70 | 0,97 | 0,91 | 0,95 | 0,82 |
| CMIN/DF | ≤3 | 3≤χ ² /sd≤5 | 3,17 | 3,40 | 3,31 | Keşfedici Faktör Analizi Yapılmıştır. |
| RMSEA | ≤0,05 | ≤0,08 | 0,06 | 0,07 | 0,07 | |
| GFI | ≥0,95 | ≥0,90 | 0,95 | 0,99 | 0,88 | |
| CFI | ≥0,95 | ≥0,90 | 0,99 | 0,99 | 0,93 | |

tek faktörün, toplamın %74.4'ünü açıkladığı tespit edilmiş ve ölçeğin araştırma kapsamına alınan değişkenler arasındaki ilişki hakkında yorum yapabilmek amacıyla kullanılabilmesi sonucuna ulaşılmıştır.

Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlikleri: Çalışmada kullanılan ölçeklerin, geçerlilik ve güvenilirliklerine ilişkin değerler, Tablo.1'de sunulmuştur:

4. BULGULAR

Araştırma kapsamında yapılan istatistiksel analizler için IBM SPSS 26 ve AMOS 24 paket programlarından faydalanılmıştır. İlk aşamada katılımcıların demografik özellikleri değerlendirilmeye alınmıştır. Takip eden aşamada lider üye etkileşimi, iş tatmini, psikolojik sermaye ve kontrol odağı değişkenleri analize tabi tutulmuştur. Değişkenlere ait ortalama (X), standart sapma (Ss) değerleri ile değişkenler arasındaki korelasyonlar incelenmiştir. Ölçeklere yönelik geçerlilik ve güvenilirlik analizleri SPSS 26 ve AMOS 24 programları vasıtasıyla test edilmiştir. Modele dâhil edilen değişkenler arasında ilişki olup olmadığı "Pearson Korelasyon Katsayısı"yla, etkinin var olup olmadığı ise AMOS programıyla

oluşturulan yol analizleriyle incelenmiştir. Çalışmanın amacı, işgörenin iş tatmin tutumunun gelişmesine katkı sunacak lider üye etkileşimi gibi örgütsel, psikolojik sermaye ve kontrol odağı gibi bireysel faktörlerin, doğrudan ve dolaylı etkilerinin ortaya çıkarılabilmesidir. Bu ilişkilerin belirlenmesinde, yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır. Analize, lider üye etkileşiminin demografik değişkenlerle birlikte iş tatminine etkisini belirleyebilmek amacıyla ilgili değişken verileriyle çoklu doğrusal regresyon analizi yapılarak başlanmıştır. Devamında ise modeldeki aracı ve düzenleyici değişkenlerin etkisini ortaya çıkarabilmek adına PROCESS yazılımından faydalanılmıştır.

İşgörenin çalıştığı kurumdaki iş tatminini etkileyen değişkenlerin belirlenebilmesi ve bu konuda lider üye etkileşiminin etkisini tam olarak tespit edebilmek amacıyla analiz, iki model altında icra edilmiştir. İlk aşamada (Model-1) demografik değişkenler; Yaş, Eğitim Durumu, Cinsiyet, Toplam Çalışma Süresi, Çalışılan Sektör, Kurumda Çalışılan Süre ve İstihdam Şekli analize dâhil edilmiştir. İkinci aşamada (Model-2) ise Lider Üye Etkileşimi değişkeni analize tabi tutulmuştur. Çoklu regresyon analizi vasıtasıyla ulaşılan sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: LÜE-İş Tatmini İlişkinine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

| Değişkenler | Model-1 | | | | Model-2 | | | |
|----------------------------|---------|-----------|-------------|-------------|---------|-----------|-------------|-------------|
| | B | Std. Hata | β | Sig. | B | Std. Hata | β | Sig. |
| Yaş | ,009 | ,271 | ,083 | ,276 | ,007 | ,006 | ,067 | ,269 |
| Eğitim Durumu | -,098 | ,039 | -,124 | ,013 | ,005 | ,032 | ,006 | ,880 |
| Cinsiyet | -,118 | ,090 | -,061 | ,191 | -,041 | ,072 | -,021 | ,569 |
| Toplam Çalışma Süresi | -,011 | ,010 | -,091 | ,295 | -,008 | ,008 | -,071 | ,307 |
| Çalışılan Sektör | -,330 | ,105 | -,164 | ,002 | -,060 | ,085 | -,030 | ,480 |
| Kurumda Çalışılan Süre | -,006 | ,009 | -,041 | ,513 | ,007 | ,007 | ,052 | ,305 |
| İstihdam Şekli | -,092 | ,117 | -,044 | ,432 | -,179 | ,093 | -,086 | ,055 |
| Lider Üye Etkileşimi | | | | | ,589 | ,035 | ,630 | ,000 |
| R | | | ,259 | | | | ,643 | |
| R ² | | | ,067 | | | | ,413 | |
| Düzeltilmiş R ² | | | ,054 | | | | ,403 | |
| F | | | 5,003 | | | | 42,596 | |
| ANOVA (Sig) | | | ,000 | | | | ,000 | |

