

Yayın Geliş Tarihi: 02.01.2019
Yayına Kabul Tarihi: 06.05.2019
Online Yayın Tarihi: 19.12.2019
http://dx.doi.org/10.16953/deusosbil.506797

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 21, Sayı: 4, Yıl: 2019, Sayfa: 1119-1145
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

Araştırma Makalesi

İŞ TATMİNİ PSİKOLOJİK SAHİPLENME İLİŞKİSİNDE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN DÜZENLEYİCİLİK ETKİSİ¹

Metin IŞIK*
Zeki UÇAR**

Öz

Liderin astlarıyla olan etkileşimine ve bu etkileşimin kalitesine vurgu yapan lider üye etkileşimi (LEÜ) teorisi, liderlik araştırmaları için geleneksel liderlik teorilerinden farklı bir perspektif sunarken, örgüt ve yönetim araştırmalarına sıklıkla konu olmaktadır. Özellikle de liderin astlarıyla olan etkileşim kalitesinin olumlu pek çok işgören tutum ve davranışlarını pozitif yönde etkilediği literatür incelemesinden anlaşılmaktadır. Ancak, LÜE'nin olumlu bilişsel, duygusal, tutumsal ya da davranışsal faktörleri ne şekilde etkilediği, bu etkilerin direkt mi? Dolaylı mı? Yoksa farklı bağlamların ilişkileri üzerindeki düzenleyicilik etkisinden mi(?) kaynaklandığının araştırılması gerekmektedir. Bu çalışmada, LÜE'in iş tatmini ve psikolojik sahiplik ilişkisi üzerindeki düzenleyicilik etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma verileri Bitlis faaliyet gösteren dört farklı tekstil işletmesi çalışanlarından elde edilmiştir. Veriler üzerinde güvenilirlik, geçerlilik, faktör ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırmada düzenleyicilik etkisinin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlar Process Makrosu ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda; iş tatminin psikolojik sahiplenmeyi olumlu yönde yüksek düzeyde etkilediği ve LÜE'in iş tatmini ve psikolojik sahiplik ilişkisi üzerinde etkisi olduğu ve bu ilişkiyi kuvvetlendirdiği bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Psikolojik Sahiplenme, Lider Üye Etkileşimi, Düzenleyicilik.

Bu makale için önerilen kaynak gösterimi (APA 6. Sürüm):

Işık, M. & Uçar, Z. (2019). İş tatmini psikolojik sahiplenme ilişkisinde lider üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (4), 1119-1145.

¹ Bu makale 27. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuş bildirinin geliştirilmiş halidir.

* Dr. Öğr. Üyesi, Bitlis Eren Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ORCID: 0000-0003-4577-0095, beu.metin@gmail.com

** Dr. Öğr. Üyesi, Bitlis Eren Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ORCID: 0000-0001-7491-5703, zucar@beu.edu.tr

THE MODERATING EFFECT OF LEADERSHIP MEMBER EXCHANGE ON THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND PSYCHOLOGICAL OWNERSHIP²

Abstract

Leader-Member exchange (LMX) theory, which emphasizes the interaction between leader and its subordinates and the quality of this interaction, while it offers a different perspective from traditional leadership theories for leadership research, it is often the subject of organizational and management research. Especially, the positive effects of the quality of the leader's interaction with the subordinates on employee attitudes and behaviours were determined in the literature review. However, how and in which direction LMX directly, indirectly or moderately influences the positive cognitive, affective, attitudinal or behavioural factors still needs a further explanation. The aim of this study is to investigate the moderator effect of LMX on the relationship between job satisfaction and psychological ownership. Data were obtained from four different textile companies operating in Bitlis, Turkey. Reliability, validity, exploratory factor and hierarchical regression analyzes were performed on the data. In the study, the low, medium and high moderator effects were analyzed by Process Macro. As a result of the analysis; it was found that job satisfaction had a high positive effect on psychological ownership and LMX had a moderator effect on job satisfaction and psychological ownership relationship.

Keywords: Job Satisfaction, Psychological Ownership, Leader-Member Exchange, Moderating Role.

GİRİŞ

Lider, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için bir takım tutum ve davranışlar sergilerken, doğa, insan, sermaye gibi örgütleyici kaynaklara ihtiyaç duymaktadır. Bu kaynaklar içerisinde ise insan en kıymetli olanıdır. Çünkü işgörenlerin işine ve örgütüne yönelik tutum ve davranışlarının sonuçları, örgütsel üretkenlik ve amaçlara ulaşılmasında diğer örgütleyici faktörlerden çok daha büyük etkilere sahiptir. Bununla birlikte insan faktörünü işe ve örgütsel amaçlara yönelik güdüleyecek, motive edecek ve olumlu tutum ve davranışlar sergilemelerini sağlayacak birtakım mekanizmaların harekete geçirilmesi gerekmektedir. Bu noktada olumlu işgören tutum ve davranışlarıyla ilişkilendirilen psikolojik sahiplenme olgusu son dönemdeki akademik araştırmalara sıklıkla konu olmaktadır. Psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı, sorumluluk duygusu, hedefe odaklanma, örgütle bütünleşme, işten ayrılma niyetinin azalması, yapıcı anormal davranışlar ve idealizm vb. olumlu işgören tutum ve davranışlarıyla ilişkisi farklı araştırmalarla (Avey vd., 2009; Bernhard & O'Driscoll, 2011; Ghafoor vd., 2011; Lee ve Chen, 2011; Liu vd., 2012; O'Driscoll vd., 2006; Vande Walle vd., 1995; Van Dyne & Pierce, 2004; Van Dyne vd., 1995; Yıldız & Yıldız, 2015; Yıldız vd., 2015; Zhu vd., 2013) ortaya konmuştur. Psikolojik sahiplenme

² This article is an improved version of the paper presented at the 27th National Congress of Management and Organization (Antalya/Turkey).

bireyin resmi ya da finansal sahipliğinin veya ortaklığının yokluğunda işine ve örgütüne yönelik duyumsadığı sahiplik hissi olarak tanımlanmaktadır (Mayhew vd., 2007: 477; Pierce vd., 2004: 511; Vandewalle vd., 1995: 211). Bununla birlikte, ilgili yazında sahiplik olgusunun bilişsel ve duygusal olarak iki kısımda incelendiği bilinmektedir (Etzioni, 1991; Pierce vd., 1991). Bilişsel sahiplik resmi ya da finansal sahipliği vurgularken, duygusal bağlamda sahiplenme ise psikolojik bir durum olduğu belirtilmektedir. Duygusal bağlamda sahiplenmenin oluşması için bireye sahipliğin hedefi üzerinde kontrol, etkili olma, özerk davranabilme ve bilgi alma gibi çeşitli haklar sağlanmalıdır (Pierce & Furo, 1991). Diğer taraftan bu hakların iş tatmini kavramıyla yakından ilişkili olduğu bilinmektedir. Bireyin, sahipliğin hedefi üzerindeki kontrolü, özerkliği ve etkili olduğu hissi kişiye tatmin sağlarken bu tatmin de psikolojik olarak sahiplenmeyi etkilemektedir. Örgütsel davranış alan yazınında yaygın olarak incelenen bir kavram olan iş tatmini; “bireyin iş deneyiminin değerlendirilmesinden kaynaklanan duygusal bir değişken” olarak kavramsallaştırılmıştır (Yuen vd., 2018: 2). Hoppock (1935), iş tatmininin, “bir çalışanın çevresel faktörlerle birlikte duygusal ve fiziksel tatminini” temsil ettiğini belirtmektedir (Wen vd., 2018: 1000). Spector, (1997: 2) ise iş tatminini “insanların işlerini ne derece tatmin veya tatminsiz gördükleri” şeklinde tanımlamıştır. Bu bakımdan çalışanın işine karşı duyduğu duygusal yönelim olan iş tatmini, işle ilgili genel bir duygu ya da işin çeşitli yönleri ile ilgili tutumların bir araya getirilmesi olarak da düşünülebilir (Lu vd., 2005: 211). İş hayatında çalışanların tatmin olma düzeylerini ve işlerine ve örgütlerine yönelik sahiplenme hislerini etkileyen birçok etken söz konudur. Özellikle de yönetici liderlik tarzları, liderin çalışanlara karşı tutumu, ast-üst ilişkilerinin iletişim biçimi gibi faktörler çalışanların tatmin olma düzeyleri ile birlikte iş ve örgütlerini psikolojik bağlamda sahiplenmelerini etkilediği araştırma sonuçlarıyla ortaya konmuştur (Avey vd., 2009; Avey vd., 2012; Bernhard & O’Driscoll, 2011; Ghafoor vd., 2011; Kirmeyer & Lin, 1987; Mitchell & Larson, 1987; Yıldız & Yıldız, 2015; Zhu vd., 2013).

Yukarda da belirtildiği üzere çalışanların iş tatminleri etkileyen önemli faktörlerden birisi de liderliktir. Liderlik olgusu geçmişten günümüze sosyal bilimlerin farklı alanlarında pek çok araştırmaya konu olmuş ve bu anlamda geniş bir literatür sunmaktadır. Liderlik üzerine yapılan araştırmalara dayalı olarak farklı liderlik teorileri geliştirilmiştir. Bunlar; bir liderin sahip olduğu kişisel özellikler üzerine inşa edilen *özellikler* teorisi, liderin sergilemiş olduğu belirli davranışlarının temelde işe yönelik ve kişiye yönelik şeklinde ortaya çıktığını açıklayan *davranışsal liderlik* teorisi ile lider davranışlarının belirli durum ve koşullara göre düzenlenmesi, biçimlenmesi ve çeşitlenmesi gerektiğini ifade eden *durumsal liderlik* teorileri olarak bilinmektedir. Genel olarak liderlik, örgütsel amaç ve planları yerine getirmek için çalışanları heveslendirme, onlara ilham verme ve teşvik etme sürecini içermektedir. Northouse (2007: 3) liderliği, bireyin (lider) bir grubu ortak bir hedefe ulaşmak için yeni yöntem ve tekniklerle etkilediği bir süreç olarak tanımlarken, House & Javidan (2004: 15) ise, bir bireyin üyesi olduğu örgütün etkinliğine ve başarısına katkıda bulunma, başkalarını etkileme,

motive etme ve kullanma becerisi olarak tanımlamıştır. Liderlik kavramına yönelik tanımların temel vurgu noktasının ortak bir amacı gerçekleştirmeye yönelik başkalarının davranışlarını “etkileme ve yönlendirme” olduğu yukardaki açıklamalardan anlaşılmaktadır. Söz konusu etkileme ve yönlendirme, astların /izleyicilerin / takipçilerin davranışlarına yönelik olduğundan bu durum “etkileşim” olgusunu ortaya çıkarmaktadır. Nitekim Çiçek & Almalı (2017: 456), ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insan toplulukları olan örgütlerde bireyler arasında etkileşimin kaçınılmaz olduğunu belirtirken, Kanbur & Kanbur’a (2015: 194) ise, takipçilerle kurulan bu etkileşim ve bağlantıların liderliğin inşasındaki temel özellikler olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda, lider ve takipçileri arasındaki karşılıklı etkileşimin doğası nasıl olmalıdır? Söz konusu etkileşim lider ve astlar arasında nasıl gerçekleşmektedir? Bu gibi sorular liderlik olgusunun farklı bir düzlemde ele alınmasını gerekli kılmıştır. Bu noktada Lider Üye Etkileşimi (LÜE) teorisinin liderlik yazınına farklı bir bakış açısı getirdiği bilinmektedir. LÜE teorisi, diğer liderlik teorilerinin göz ardı ettiği lider ve üye (ast) etkileşimi, etkileşimin kalitesi ve sonuçlarına odaklandığından dolayı diğer liderlik teorilerinden farklılaşmaktadır (Avcı & Turunç, 2012: 46; Baş vd., 2010: 1014; Erdogan & Enders, 2007: 321). LÜE teorisi, liderin üyelerinin (astlarının) davranışlarını nasıl etkilediğini inceleyen (Erdogan vd., 2006: 395) ve lider ile üyeler arasındaki ikili ilişkilere dikkat çeken bir teoridir (Çekmecelioğlu & Ülker, 2014: 36). Teoriye göre, lider bazı örgüt üyeleriyle güveni ve beğeniyi temel alan yüksek kaliteli sosyal değişim ilişkisi kurarken, diğerleriyle, iş sözleşmesinin ötesine geçmeyen daha düşük kaliteli, ekonomik değişimlerle sınırlı bir ilişki kurmaktadır (Sparrowe & Liden, 1997: 523). Kısacası, LÜE teorisi, liderin takipçileri ile kaliteye göre değişen özgün ilişkiler geliştirdiğini ve sürdürdüğünü, takipçileri ile olan ilişkilerinin gruplara göre ne dereceye kadar farklılaştığını ve değiştiğini incelemiştir (Liden vd., 2006: 724; Liao vd., 2017: 2). Ampirik bulgular, LÜE’in önemli sonuçlara doğrudan etkilerinin yanı sıra, pek çok değişken üzerinde düzenleyici veya aracılık yapabileceğini öne sürmektedir (Fisk & Friesen, 2012; Gerstner & Day, 1997; Harris vd., 2011: 271; Major vd., 1995; Nikolić vd., 2013). Nitekim bazı faktörlerin farklı iki olgu arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyecek bir ortam oluşturduğu bilinmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada lider üye etkileşimi moderatör/düzenleyici değişken olarak ele alınırken; buna bağlı olarak iş tatmini ve psikolojik sahiplik ilişkisi üzerinde lider üye etkileşiminin düzenleyici etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda ilgili yazınlar kapsamlı olarak incelenerek kavramsal çerçeve yazılmış ve araştırma hipotezlerini destekleyecek kuramsal bağlam oluşturulmuştur.

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ (LÜE)

Lider-Üye Etkileşim teorisi, Blau (1964)’nun sosyal değişim teorisi üzerine inşa edilmiştir. Sosyal değişim teorisini referans alan Dansereau, Cashman ve Graen 1973 yılında geliştirmiş oldukları Dikey İkili Bağlantı Modeli “Vertical Dyad Linkage” ile LÜE’i temellendirmişlerdir. Takip eden yıllarda ise LÜE olarak

adlandırılmış (Dinesh & Liden, 1986: 618) ve liderin, astları ile farklı düzeylerde kendine özgü “değişime dayalı” ilişkiler geliştirdiklerini (Dienesch & Liden, 1986; Graen & Uhl-Bien, 1995; Wayne vd., 1997: 82), lider ve grup üyeleri arasında oluşan farklı ilişkiler türlerine dayanan (Liden vd., 2006: 723) bir teori olarak literatürde kavramsallaşmıştır. Teori, lider ile üyeler (astlar) arasındaki dikey yönlü ilişkilere odaklanmaktadır (Steiner, 1997: 60).