Bağımlı Değişken İş Tatmini

Analize ilişkin bağımlı ve bağımsız değişkenlerin arasındaki korelasyon hakkında fikir veren “R”, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranını gösteren belirleyicilik katsayısı “R²”, ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranını gösteren belirleyicilik katsayısı “Düzeltilmiş R²” ile ANOVA testi nihayetinde kurulan modelin anlamlı olup olmadığının anlaşılmasını sağlayan “F” ve olasılık düzeyi “Sig.” sütununda verilen değerler kritik hususlar olarak dikkatle irdelenmiştir. Yukarıda da ifade edildiği üzere analiz kapsamında ilk olarak demografik değişkenlerle lider üye etkileşiminin iş tatmini ile olan ilişkisi sınanmıştır. Bu bağlamda lider üye etkileşimi ve demografik değişkenler (Model-1 ve Model-2) bağımsız değişken, iş tatmini ise bağımlı değişken olarak alınmıştır.

Tablo 2 incelendiğinde Model-1 altındaki demografik değişkenlerden; “Eğitim Durumu” ($\beta = -.124$, $p < .05$) ve “Çalışılan Sektör”ün ($\beta = -.164$, $p < .01$) iş tatmin tutumunda anlamlı etkilerinin olduğu görülmüş, demografik değişkenlerle oluşturulan Model-1’in, iş tatminine ait toplam varyansın % 5,4’ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Takip eden aşamada, araştırmanın bağımsız değişkeni olan “Lider Üye Etkileşimi”nin regresyon analizine dâhil edilmesiyle demografik değişkenlerden herhangi birisinin anlamlı etkisi gözlemlenmemiştir. Lider Üye Etkileşimi değişkeninin ise ($\beta = .630$, $p < .01$) iş tatmini üzerinde aynı yönlü ve anlamlı etkisi tespit edilmiş, Model-2’nin iş tatminine ait toplam varyansın % 40,3’ünü açıkladığı görülmüştür.

Bu kapsamda ulaşılan sonuç, **Hipotez.1**’i (Lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerinde aynı yönlü ve anlamlı etkisi vardır.) desteklemiştir. Bir başka

ifadeyle, bir işgören için kaliteli ve etkili lider üye etkileşiminden söz edilebiliyorsa o çalışanın iş tatmini de bu durumdan olumlu etkilenmektedir.

Aracılık ilişkisi hakkında fikir edinebilmek için Hayes tarafından yazılan ve SPSS Programı içerisinde kullanılan PROCESS adlı yol analizi modelleme aracından (Hayes ve Matthes, 2009) yararlanılmıştır.

Bu kapsamda **Hipotez.2**’ye dair aracı ilişki hakkında fikir sahibi olabilmek adına regresyon analizinde de anlamlı sonuç veren lider üye etkileşimi, bağımsız değişken olarak alınmıştır. Aracı değişken psikolojik sermaye, bağımlı değişken olarak ise iş tatmini incelenmiştir. Bu doğrultuda aracı ilişkiye yönelik analiz bulguları Tablo 3’te paylaşılmıştır.

Aracılık ilişkisinin tespiti maksatlı oluşturulan modelde “A”, lider üye etkileşimi ile psikolojik sermaye arasındaki etkiyi, “B”, psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki etkiyi, “C1”, lider üye etkileşimi ile iş tatmini arasındaki toplam etkiyi ve son olarak “C2” ise lider üye etkileşimi ile iş tatmini arasındaki doğrudan etkiyi açıklayan değerlerdir.

Aracılık rolüne dair değerlendirmenin ilk adımında, psikolojik sermaye değişkeninin çıktı olarak ifade edildiği tabloda ilgili p (0,00) değerinin anlamlılık düzeyinden (0,05) küçük olması sebebiyle modelin anlamlı olduğu görülmüş ve lider üye etkileşiminin psikolojik sermaye değişkenine etkisini gösteren katsayı anlamlıdır ($\beta = 0,34$, $p < ,001$), değerlendirmesi yapılmıştır. İkinci aşamada lider üye etkileşimi ve psikolojik sermaye değişkenlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini

Tablo 3: Psikolojik Sermayenin LÜE-İş Tatmini İlişkisindeki Aracı Rolüne İlişkin Analiz Bulguları (PROCESS)

| (X) Bağımsız Değişken Lider Üye Etkileşimi | | | (Y) Bağımlı Değişken İş Tatmini | | | (Y) İş Tatmini | | (Y) İş Tatmini | |
|---|---------|------|------------------------------------|---------|------|----------------|------|----------------|------|
| A | | | B | | | C ₁ | | C ₂ | |
| (M) | β | P | (M) | β | P | β | P | β | P |
| Psikolojik Sermaye | ,342 | ,000 | Psikolojik Sermaye | ,901 | ,000 | | | | |
| (X) Bağımsız Değişken Lider Üye Etkileşimi (Toplam Etki) | | | | | | ,588 | ,000 | | |
| (X) Bağımsız Değişken Lider Üye Etkileşimi (Doğrudan Etki) | | | | | | | | ,279 | ,000 |

gösteren modelin ($p < \alpha$) ve katsayıların anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Lider Üye Etkileşimi-İş Tatmini ($\beta = 0,28$, $p < ,001$), Psikolojik Sermaye-İş Tatmini ($\beta = 0,34$, $p < ,001$). Üçüncü aşamada ise iş tatmini üzerinde lider üye etkileşiminin aracı değişken olmaksızın toplam etkisinin gözlemlenebileceği modelin ve söz konusu etkiye işaret eden katsayının anlamlı olduğu görülmüştür ($\beta = 0,59$, $p < ,001$). Tablo.3'te sunulan doğrudan etki ($\beta = 0,28$, $p < ,001$) nedeniyle lider üye etkileşiminin iş tatminine etkisinde psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisine dair fikir edinilmiş ancak kesin sonuca dolaylı etkinin değerlendirilmesi ile ulaşılmıştır. Bu kapsamda analiz tablosunda dolaylı etkiye işaret eden veriler irdelenmiştir. Söz konusu kontrolde; Alt Seviye Güven Aralığının "0,24", Üst Seviye Güven Aralığının ise "0,38" olduğu görülmüş, değer aralığında "0" rakamının olmamasından hareketle de dolaylı etkinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan analizlerden hareketle, lider üye etkileşiminin iş tatminine etkisinde psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi olduğu tespit edilmiş ve **Hipotez.2** (Psikolojik sermayenin lider üye etkileşimi, iş tatmini ilişkisinde aracılık rolü vardır.) kısmen desteklenmiştir. Kısaca yeniden

ifade etmek gerekirse, kaliteli ve etkin lider üye etkileşim düzeyinin yakalanması iş tatminini olumlu yönde etkilemekte ve işgörenin psikolojik sermayesi ise aracı değişken olarak bu ilişkiye olumlu katkı sunmaktadır.

Hipotez.3'te ise bir düzenleyici ilişki ileri sürülmüştür. Bu kapsamda ilişkiyi gösteren model oluşturulmuş; bağımsız değişken olarak lider üye etkileşimi, bağımlı değişken olarak iş tatmini alınmış, düzenleyici değişken olarak ise kontrol odağı tanımlanmıştır. PROCESS ile elde edilen bulgular Tablo 4'te paylaşılmıştır.

Analize dair bulguların incelenmesine Int-1 satırı ile başladığımızda, p (0,034) değerinin anlamlılık düzeyi olan 0,05'ten küçük olması ve Alt Seviye Güven Aralığı (-0,12) ile Üst Seviye Güven Aralığı (-0,004) değer aralığında "0" olmaması sebebiyle etkileşimin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (MacKinnon, Lockwood ve Williams, 2004). Düzenleyici etki hakkında fikir veren etkileşimin anlamlı olmasından hareketle, düzenleyicilik etkisine dair düşük, orta ve yüksek düzeyler için de inceleme yapılmıştır. Bu bağlamda, yapılan değerlendirmede her bir düzeyde p değerlerinin (0,00), anlamlılık düzeyinden (0,05) küçük olması dolayısıyla etkinin anlamlı olduğu, kontrol odağının

Tablo 4: Kontrol Odağının LÜE-İş Tatmini İlişkisindeki Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Bulguları (PROCESS)

| Değişkenler | Katsayı | Se | t | p | LLCI | ULCI | |
|---|----------------------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|-------------|
| (X) Bağımsız Değişken Lider Üye Etkileşimi | 0,394 | 0,031 | 12,856 | 0,000 | 0,334 | 0,454 | |
| (MOD) Düzenleyici Değişken Kontrol Odağı | 0,487 | 0,043 | 11,361 | 0,000 | 0,403 | 0,571 | |
| (Int-1) Etkileşim Değişkeni | -0,060 | 0,028 | -2,121 | 0,034 | -0,116 | -0,004 | |
| LÜE*KONTOD | | | | | | | |
| R²0,575 F 220,877 P ,000 | | | | | | | |
| (Y) Bağımlı Değişken İş Tatmini | | | | | | | |
| | Kontrol Odağı | Etki | Se | t | p | LLCI | ULCI |
| | -0,558 | 0,428 | 0,034 | 12,760 | 0,000 | 0,362 | 0,493 |
| Durumsal | 0,109 | 0,387 | 0,031 | 12,492 | 0,000 | 0,326 | 0,448 |
| Etki | 0,776 | 0,347 | 0,039 | 8,915 | 0,000 | 0,271 | 0,424 |