Lider-Üye Etkileşimi, bir lider ve bir izleyici (ast) arasında gelişen ilişkinin kalitesini, bireysel, grup ve örgütsel düzeydeki sonuçlar (çıktılar) olarak değerlendiren bir teoridir (Gerstner & Day, 1997: 827). LÜE teorisi, liderlerin tüm astları ile ilişkisinde aynı tarzları kullanmadıklarını, aksine her bir ast ile farklı bir ilişki veya değişim ilişkisi türü geliştirdiklerini öne sürmektedir (Dansereau vd., 1975: 74; Liden & Graen, 1980: 451; Liden & Maslyn, 1998: 43). Söz konusu teori, grup üyelerinin sergilemiş olduğu rollerin lideriyle olan ilişki ve etkileşimlerine bağlı olarak geliştiğini ve bu sürecin sonucunda lider ve grup üyeleri (astlar) arasında gelişen ilişkilerin birbirinden farklılık gösterdiğini (Graen & Uhl-Bien, 1995: 220) öne sürmektedir. LÜE teorisine göre, lider bazı astlarıyla daha yakın ve samimi ilişkiler geliştirmekte ve onlara birtakım ayrıcalıklar sunmakta; fakat her üyeye karşı böyle bir etkileşim içerisinde bulunmamaktadır (Bulgurcu Gürel, 2016: 1737). Bu ilişkiler geleneksel olarak, iki taraf arasında değişime konu olan fiziksel veya mental çabaya, maddi kaynaklara ve bilgi desteğine göre farklılaşmaktadır (Liden vd., 1997: 48; Nahrgang vd., 2009: 257). Bu bağlamda teorinin, liderin kontrolü altında olan gücü ve kaynakları üyeleriyle farklı sosyal değişim ilişkileri geliştirirken nasıl kullandığını açıklamaya yönelik olduğunu söylenebilir (Deluga & Perry, 1994:67).

LÜE teorisini diğer teorilerden ayıran en belirgin ve temel özelliği liderin üyelere karşı davranışlarını iç grup (in-group) ve dış grup (out-group) şeklinde iki kategoriye ayırmasıdır (Uğurluoğlu vd., 2013: 2). Yüksek güven, üst düzeyde etkileşim, sorumluluk, daha fazla destek ve resmi / gayri resmi ödüller ile karakterize edilen iç grup (yüksek düzeyde LÜE) ile, düşük güven, sınırlı etkileşim, sınırlı sorumluluk, daha az destek ve ödüller ile karakterize edilen dış grup (düşük düzeyde LÜE) (Dienesch & Liden, 1986: 621; Graen & Uhl-Bien, 1995: 227; Liden & Maslyn, 1998: 43). İç grupta yer alan astlar, liderleriyle yüksek kaliteli etkileşime sahipken, dış grupta yer alan astların liderleri ile olan etkileşimlerinin kalitesi düşük düzeydedir (Gürbüz & Ayhan, 2017: 3). İç gruptaki üyeler, liderleri için her zamankinden daha çok çaba sarf edip daha fazla işler yaparken, dış grup üyeler ise liderle daha az etkileşim içerisinde olup, çoğunlukla iş noktasında rutin görevlerini yerine getirip evlerine dönmekteler (Dione, 2000: 5'den akt. Cevrioğlu, 2007: 32). Düşük kalitedeki lider-üye ilişkileri, istihdam sözleşmesinde özel bir alanın ötesinde ilerlemeyen ekonomik (iş sözleşmesi) değişimlerle karakterize edilirken, yüksek kaliteli lider-üye ilişkileri istihdam sözleşmesinin gerektirdiklerinin ötesine uzanan sosyal değişimler açısından karakterize edilmiştir (Sparrowe & Liden, 1997: 523). Üstleri ile yüksek kaliteli

ilişkiye sahip olan astlar, örgütsel ödül ve ayrıcalıklara sahip olurken, düşük kaliteli ilişkiye sahip olan astlar resmi edinimlerin dışına çıkamazlar (Dienesch & Liden, 1986: 621). Dienesch & Liden (1986: 622), karşılıklı deneyimlenen olayların anlamıyla ilgili anlaşmanın lider üye etkileşiminin iç grup üyelerinde dış grup üyelere göre daha büyük olduğunu belirtmişlerdir.

İç grup kategorisindeki lider-üye etkileşimi, daha fazla lider dikkati, lider desteği, üyelerin işine harcadığı zaman ve enerji miktarı, üyelerin işe karşı tutumları ve daha az iş sorunu ile karakterize edilmektedir (Dienesch & Liden, 1986: 622). Bu kategorideki üyeler, kendilerine sağlanan ayrıcalıklar sonucunda işlerinde daha fazla sorumluluk alma eğiliminde olup, işlerin başarımına yönelik daha fazla enerji ve zaman harcamaya her zamankinden daha çok isteklidirler (Liden & Graen, 1980: 452). İç grup kategorisindeki üyeler, liderin iş yükünün getirmiş olduğu yoğunluk ya da liderin kişisel yakınlıktan kaynaklı olarak örgütün bazı kilit noktalarında bulunan astlarıyla diğerlerine göre samimi ilişki geliştirdikleri (Çalışkan, 2009: 221), ve onlarla karşılıklı güven, saygı, beğenilirlilik gibi etkileşimlere dayalı ilişkiler içinde bulunduğu kimselerdir (Dienesch & Liden, 1986: 621; Şahin, 2011: 277). İç gruptaki üyeler, liderleri ile karşılıklı güven sonucunda geliştirdikleri yüksek düzeyde etkileşim ve güçlü sadakat ilişkisi neticesinde kariyer, ödül gibi iş fırsatlarından daha çok yararlanabilmektedirler (Dienesch & Liden, 1986: 625-626; Graen & Uhl-Bien, 1995: 232). Bu gruptaki üyelerin davranışları liderin kontrol ettiği ekonomik ödüllerden etkilenmekte ve bundan dolayı bu astların liderden gelen emirlere uyması daha kolaydır. Benzer şekilde, astın motivasyonu grubun iyiliği dikkate alınmaksızın, kendi kişisel çıkarlarının memnuniyetine dayanır (Graen & Uhl-Bien, 1995: 232). Çünkü kaliteli bir etkileşimin temelinde bir üyenin (astın) ilgi ve ihtiyaç duyduğu konular liderin kontrolü altında olmasıdır. Bu konular, ilgi duyulan ve istenen işin verilmesi, daha çok sorumluluk ve yetki verilmesi, liderin karar verme sürecine aktif katılım, personel desteği ve üyenin kariyer planlarının gerçekleştirilmesi gibi durumları kapsamaktadır. Üstüyle yüksek etkileşim içerisinde olan ast, daha yüksek statü, etki ve ücret almasının karşılığında ek görevler ve sorumluluklar üstlenir (Cevrioğlu, 2007: 33).