düzeıı düşükken yani işgörenin dış kontrol odaklılık özellikleri göstermesi durumunda, lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin pozitif ($\beta= 0,43$, $p< ,001$), düzenleyici değişkenin düzeyi orta seviye iken lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin pozitif ($\beta= 0,39$, $p< ,001$), düzeyi yüksek iken yani iç kontrol odaklılık özelliklerini sergilediğinde de lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin, yine pozitif ($\beta= 0,35$, $p< ,001$) olduğu görülmüştür.

Bu değerlendirmeye ek olarak SPSS programıyla elde edilebilecek grafiksel gösterim vasıtasıyla da lider üye etkileşimi iş tatmini ilişkisinde kontrol odağının düzenleyicilik etkisinin görülebilmesi mümkündür. Şekil 2’de sunulan, söz konusu grafikteki doğruların kesişim eğilimi gösteriyor olması, düzenleyici etkinin varlığına işaret etmektedir.

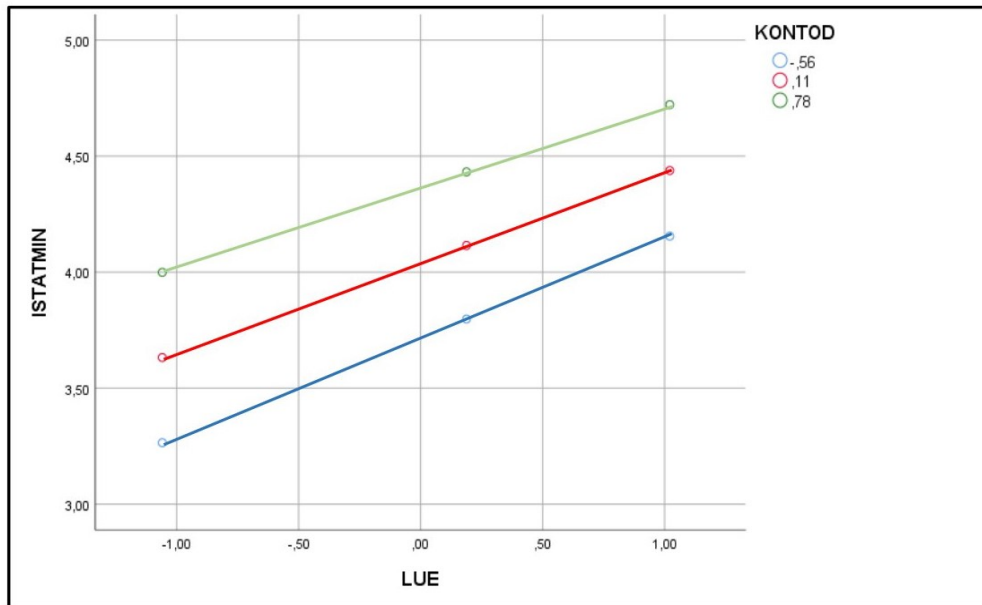
Tabloda görülen verilerden hareketle, Hipotez.3 (Kontrol odağının lider üye etkileşimi-iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolü vardır.) desteklenmiştir. Mevcut bulgulara göre lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinde kontrol odağının düzenleyici etkisinin var olduğu, işgörenin dış kontrol odaklı olması durumunda lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin daha yüksek olduğu, iç kontrol odaklılık özellikleri göstermeye başladığı oranda etki düzeyinin düştüğü, kısaca işgörene ait kontrol odağının düzeyi arttıkça lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin azaldığı tespit edilmiştir. Söz konusu düzenleyici etkiyle ilgili olarak, dış kontrol odaklılık durumunda lider üye etkileşiminin iş tatminini daha yüksek düzeyde etkilemesi, bu