Dış grup lider üye etkileşimi, hiyerarşik bir ilişki ve etkileme özelliğine sahip olup, tanımlanmış rol ilişkileri ve lider nezaretinin ön planda olduğu (Boies & Howell, 2006: 247) lider ve üye bağlılığının zayıflığı ve düşük güven, sınırlı etkileşim, düşük destek ile karakterize edilmektedir (Bolat, 2011:67). Dış grup kategorisindeki üyeler, liderleri ile daha resmi ve düşük düzeyde etkileşim içerisinde (Dansereau vd., 1975: 74; Liden & Maslyn, 1998: 43) olduklarından bu gruptaki üyeler daha az destek gören ve kariyer, ödül gibi iş fırsatlarından çok az istifade eden kimselerdir (Dienesch & Liden, 1986: 622). Liden & Graen (1980), dış grup üyelerin karar verme ve işe yönelik faaliyetlere daha az zaman ayırdıklarını, özel görevler ve ekstra çalışma için gönüllü olma olasılıklarının iç grup üyelere göre daha düşük olduğunu ve iç grup üyelere göre genel performanslarının göre daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir (Dienesch & Liden,

1986: 622). Nitekim Dansereau, Graen, & Haga, (1975) bu grup üyelerinin iş tanımlarının gerektirdiği beceriye sahip olmayı yeterli görmelerinin yanı sıra, işlerine yönelik bir heves taşımadıklarını, sadece sorumlu oldukları görevleri yerine getirmeyi yeterli gören kişiler olduğunu ifade etmiştir. Düşük kaliteli LÜE ilişkisi olarak ifade edilen bu gruptaki üyeler kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirmeleri durumunda kendilerine iş sözleşmelerinde taahhüt edilen biçimsel haklardan yararlanırlar (Bolat, 2011: 257).

İŞ TATMİNİ

İş tatmini kavramının akademik çevrelerce araştırılması uzun bir geçmişe sahiptir. İlk olarak, Elton Mayo'nun 1933'te (Chicago) Hawthorne'daki Western Electric şirketinde üretkenlik (productivity) çalışmasıyla başlamış (Giri & Kumar, 210: 138) ve daha sonra Hawthorne Araştırmaları olarak kabul görmüştür. O zamandan sonra da pek çok bilim insanı tarafından araştırılan bir fenomen haline gelmiştir. Locke'a (1976: 1300) göre, iş tatmini, kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirilmesinden kaynaklanan hoşça giden, zevkli veya olumlu bir duygusal durumdur. Benzer şekilde Bettencourt & Brown (1997: 42) ile Giri & Kumar (210: 138)'de iş tatminini bir çalışanın iş durumuna ilişkin genel duygusal değerlendirmesi şeklinde ifade etmiştir. Basitçe ifade edilecek olursa, iş tatmini "insanların işlerini ne ölçüde sevdikleri"dir (Spector,1996: 214). Bütün bu tanımlarda, iş tatmini, bir çalışanın kendi işiyle ilgili ve çalışanın işi sevip beğenmediğine ilişkin duygusal / duygusal bir tepkidir (Lambert vd., 2016: 23). İş tatmini bireyin sadece kendini değil, psikolojik durumu ve dolayısıyla arzuları, hoşnutsuzluğu dile getirme isteği, mevcut işin karşılaştırıldığı varsayımsal alternatifler gibi nesnel koşullara da bağlıdır. Çünkü iş tatmini hem nesnel hem de öznel faktörleri yansıtmaktadır (Freeman, 1977: 7).

Örgütsel yapının çeşitliliği ve insanların öznel girişimleri nedeniyle, iş tatmini etkileyen faktörler karmaşık ve çeşitlidir (Yuen vd., 2018: 2). İş tatmini, *çalışma ortamı ve fiziki koşullar* (gürültü, havalandırma, ışıklandırma, kalabalık vb), *bireysel* (kendini gerçekleştirme, sorumluluk düzeyi, iş yükü miktarı, rollerdeki belirginlik düzeyi vb), *bireylerarası ilişkiler* (yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler) ve *örgütsel faktörler* (belirsizlik, idari politikalar, ücret ve iş güvenliği vb.) gibi faktörler ile ilişkilidir (Batıgün & Şahin 2006: 33; Sunal vd., 2011: 265-266). Benzer şekilde Pagán (2013: 863)'te iş tatmininin; fiziksel çaba, zaman baskısı, özgürlük seviyesi, yeni beceriler geliştirme, işyerinde destek, işin tanınması, maaş, terfi beklentisi ve iş güvencesi faktörlerden etkilendiğini araştırmasında bulgulamıştır. Spector (1997) ise, iş tatminin takdir, iletişim, iş arkadaşları, yan haklar, iş koşulları, işin doğası, kuruluşun yapısı, kurumun politika ve prosedürleri, ücret, kişisel gelişim, terfi fırsatları, tanınma, güvenlik ve denetim gibi faktörlerden etkilendiğini belirtmiştir (Lu vd., 2005 :212).

İş tatmini zihinsel olmaktan ziyade duygusal bir kavram olduğundan dolayı öznel (kişisel) bir özelliğe sahiptir, bu bakımdan bir liderin/yöneticinin yapması gereken en önemli şey, çalışanlarının istenilen düzeyde bir tatmin duygusuna erişmeleri için destek olmaktır (İşcan & Timuroğlu, 2007: 125). Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki etkileşimler genel olarak iş tatmini ile ilişkilendirilmiştir. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki bu etkileşim, uzun zaman önce Vroom (1964) tarafından kuruldu. Yöneticilerle iyi çalışma ilişkilerine ek olarak, bireyler genellikle değerlerini paylaşan iş arkadaşları, meslektaşları ve / veya astları tercih ederler (Hagedorn, 1996: 571). Yöneticinin çalışanlarını motive etmesi, onlara tatmin duygusu sağlayan davranışları geliştirmekle mümkündür. Söz konusu davranışlar bireysel tatmin sağlamanın yanı sıra örgütsel hedeflere ulaşılabilmesinde katkı sağlayacaktır (Ağırbaş vd., 2005: 332).

PSİKOLOJİK SAHİPLENME

İnsanoğlu yaşamı boyunca birçok şeye (hedef/nesne) sahip olmakta veya birçok şeyi sahiplenmektedir. Asatryan & Haemoon Oh' unda (2008: 363) belirttikleri gibi maddi sahipliğin yanı sıra maddi olmayan olgulara ilişkinde sahiplik temelinde güçlü hisler beslenmektedir. Duygusal bağlama vurgu yapan bu durum hedefin soyut ya da somut oluşunu önemsiz hale getirmektedir. Bu hedef bir örgütün bütünü, işgörenin yaptığı iş, oturduğu sandalye, kullanmış olduğu bilgisayar programı veyahut bir düşünce dahi olabilmektedir. Dolayısıyla önemli olan, hedefe yönelik sahiplik hissinin oluşmasıdır. Bu noktada psikolojik sahiplik kavramının ön plana çıktığı bilinmektedir. Psikolojik sahiplik olgusunun örgüt ve örgütsel davranış araştırmaları için uygun bir yapıda olması, alan yazında ilgi görmesini sağlarken; çalışmaların olumlu işgören tutum ve davranışları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Avey vd., 2009: 174). Nitekim psikolojik sahiplenme (PS) olgusunu örgütsel bağlamda ele alan birçok araştırmancının (Mayhew vd., 2007; Özler vd., 2008; Pierce vd., 2001; Pierce & Rodgers, 2004; Van Dyne & Pierce, 2004; Uçar, 2015) temel vurgusu; sahiplik hissiyatları yüksek olan işgörenlerin pozitif duygu, tutum ve davranışlar sergiledikleri şeklindedir.