kişilik özelliğini sergileyen bireylerin içinde buldukları koşulu, çok daha fazla önemsemesinden kaynaklanmaktadır. Kısaca dış kontrol odaklı bireyler kendilerini bağlama, iç kontrol odaklılara göre daha bağımlı olarak görmekte ve bu anlamda içinde buldukları duruma kendi müdahale imkânlarının olmadığını düşünmektedirler.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Örgütlerin esas hedefi hayatta kalabilmek ve kuruluş amacına ulaşmaktır. Bu hedefe ulaşabilmenin temel yolu ise örgütün ayrılmaz parçası, yönetici ve takipçi grubu arasında kurulacak kaliteli etkileşimle birlikte işgörenin yetkinliğinin geliştirilebilmesi ve çalışanların işe karşı olumlu tutumlarının yükseltilebilmesinde saklıdır. Amiri ile arasında tesis edilecek etkili iletişim sayesinde çalışanın, örgütünü ve sorumluluklarını çok daha kolay benimseyeceği düşünülmektedir. Buradaki en temel husus, doğru lider-takipçi ilişkisinin kurulabilmesi ve bu amaç doğrultusunda işe uygun işgören istihdamının gerçekleştirilebilmesidir.

Bu çalışmada, lider üye etkileşimi üzerinde durulmuş, söz konusu etkileşimin çalışanın iş tatminine etkisi hakkında değerlendirme yapılmış, işgörenin kişilik özellikleri arasında gösterilebilecek kontrol odağına ve çalışanın yetkinliği ile işe uygunluğu hakkında da fikir verebilecek psikolojik sermaye kavramına değinilmiştir.



Şekil 2: Kontrol Odağının LÜE-İş Tatmini İlişkisi Düzenleyici Rolü Grafik Gösterimi

Araştırmayla; özellikle çalışma ortamının iyileştirilmesi, günün önemli bir bölümünün geçirildiği yerde işgörenin kendisini iyi hissetmesi, sorumluluğuna verilen işlerin icrasından memnuniyet duymasının sağlanması ve nihayetinde ulaşılması hedeflenen örgütsel amaçlara çok daha etkin ve verimli şekilde ulaşılabilmesinde, uygulayıcılar açısından bireysel faktörlerin değerlendirilmesinin gerekliliği ortaya konmuştur.

Örgütsel yaşamda, işgören ile amiri arasında kurulacak etkili iletişim ve etkileşim sayesinde, çalışanın iş tatmin tutumunun olumlu anlamda gelişmesi beklenmektedir. Bahse konu ilişkinin makul seviyede olmadığı ast üst ilişkisinin yaşanması durumunda ise işgörene ait iş tatmin tutumunun, bu durumdan olumsuz etkileneceği tespit edilmiştir. Bu sonucun, daha önce yapılan araştırmalarla (Scandura ve Graen, 1984; Sparrowe, 1994; Stringer, 2006) ve Herzberg'in 1959 yılında ortaya attığı, iş tatmin kuramının da temel dayanaklarından olan iş tatmini ya da işine karşı tatmin olamama halinin, çeşitli faktörlerden etkilenen iş ortamıyla alakalı olduğu iddiası ile uyumlu olduğu görülmektedir.

Diğer bir sonuç olarak lider üye etkileşim düzeyi kabul edilebilir seviyede olan örgütlerde, çalışanların iş tatmin tutumlarının da olumlu anlamda yükseldiği ve bu süreçte işgörene ait psikolojik sermayenin bahsi geçen ilişkiyi olumlu anlamda desteklediği görülmüştür. Bu sonuç, daha önce yazına kazandırılan araştırmalarla (Judge ve Hulin, 1990; Wright ve Cropanzano, 2004; Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow, 2009; Rachel, Gretchen ve James, 2009; Woolley, Caza ve Levy, 2010; Walumbwa, Luthans, Avey ve Oke, 2011; Rego, Sousa, Marques ve Pina, 2012) da uyumludur. Örgütler için etkili ve kaliteli ast-üst ilişkisinin sağlanması ve bunun iş tatmini anlamında bireylerin olumlu tutum geliştirmesine katkı sunması yolunda, işgörenin psikolojik sermaye özelliklerinin hızlandırıcı etkisinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sebeple örgütlerin özellikle işe alım ve çalışma gruplarının oluşturulmasında söz konusu etkiyi dikkate almaları gerekmektedir. Kaliteli lider-üye etkileşimi altında, öz yeterliliği olan, umudu içselleştirmiş, dayanıklılığı ve iyimserliği yüksek olan işgörenin, iş tatmin tutumunu diğerlerine göre çok daha kolay sergilemesi beklenmektedir.

Çalışmayla ulaşılan diğer önemli bir sonuç ise bireyin kontrol odaklılığının düzeyine (düşük, orta, yüksek) göre lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin azalmasıdır. Bir başka ifadeyle ilgi alanı olarak seçilen örgütsel alanda çalışanların, iç kontrol odaklı olması durumunda, lider üye

etkileşiminin, iş tatmini üzerindeki etkisi azalma eğilimindedir.

Birçok araştırma sonucu, kendisini iç kontrol odaklı olarak tanımlayan işgörenin duygularını çok daha rahat ifade ettiklerini, kendilerine güven konusunda problem yaşamadıklarını, başkaları tarafından onaylanma ihtiyacının dış kontrol odaklılara göre çok daha düşük olduğunu, psikolojik ve fiziksel anlamda çok daha sağlıklı olduklarını (Basım ve diğ., 2010:147) göstermektedir. Bu kapsamda bireysel yetkinliğine, sorun çözme kabiliyetine güvenen iç kontrol odaklılar için lideriyle geliştirdiği etkileşimin, iş tatmin tutumu üzerindeki etkisinin, aynı yönlü olmakla birlikte dış kontrol odaklılığa göre düşük çıkmasında da kendisine güvenin etkili bir faktör olduğu değerlendirilmektedir. İç kontrol odaklı bireyin, işinden ve lideriyle kurduğu etkileşimden memnunsu iş tatmin tutumunu sergilemesi, memnun değilse iş tatmini için gereklilikler üzerine kafa yorması ve arzu edilen noktaya ulaşması ya da yaptığı işi değiştirmesi beklenmektedir. Dış kontrol odaklılar için ise bu ilişkideki etkinin daha yüksek olmasının nedeni, kendisini içinde bulunulan bağlama iç kontrol odaklılara göre çok daha bağımlı hissetmesinin, koşulları kendi lehine çevirme konusunda etkili bir faktör olduğuna inanmamasının payının olduğu düşünülmektedir. Kısaca dış kontrol odaklı birey, lideriyle etkili iletişiminin olduğu örgütsel alanda, iş tatmini anlamında iç kontrol odaklı çalışana göre daha yüksek seviyeyi yakalamaktadır. Ancak, aynı şekilde lideriyle etkili iletişiminin olmadığı noktada ise iç kontrol odaklılara göre çok daha az iş tatmin tutumu sergilemektedir.

Uygulama ve uygulamacılar açısından bakıldığında araştırmada ulaşılan sonuçların, konu üzerinde çalışan akademisyenlere ve yöneticiler ile onların takipçilerine, yeni bir bakış açısı kazandırması beklenmektedir. Araştırma sonuçlarından, özellikle iş süreçlerinin belirlenmesi ve etkili şekilde eyleme geçirilmesi amacıyla yönelik olarak her kademe yönetici tarafından yararlanılabileceği değerlendirilmektedir.

Yöneticiler, örgütün beşeri sermayesinden en iyi şekilde faydalanabilmek adına tedbir almak zorundadır. Helfat ve Winter'in (2011) vurguladığı üzere rekabet üstünlüğü yaratacak her türlü kaynağın titizlikle korunması ve bu kaynakların örgütün performansını yükseltmek için kullanılması önemlidir. Bu bağlamda, gündelik örgütsel işleyiş için iş sahasına göre ihtiyaç duyulan işgören özellikleri ve yetkinliklerinin belirlenmesinin gereği ortaya konmuştur. Lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisi kanıtlanmış, aynı ilişkide psikolojik sermayenin aracı etkisi görgül olarak

tespit edilmiştir. Yine çalışma kapsamında bir kişilik özelliği olarak kontrol odağının düzenleyicilik etkisi, bireysel faktörlerin ne derece belirleyici olduğu hakkında fikir edinilmesine katkı sağlamıştır.

Çalışmanın örneklem ve sosyal beğenirlik sınırlılıkları, sonuçların değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır. Bununla beraber araştırma, lider üye etkileşiminin örgütsel işleyişe ne şekilde katkı sunduğunu ortaya koymuş, bu süreçte işin icrasına yönelik bireysel ve örgütsel faktörlerin etkisinin detaylı anlaşılabilmesinin önemini göstermiştir.

Bu kapsamda, gelecek çalışmalar için önerilerimiz şunlardır: Lider üye etkileşiminin belirlenecek sonuç değişkenlerine etkisi yanında, aracı ve düzenleyici rolü üzerinde de durulmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Üzerinde çalışılan konu, nicel bir araştırma ile gerçekleştirilmiştir. Ancak model kapsamına alınan lider üye etkileşimi, işgören davranışlarına etkisinin farklı açılardan da görülebilmesi adına nitel çalışmalara da konu edilebilir. Dolayısıyla benzer ya da farklı değişkenlerle, farklı sektörlerde hem nitel hem de nicel çalışmalarla araştırmanın tekrarlanmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu araştırma için devlet, ticari şirket ya da kâr amacı gütmeyen örgütlerden herhangi bir yardım alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Çalışmayı yürüten yazarların hiçbir şekilde çıkar çatışması söz konusu değildir.