Psikolojik sahiplik, koşullara bağlı olarak işgörenlerin çalıştıkları örgüte ve örgüt içerisindeki çeşitli faktörlere yönelik geliştirdikleri sahiplenme hissiyatı (Pierce vd., 2004: 511), mülkiyet edinmeye dair hak talebinin yasal veya yasal iddiasının yokluğundaki sahiplenme hissiyatı (Mayhew vd., 2007: 477), işgörenlerin yasal/finansal bir sahiplikleri olmamasına rağmen iş ve örgütlerine karşı sahiplik hissetmeleri (Vandewalle vd., 1995: 211) şeklinde tanımlanmaktadır. Bununla birlikte örgütsel düzlemde ele alınan çalışmaların insan gelişimi, psikoloji ve sosyoloji yazınlarından beslendiği görülmektedir. Psikolojik sahiplik, resmi ya da finansal olarak sahipliği olmamasına karşın bireyin bir nesneye (hedefe) yönelik sahiplenme hissi olarak tanımlanmaktadır. Son dönemde örgütsel araştırmalara sıklıkla konu olmakla birlikte olumlu işgören tutum ve davranışları ortaya çıkarması bakımından önemi giderek artmaktadır. Bununla birlikte psikolojik

sahiplik yazınında hedef terimi geniş bir alanda ele alınmakta ve kişi için hedef neyi temsil ediyorsa onu nitilemektedir. Bu bakımdan sahipliğin hedefi farklılaşabilmekte ve örgütsel düzlemde bu hedef, yalın olarak işgörenin işi ya da örgütün bütünü olabilmektedir.

Psikolojik sahiplik yazınında sahipliğin hedefi kişi veya grup için neyi temsil ediyorsa ona yönelik bir nitelik kazanmaktadır (Avey vd., 2009: 174). Nitekim işyeri düzleminde psikolojik sahipliğin hedefi işgörenin işi ya da örgütün bütünü gibi iki farklı şekilde ortaya çıkabilmektedir (Benhard & O'Driscoll 2012; Brown vd., 2005; Mayhew vd., 2007). Ampirik çalışmaların psikolojik sahiplik olgusunu çoğunlukla olumlu işgören tutum ve davranışlarıyla birlikte değerlendirdiği görülmektedir (Mayhew vd., 2007; Ötken, 2015; Özler vd., 2008; Pierce vd., 2001; Pierce vd., 2004; Pierce & Rodgers, 2004; Stander & Coxen, 2017; Uçar, 2015; Van Dyne & Pierce, 2004).

ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİ

İş tatmininin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisi: örgüt yapı ve özelliklerinin (normlar, kurallar, hiyerarşi, uzmanlaşma, standartlaşma, merkezileşme vb.) psikolojik sahiplenmeyle ilişkisi bilinmektedir (Pierce vd., 2003). İş ve işlemlerin aşırı derecede standartlaştığı ve çalışanlardan aynı tür davranışları göstermelerinin beklendiği katı ve mekanik örgütsel yapılar, çalışanların psikolojik sahiplenmeye yönelik güdülerini baskılamalarına sebebiyet vermektedir (Pierce vd., 2003: 24-25). Düşük düzeyde yapılandırılmış işlerin çalışanlara işleri üzerinde daha fazla kontrol ve özerklik sağlamalarına olanak verdiği için psikolojik sahiplenmenin oluşumuna katkı sağlamaktadır (O'driscoll vd., 2006: 389). Bu noktada bireyin işi üzerindeki kontrol, özerklik ve etkin olduğuna yönelik algıları psikolojik sahiplenmeyi etkilemektedir. Bununla birlikte karmaşık iş yapılarının çalışanlara daha fazla özerklik ve kontrol sağladığından hareketle yapmış oldukları işi kendi isteklerine göre düzenleme imkanına sahip olmaktadır. Bu sahipliğin hedefi üzerinde bireyin daha fazla zaman ve enerji harcamasına neden olurken sorumluluk duygusunun da oluşmasına katkı sağlamaktadır (Pierce vd., 2004: 510). Bu bakımdan sorumluluk psikolojik sahiplenmenin öncülleri arasında değerlendirilmektedir. Pierce vd., (2001), sahipliğin hedefi üzerindeki kontrol ve özerkliğin, sahipliğin hedefini daha yakından tanımaya ve ona öz yatırım yapmaya olanak sağlayan, psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkmasına zemin hazırlayan temel etkenler olduğunu belirtmektedirler. Eren (2000: 186), aşırı uzmanlaşma ile işlerin basit rutinelere dönüşmesi ve iş ve işlemlerin standartlaştığı mekanik örgüt yapısı içerisinde çalışanların yapmış oldukları işin kendilerine anlamlı gelmediği, kendilerini dar bir alana sıkışmış hissettiklerini belirtmektedir. Ayrıca Sabuncuoğlu & Tüz (2005: 118) bu durumun monotonluk yaratırken çalışanların işlerine yabancılaşmasına ve dolayısıyla moralsizlik ve motivasyonsuzluğa neden olduğunu belirtmişlerdir. Daha özelden iş yelpazesinin genişliğinin çalışanların işlerinden sıkılmalarını

azaltırken iş tatmini üzerinde pozitif etkisinin olduğu belirtilmektedir (Wright & Davis, 2003: 74). Ayrıca Worthy'de (1950: 175) uzmanlaşmayla birlikte işin, çalışanlar için anlamını yitirdiğine, bu durumda işgörenlerin moral motivasyon ve iş doyumları üzerinde olumsuz etkiler yarattığını vurgulamaktadır.

Literatür bulgularından da anlaşılacağı üzere hem iş tatmininin hem de psikolojik sahiplenmenin neredeyse aynı mekanizmalardan etkilendiği anlaşılmaktadır. Ancak bu noktada açıklığa kavuşturulması gereken şey, bu iki değişken arasında bir ilişki var mıdır ve hangi değişken bağımlı hangisi bağımsız değişkendir ya da bu ilişki karşılıklı bir etkileşim midir? Bu soruların yanıtlanması gerekmektedir. Aslında Md-Sidin vd., (2010) ve Sieger vd., (2011) araştırma bulguları psikolojik sahiplenmenin iş tatminine neden olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak bu araştırma için oluşturulan araştırma modelinde bunun tam aksi iddia edilmektedir. Md-Sidin vd., (2010) ve Sieger vd., (2011) araştırmalarında kuramsal bağlamın sığ olduğu dolayısıyla psikolojik sahiplenmenin iş tatminine etkisinin ne şekilde olduğu tam anlamıyla açıklanmamıştır. Oysaki kontrol ve özerklik gibi araçlar sayesinde işgören işin çıktılarını (ürettiği sonuçlar) üzerinde etkisi olduğuna yönelik güdülerini tatmin etmektedir. Bu tatmin sonucunda iş, kişi için çekici hale gelirken, işe yönelik duygusal bir değer biçme durumu ortaya çıkmaktadır. Bu durumun sonucu olarak kişinin işi üzerinde etkili olma güdüsü tatmin olduğundan kişi yapmış olduğu işi benliğiyle bütünleştirmektedir. Nitekim Lee vd., (2011) hedef nesneye duygusal olarak değer biçmenin, bir diğer ifadeyle işten duyulan memnuniyet ve tatmin karlılığın psikolojik sahiplenmeyi doğrudan etkilediğini bulgulamışlardır. Dolayısıyla psikolojik sahiplenmenin iş tatminini etkilediğini iddia etmek zorlaşmaktadır. Bununla birlikte kuramsal düzlemde ele alınan araştırma sonuçlarının bilimsel veriler olduğundan hareketle psikolojik sahiplenme ve iş tatmini arasındaki ilişkinin karşılıklı bir ilişki olabileceği sonucuna da ulaşılabilir. Ancak bu çalışmada iş tatmininin psikolojik sahiplenme üzerinde etkisi olduğu iddia edilmekte ve bu bakımdan aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₁: İş tatmini psikolojik sahiplenmeyi olumlu yönde etkiler.