Etik Onay: Katılımcıların dâhil olduğu, araştırma kapsamındaki tüm çalışmalar, kurumsal ve ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki Bildirgesi'ne ve daha sonraki değişiklikleri ile karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur. Bu çalışma için Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Etik Kurulunun, E-62310886-605-321022 sayı ve 04.03.2024 tarihli, Etik Kurul Onayı alınmıştır.

Bilgilendirilmiş Onay Formu: Anketi cevaplamayı kabul eden tüm katılımcılardan, bilgilendirilmiş onay formu alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Ağırbaş, İ., Çelik, Y. ve Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon araçları ve iş tatmini: Sosyal sigortalar kurumu başkanlığı hastane başhekim yardımcıları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8 (3), 326-353.
- Aryee, S. ve Chen, Z.X. (2006). Leader member exchange in a chinese context: Antecedents, the mediating role of psychological empowerment and outcomes. *Journal of Business Research*, 59 (7), 793-801.
- Aşan, Y. ve Özyer, A. (2008). Duygusal bağlılık ile iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları arasındaki ilişkileri analiz etmeye yönelik ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), 129-151.
- Avolio, B.J. ve Luthans, F. (2006). *The high impact leader: Moments matter in accelerating authentic leadership development*. New York: McGraw Hill.
- Bacanlı, H. (2000). *Gelişim ve öğrenme* (3.baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Basım, H. N., Erkenekli, M. ve Şeşen, H. (2010). Birey davranışındaki kontrol odağının rol çatışması ve rol belirsizliği algısı ile ilişkisi: kamu sektöründe bir araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 43 (1), 145-165.
- Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ., S. (2010). Lider üye etkileşim modeli ve ölçme aracının Türkçe'de geçerlilik ve güvenilirlik analizi", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10 (3), 1013-1039.
- Brayfield, A.H ve Rothe, H.F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311.
- Carver, C. S. (2006). Approach, avoidance, and the self-regulation of affect and action. *Motivation and Emotion*, 30 (2), 105-110.
- Chang, E. C. (1998). Dispositional optimism and primary and secondary appraisal of a stressor: Controlling for confounding influences and relations to coping and psychological and physical adjustment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (4), 1109-1120.
- Çetin, F. ve Basım, H.N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45 (1), 121-137.
- Çetin, F. ve Varoğlu, A. (2015). Psikolojik sermaye, performans, ayrılma niyeti ve iş tatmini etkileşimi: Cinsiyetin düzenleyici rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2 (2), 105-113.
- Dağ, İ. (1990). *Kontrol odağı, stresle başa çıkma stratejileri ve psikolojik belirti gösterme ilişkileri* (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