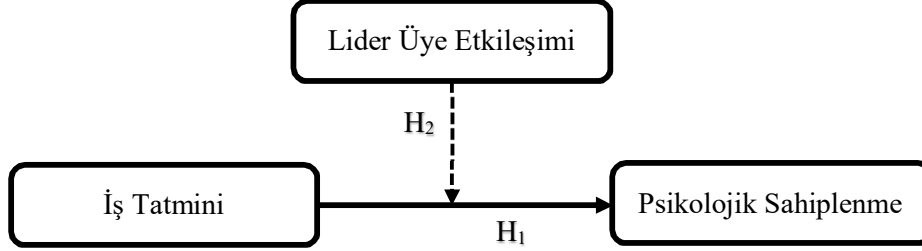
Lider üye etkileşiminin iş tatmini ve psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerindeki düzenleyicilik etkisi: İş tatmini ve LÜE ilişkisinin varlığına yönelik Miles vd., (1996: 280)'nin çalışmaları önemli bir kanıttır. Araştırmacılar her ne kadar ast-üst etkileşiminin boyutlarını ortaya koymuş olsalar da boyutlardan ikisi dikkat çekicidir. Bunlar; ast ve üstlerin insani ilişkiler içinde olmasına vurgu yapan olumlu ilişkiler yönelimi ve astlarını başkalarının yanında eleştirmelerine vurgu yapan olumsuz ilişkiler yönelimidir. Bu, LÜE kuramı içerisinde yer alan iç ve dış üye ayırımına oldukça kuvvetli bir biçimde benzemektedir. Dolayısıyla LÜE ile iş tatmini arasında bir ilişkiden söz etmek olası hale gelmektedir. Ancak bu noktada bu ilişkinin yönü ya da şekli önemli hale gelmektedir. Bu ilişki karşılıklı bir etkileşim midir? Yoksa iş tatmininin öncülleri ya da ardıllarıyla ilişkilerini düzenleyen farklı bir etkileşim türü müdür? Dolayısıyla buna yanıt verilmesi

gerekmektedir. Konuya ilişkin literatür, liderlik tarzının (Kirmeyer & Lin, 1987; Mitchell & Larson, 1987: 139-140), astların üst düzey yöneticileriyle iyi ilişkilerinin (Lee & Ji, 2018: 57), astların yöneticilerinden aldıkları destekleyici tutumların (Alegre vd., 2016: 1391; Babin & Boles, 1996: 60) çalışanların iş tatmin düzeylerini etkilediğini göstermektedir. Bu araştırmaların yanı sıra, Volmer vd., (2011) araştırmalarında LÜE ve iş tatmininin karşılıklı olarak birbirini etkilediğini, LÜE'den iş tatminine ve iş tatminden LÜE'ye anlamlı ve eşit derecede güçlü bir etkileşim olduğunu tespit etmişlerdir. Brimhall (2014) araştırmasında lider-üye etkileşiminin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmıştır. Gerçekten de önceki araştırmalar, daha yüksek kalite seviyesinde lider-üye etkileşiminin çalışanlar arasında daha yüksek düzeyde iş tatmini sağladığını göstermiştir (Gerstner & Day, 1997; Golden & Veiga, 2008; Green vd., 1996; Stepina vd., 1991;). Ayrıca pek çok araştırma bulgusu lider-üye etkileşiminin kalitesinin, çalışanların iş başında performans, yenilikçi performans daha fazla bağlılık, iş tatmini ve daha yüksek düzeyde karşılıklı beğeni gibi (Gerstner & Day, 1997; Janssen & Van Yperen, 2004: 368; Liden vd., 1997) sayısız olumlu sonuçla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Sonuç olarak lider, takipçilerinin kalplerine ve zihinlerine hitap ederek davranışlarını etkilemektedir (Çiçek & Deniz, 2017: 153).

Lider Üye Etkileşimin psikolojik sahiplenmeyi olumlu olarak etkilediği bazı araştırmalarda (Lee & Lee, 2016; Seo & Lee, 2014;) ortaya konmuştur. Bununla birlikte farklı liderlik tarz ve özelliklerinin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisi birçok araştırmaya konu olmuştur. Bunlar; dönüşümcü liderlik (Avey vd., 2009; Bernhard & O'Driscoll, 2011; Ghafoor vd., 2011), edimsel liderlik (Bernhard & O'Driscoll, 2011), etik liderlik (Avey vd., 2012), yardımsever liderlik (Zhu vd., 2013) ve hizmetkar liderlik (Yıldız & Yıldız, 2015) gibi farklı liderlik tarzlarının psikolojik sahiplenme üzerindeki etkilerini inceleyen çeşitli araştırmalardır. Sonuç olarak ampirik araştırmalar, yüksek kaliteli LÜE ilişkileri ile ilişkili olumlu sonuçlar elde edileceğine dair önemli kanıtlar sunmaktadır. Araştırmacılar LÜE ilişkilerinin önemli sonuçlara doğrudan etkilerinin yanı sıra, pek çok değişken üzerinde düzenleyici veya aracılık yapabileceğini öne sürmektedir (Gerstner & Day, 1997; Harris vd., 2011: 271). Örneğin, Major vd., (1995) çalışanların beklentilerin iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediğiyle ilgili olarak LÜE'i moderatör olarak kullanmıştır. Nikolić vd., (2013) tarafından yapılan çalışmada LÜE'in iç iletişim ve iş tatmini ilişkisinde düzenleyici etkisi olduğunu bulgulamışlardır. Fisk & Friesen (2012) LÜE ve liderin duygu düzenlemesinin çalışanların iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde düzenleyici etkisini tespit etmişlerdir. Buradan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₂: Lider üye etkileşimi, iş tatmini ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkiye sahiptir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın ana kütlesini Bitlis ilinde faaliyet gösteren 4 tane tekstil işletmesinin çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem olarak basit tesadüfi örneklem yöntemi benimsenmiş ve bu doğrultuda araştırmaya gönüllü katılım sağlayan çalışanlar örneklem olarak kabul edilmiştir. Katılımcıların çalışmış oldukları işletmelerin sahipleri / yöneticileriyle görüşülmüş ve gerekli izinler alındıktan sonra araştırmacılar tarafından katılımcılara araştırma konusu hakkında bilgi verilmiş ve soru formları bizzat araştırmacılar tarafından dağıtılmıştır. Ancak katılımcı olacakları değerlendirilen bir kısım çalışan farklı nedenlerden dolayı araştırmaya katılım sağlamak istememiştir. Sonuç olarak araştırmanın örnekleme yanıtlanması için dağıtılan 300 anket formundan 241 tanesi katılımcılar tarafından doldurulmuştur. Ancak 21 katılımcıya ait soru formunun eksik doldurulduğundan ve bir kısmının da yapılan analizlerde (boxplot tekniğiyle aykırı değer belirleme) uç değerler oluşturduğu ve tekrar ettiği tespit edildiği için analizlere dâhil edilmemiştir. Dolayısıyla geri kalan 220 katılımcıya ait anket formları değerlendirilmeye alınmıştır. Bu bakımdan araştırmanın ana kütlesinin yaklaşık olarak 510 kişiden oluştuğundan örneklemin kabul edilebilir sayıda olduğu söylenebilir. Araştırmada iş tatmini ve psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde lider üye etkileşiminin düzenleyici rolü araştırılmıştır. Soru formu aracılığıyla 220 katılımcıdan elde edilen veriler üzerinde IBM SPSS Statistics 25 programları kullanılarak güvenilirlik, geçerlilik, açıklayıcı faktör, korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Ölçüm Araçları

Araştırma nesnelci bir yaklaşımla tasarılanmıştır. Dolayısıyla araştırma için gerekli olan verinin sağlanması amacıyla yapılandırılmış soru formundan (anket) yararlanılmıştır. Bu soru formu toplamda 30 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadelerin 24'ü araştırma konusu değişkenleri ölçmeye ilişkinken, geriye kalan 6 ifade ise anket katılımcılarının demografik özelliklerini belirlemek için hazırlanmıştır. Soru formunda yer alan ölçekler için 1=Kesinlikle Katılmıyorum ile 5=Kesinlikle Katılıyorum aralığında 5'li Likert tarzı ölçeklendirmeden yararlanılmış olup, katılımcı yargılarının bu derecelendirilmeye göre ölçülmesi tercih edilmiştir.