- Dağ, İ. (2002). Kontrol odağı ölçeği (KOÖ): Ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlik çalışması”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 17 (49), 77-90.
- Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, 11 (3), 618–634.
- Donaldson, S.I. ve Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5 (3), 177-191.
- Du Plessis M., Waglay M. ve Becker J. R. (2020). The role of emotional intelligence and autonomy in transformational leadership: A leader member exchange perspective. *Journal of Industrial Psychology*, 46 (1), 1–12.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. ve Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38 (6), 1715–1759.
- Dutton, J. E., ve Jackson, S. E. (1987). Categorizing strategic issues: Links to organizational action. *Academy of Management Review*, 12 (1), 76-90.
- Elliot, A. J. (1999). Approach and avoidance motivation and achievement goal *Educational Psychologist*, 34 (3), 169-189.
- Epitropaki, O. ve Martin, R. (2005). From ideal to real: A longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader member exchanges and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90 (4), 659-676.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Erkuş, A. ve Fındıklı, M.A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42 (2), 302-318.
- 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.
- Gilbert, C. G. (2005). Unbundling the structure of inertia: Resource versus routine rigidity. *Academy of Management Journal*, 48 (5), 741-763.
- Gohel, K. (2012). Psychological capital as a determinant of employee satisfaction. *International Referred Research Journal*, 3 (36), 34-37.
- Goldsmith, A.H., Veum, J.R. ve Darity, W. (1998). Race, cognitive skills, psychological capital and wages. *Review of Black Political Economy*, 26, 13-22.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M.L. ve Snow, D. B. (2009). In the eyes of beholder transformational leadership, positive psychological capital and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15 (4), 353-367.
- Graen, G.B., ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory over 25 years: Applying a multilevel, multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219- 247.
- Hackman, R. ve Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.
- Hayes, A. F. ve Matthes, J. (2009). Computational procedures for probing interactions in OLS and logistic regression: SPSS and SAS implementations. *Behavior Research Methods*, 41 (3), 924-936.
- Helfat, C. E. ve S. G. Winter (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the (n)ever-changing world. *Strategic Management Journal*, 32 (11), 1243–1250.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Holtz, G. A. (1982). Nurses' aides in nursing homes: Why are they satisfied? *Journal of Gerontological Nursing*, 8, 265-271.
- Janssen, O. ve Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47 (3), 368-384.
- Judge, T.A. ve Hulin, C.L. (1990). *Job satisfaction as a reflection of disposition: A multiple source casual analysis* (pp.1-46). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relation, Center for Advanced Human Resource Studies.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. ve Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83 (1), 17–34.
- Judge, T.A., Erez, A., Bono, J.E. ve Thoresen, C.J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology*, 56, 303-331.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-146.
- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Keser, A. ve Bilir, B. (2019). İş tatmini ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (3), 229-239.
- 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.
- Liebert, M.L. ve Spiegler, M. D. (1990). *Personality strategies and issues*. California: Brooks/Cole Publishing.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B. ve Norman, S.M. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and job satisfaction. *Personnel Psychology*, 60 (3), 541-572.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M. ve Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the produce and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 99-128.
- Matta, F. K. ve Van Dyne, V. (2015). Leader-member exchange and performance: Where we are and where we go from here. In T. N. Bauer & B. Erdogan (Eds), *The Oxford Handbook of Leader-Member Exchange* (pp. 157-173). New York: Oxford University Press.
- Meydan, C.H. (2010). *Örgüt kültürü, örgütsel güç ve örgütsel adalet algularının bireyin iş tatmini ve örgüte bağlılığı üzerine etkisi: Kamuda bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Kara Harp Okulu, Ankara.
- Paik, Y. ve Lee, E.S. (2022). Individual variation in responding to leader-member exchange differentiation: The moderating roles of internal locus of control and self-efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29 (4), 500-516.
- Patrick, P.K.S. (1984). Organizational strategies: Promoting retention and job satisfaction. *Family and Community Health*, 6 (4), 57-67.
- Peterson, S., Luthans, F., Avolio, B.J. ve Walumbwa, F.O. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64 (2), 427-450.
- Phares, E. J. (1957). Expectancy changes in skill and chance situations. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 54 (3), 339-342.
- Quinn, D. L. (2001). *Factors influencing staff satisfaction in a long-term care facility* (Unpublished Ph.D. dissertation). Capella University, Minneapolis.
- Rachel C., Gretchen, R. V. ve James, B. A. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15 (3), 227-240.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C. ve Pina, M. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65 (3), 429-437.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80 (1), 1-28.
- Scandura, T. 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.
- Schaefer, J. A. ve Moos, R. H. (1996). Effects of work stressors and work climate on long-term care staff's job morale and functioning. *Research in Nursing & Health*, 19, 63-73.
- Sitkin, S. B. ve Weingart, L. R. (1995). Determinants of risky decision-making behavior: A test of the mediating role of risk perceptions and propensity. *Academy of Management Journal*, 38 (6), 1573-1592.
- Smith, P. C., Kendall, L. M. ve Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Sparrowe, R.T. (1994). Empowerment in the hospital industry: An exploration of antecedents and outcomes. *Hospitality Research Journal*, 17 (3), 51-73.
- Sparrowe, R.T. ve Liden, R.C. (2005). Two routes to influence: Integrating leader-member exchange and social network perspectives. *Administrative Science Quarterly*, 50 (4), 505-535.
- Spisak, B.R., Nicholson, N. ve van Vugt, M. (2011). Leadership in organizations: An evolutionary perspective. In G. Saad (Ed.), *Evolutionary psychology in the business sciences* (pp. 165-190). New York: Springer.
- Staw, B. M., Sandelands, L. E. ve Dutton, J. E. (1981). Threat rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis. *Administrative Science Quarterly*, 26 (4), 501-524.
- Stringer, L. (2006). The link between the quality of the supervisor-employee relationship and the level of the employee's job satisfaction. *Public Organization Review*, 6, 125-142.
- Sürücü, L. (2021). Lider üye etkileşimi: Literatür taraması. *Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi*, 17 (1), 257-277.
- Tetik, H.T. ve Köse, S. (2017). Psikolojik sermayenin lider üye etkileşimi üzerindeki etkisinin hizmet sektöründe araştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 341-378.
- Walumbwa, F.O., Luthans, F., Avey, J.B. ve Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32 (1), 4-24.
- Woolley, L., Caza, A. ve Levy, L. (2010). Authentic leadership and follower development: Psychological

capital, positive work climate and gender. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18 (4), 438-448.

Wright, T.A. ve Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33 (4), 338-351.

Yeşilyaprak, B. (2004). *Denetim odağı, eğitimde bireysel farklılıklar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Zhou, J., Shin, S. J. ve Cannella, A. A. (2008). Employee self-perceived creativity after mergers and acquisitions: Interactive effects of threat–opportunity perception, access to resources, and support for creativity. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44 (4), 397-421.