Psikolojik Sahiplenme Ölçeği: Psikolojik sahiplenme Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen, Ötken (2015: 125) tarafından da güvenilirlik ve geçerliliği test edilmiş olan yedi ifadeye sahip tek boyutlu ölçekten yararlanılarak ölçülmüştür.

İş Tatmini Ölçeği: İş tatminini ölçmek için Yoon & Thye (2002)'nin araştırmasında kullandıkları ve Işık (216) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ve toplam beş ifadeden oluşan tek faktörlü ölçek kullanılmıştır.

Lider Üye Etkileşimi: Moderatör (düzenleyici) değişken olan Lider üye etkileşimi için Liden & Maslyn (1998) tarafından geliştirilen, on iki ifade ve dört faktörden (etki, katkı, saygı ve güven) oluşan ölçek kullanılmıştır.

Katılımcılar

Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1'de belirtilmiştir. Buna göre; katılımcıların yaklaşık %62'sinin erkek %37'sinin de kadın olduğu görülürken, katılımcıların %43,2'sinin 20-29 ve %42,7'sinin de 30-39 yaş aralığında genç ve genç sayılabilecek bireylerden oluştuğu anlaşılmaktadır. Sektördeki çalışma yılına bakıldığında, ilk beş yıl içerisinde olan katılımcıların oranının yaklaşık olarak %53 olduğu anlaşılmaktadır. Eğitim durumu incelendiğinde ise katılımcıların yaklaşık olarak %52'si yükseköğrenime sahip olduğu görülürken, %32'sinin ise orta öğretim düzeyine, %15'inin de ilköğretim düzeyinde eğitime sahip oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca katılımcıların yaklaşık olarak %66,5'i kamu sektöründen, %33,5'i ise özel sektörden katılım sağlamışlardır.

Tablo 1: Katılımcı Demografik Bilgileri

Cinsiyet	F	%	Yaş	F	%
Erkek	137	62,3	20-29	95	43,2
Kadın	81	36,8	30-39	94	42,7
Belirtmemiş	2	0,9	40-49	28	12,7
Toplam	220	100	50 ve üzeri	3	1,4
Medeni Durum	F	%	Toplam	220	100
Evli	113	51,4	Sektör	F	%
Bekar	106	48,2	Kamu	146	66,4
Belirtilmemiş	1	0,4	Özel	74	33,6
Toplam	220	100	Toplam	220	100
Eğitim Durumu	F	%			
İlköğretim	36	16,4	Çalışma Yılı	F	%
Lise	69	31,4	0-5	116	52,7
Ön Lisans	53	24,1	6-10	72	32,7
Lisans	56	25,4	11-15	23	10,5
Lisans Üstü	6	2,7	16 ve üzeri	9	4,1
Toplam	220	100	Toplam	220	100

BULGULAR

Araştırma katılımcılarından elde verilerin analizlere uygunluğunu belirlemek için ilk önce her bir ölçek için ayrı ayrı güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik analizleri sonucunda iş tatmininin Cronbach Alpha değerinin .930, lider üye etkileşimi Cronbach Alpha değerinin .971 ve psikolojik sahiplenmenin Cronbach Alpha değerinin .941 gibi yüksek güvenilirlikleri değerler aldıkları görülmüştür. Daha sonra ölçeklerin faktör yapılarına uygunluğunun tespiti için temel bileşenler analizi (Açımlayıcı Faktör Analizi) yapılmıştır. Promax Rotasyonunun uygulandığı temel bileşenler analizi sonucunda dört faktörlü bir yapı oluşturması beklenen Lider Üye Etkileşiminin tek faktörlü bir yapı oluşturduğu görülmüştür. Akabinde Principal Component menüsünden “Fixed Number of Factors” seçilerek ölçek dört faktörlü yapıya zorlanmıştır. Ancak dört faktörlü bir yapıyı oluşturacak faktör-madde skorlarının oluşmadığı görülmüştür. Aynı ölçeği araştırmada kullanan Zeynel (2018)’de ölçeğe yönelik yapmış olduğu açımlayıcı faktör analizinde ölçeğin tek boyutlu bir yapıda olduğu sonucunu bulmuştur. Bununla birlikte, Graen & Uhl-Bien (1995: 236) LEÜ ölçeği için en tutarlı bulgunun tek boyutlu olduğunu, açımlayıcı faktör analizlerinde çok boyutluluk için faktörler zorlandığında bile çok faktörlü bulgular elde edilemediğini ve çalışmaların çoğunun çok sayıda faktör bulamadığını belirtmişlerdir. Bu bakımdan araştırmamızda Lider Üye Etkileşimi ölçeği için tek faktörlü yapı dikkate alınmıştır. İş tatmini ve psikolojik sahiplenme değişkenlerine yönelik yapılan temel bileşenler analizi sonucunda iş tatmininin 5. ifadesi ile psikolojik sahiplenmenin 7. ifadesinin ,300’ün altında faktör yükü değerleri aldığı görülmüştür. Literatürde yaygın olarak kabul gören görüşe göre faktör yükünün ,300’den büyük olması beklenmektedir. Bu kritere uymayan iş tatmininin 5. ifadesi ile psikolojik sahiplenmenin 7. ifadesi analizden çıkarılmıştır. Kalan ifadelerle tekrar yapılan açımlayıcı faktör analizini daha iyi sonuçlar verdiği görülmüştür. Analiz sonucunda iş tatmini ve psikolojik sahiplenme değişkenlerinin orijinal ölçeklerde belirtildiği şekliyle tek boyutlu yapıya sahip oldukları görülmüştür. Ölçeklere ait faktör yükleri ve açıklanan varyans bilgileri Tablo 2’de belirtilmiştir.

Tablo 2: Temel Bileşenler Analizi (Boyut Faktör Yükleri n=220)

MADDELER	LİDER ÜYE	İŞ	PSİKOLOJİK
	ETKİLEŞİMİ KMO: ,939 T. Varyans: %73,77	TATMİNİ KMO: ,783 T.Varyans:%76,65	SAHİPLENME KMO: ,887 T. Varyans: %72,97
LÜE-1	,862		
LÜE-2	,880		
LÜE-3	,874		
LÜE-4	,885		
LÜE-5	,906		
LÜE-6	,906		
LÜE-7	,859		
LÜE-8	,870		
LÜE-9	,840		
LÜE-10	,832		
LÜE-11	,801		
LÜE-12	,781		
İT-1		,776	
İT-2		,829	
İT-3		,976	
İT-4		,908	
PS-1			,841
PS-2			,888
PS-3			,900
PS-4			,902
PS-5			,850
PS-6			,733

Araştırmada düzenleyicilik test edilmeden önce geliştirilen araştırma modeline ilişkin çoklu doğrusal bağlantı sorunu varlığını tespit etmek amacıyla çoklu doğrudaşlığa (multicollinearity) bakılmıştır. Elde edilen VIF değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan (VIF<5) sonuçlar vermiştir (Craney & Surles, 2002; Hair vd., 2006). İlgili değerlere ait sonuçlar Tablo 3'te belirtilmiştir.

Tablo 3: Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	VIF	Tolerans	Ort.	SS.	1	2
Lider Üye Etkileşimi	1,909	,524	2,76	1,16	-	
İş Tatmini	1,957	,581	3,11	,98	,539**	-
Psikolojik Sahiplenme	1,133	,882	2,92	,97	,832**	,875**

Değişkenlerin faktör yapıları belirlendikten sonra bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkeninin de dâhil olduğu korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3'den de görülebileceği gibi değişkenler arasında anlamlı etkiler olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar araştırmaya konu olan değişkenler arasında önemli etkilerin olabileceği varsayımını kuvvetlendirmektedir.

Tablo 4: İş Tatmininin ve Psikolojik Sahiplenme Üzerindeki Etkisinde Lider Üye Etkileşiminin Düzenleyiciliği

Model 1	Standardize edilmemiş B	Std. Hata	Standardize edilmiş Beta	Sig.	t	F	R ²	Düz R ²
Sabit	,816	,159				192,216	,469	,466
İş Tatmini	,677	,049	,685**	,000	13,864			
Model 2	Standardize edilmemiş B	Std. Hata	Standardize edilmiş Beta	Sig.	t	F	R ²	Düz R ²
Sabit	,730	,142				148,952	,579	,575
İş Tatmini	,364	,060	,368**	,000	6,048			
LÜE	,383	,051	,458**	,000	7,526			
Bağımlı değişken: Psikolojik Sahiplenme								
Model 3	B	SE	t	p	LLCI	ULCI		
1. Kısım								
Sabit	2,8396	,0510	55,7079	,0000	2,7391	2,9401		
İş Tatmini	,3431	,0598	5,7375	,0000	,2252	,4609		
Lider Üye Etkileşimi	,3606	,0507	7,1084	,0000	,2606	,4605		
Etkileşim Değişkeni (İTxLÜE)	,1054	,0376	2,8027	,0055	,0313	,1795		
Bağımlı Değişken: Psikolojik Sahiplenme; $R^2 = ,5933$ $F = 105,0564$, $p < 0,01$, $\Delta R^2 = 0,148$ Not: LLCI (Lower-limit of confidence interval) = alt limit; ULCI (Upper-limit of confidence interval) = 99% güven aralığı; UL = üst limit.								
2. Kısım								
	Etki	SE	t	p	LLCI	ULCI		
<i>Düşük, Orta ve Yüksek Lider Üye Etkileşimi Düzeylerinde İş Tatmininin Psikolojik Sahiplenmeye Etkisi</i>								
DÜŞÜK (-1,1559)	,2212	0,783	2,8265	0,031	,0670	,3755		
ORTA (,0000)	,3431	0,598	5,7375	0,000	,2252	,4609		
YÜKSEK (1,1559)	,4649	0,693	6,7069	0,000	,3283	,6015		

Tablo 4'te yer alan Model 1 ve Model 2 için hiyerarşik regresyon analizini uygulanmıştır. Model 1 incelendiğinde iş tatmininin psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif yönde yüksek düzeyde ($\beta = 0,685^{**}$ ve $p: 0,000 < 0,001$,) 99% güven aralığında anlamlı etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. İş tatminin psikolojik sahiplenme üzerindeki varyansın %47'sini açıkladığı görülmüştür. Bu sonuç H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Model 2' de iş tatmini ve lider üye etkileşiminin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkileri incelendiğinde lider üye etkileşimi değişkeni kontrol edilirken iş tatmininin psikolojik sahiplenme üzerindeki saf etkisinin pozitif yönlü olarak orta düzeyde ($\beta = 0,368^{**}$) ve $p: 0,000 < 0,001$, % 99 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. Lider üye etkileşiminin ise iş tatmini değişkeni kontrol edildiğinde psikolojik sahiplenme

üzerindeki saf etkisinin orta alt düzeyde ($\beta = .458^{**}$,) ve $p: 0,000 < 0,001$, 99% güven aralığında anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Model 2 sonucunda iş tatmini ve lider üye etkileşiminin psikolojik sahiplenme üzerindeki varyansın %58'sini açıkladığı görülmüştür

Araştırmanın temel hipotezi olan lider üye etkileşiminin iş tatmini ve psikolojik sahiplik ilişkisi üzerindeki düzenleyiciliği Model 3'te sunulmuştur. Model 3 için Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen 3.2 Process Makrosu istatistik programı kullanılmıştır. İlgili program iki kısımdan oluşmaktadır. 1. kısımda etkinin varlığı ve yönü analiz sonuçlarından görülebilenken, ikinci kısımda ise bu etkinin gücü ve yönü farklı seviyelerde (düşük, orta ve yüksek) analiz çıktılarından izlenebilmektedir.

Tablo 4'ün 1. kısmında yer alan Model 3 incelendiğinde etkileşim değişkenine ait alt ve üst sınırların (,0313-,1795) sıfır noktasının üzerinde olduğu ve $p: 0,0055 < 0,01$ değerinin 95% güven aralığında model 3'ü anlamlı bir şekilde geliştirdiği ve R^2 'de oluşan değişimin (,0148) anlamlı ($p < 0,05$) olduğu görülmektedir. Bu sonuç lider üye etkileşiminin iş tatmini ve psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde düzenleyici etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, iş tatmini ve psikolojik sahiplik ilişkisi üzerinde LÜE etkisinin bu ilişkinin yönünü ve gücünü ne şekilde etkilediği önemli hale gelmektedir. Model 3'ün ikinci kısmı incelendiğinde düşük, orta ve yüksek düzey lider üye etkileşiminin ayrı ayrı hesaplanmış olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, iş tatmininin psikolojik sahiplenme üzerindeki etki yönü değişmezken, düzeyler yükseldikçe iş tatmini ve psikolojik sahiplenme ilişkisinin gücü $p: 0,000 < 0,05$ güven aralığında anlamlı olarak yükseltmektedir. Bu sonuç H_2 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

SONUÇ

Bu araştırmada iş tatminin ve psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde lider üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisi araştırılmıştır. Bunun için üç modelin yer aldığı hiyerarşik regresyon ve process analizi uygulanmıştır. İlk iki modelde hiyerarşik regresyon analizi, üçüncü model ise Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen 3.2 Process Makrosu istatistik programı kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Model 1'de ki analiz sonucu iş tatmininin psikolojik sahiplenme üzerinde yüksek düzeyde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu bulgu iş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlarda psikolojik sahiplenme hissiyatının daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Kuramsal kısımda da ifade edildiği üzere bazı araştırmalarda (örn; Md-Sidin vd., 2010; Sieger vd., 2011) psikolojik sahiplenmenin iş tatminine etkisi olduğu ampirik uygulamalarla ortaya konmuştur. Ancak her iki araştırmada da kuramsal bağlamının yeterli ve tatminkâr olmadığı değerlendirilmektedir. Aslında iş tatmini ve psikolojik sahiplenme gibi ele alınan değişkenlerin maddi bir olgu (bir davranış veya bir tutum) olmasının ötesinde psikolojik bir durumu ortaya koyması, bu

noktada ilişkinin ne şekilde oluşacağı yönünde bir karmaşaya neden olabilir. Ancak, kontrol ve özerklik gibi araçlar sayesinde işgören işin çıktıları üzerinde etkisi olduğuna yönelik güdülerini tatmin etmektedir. Bu tatmin sonucunda iş, kişi için çekici hale gelirken, kişi ayrıca işiyle duygusal bir bağda gelişmektedir. Bu sonuç işgörenin işinden tatmin olmasını sağlarken, işini benliğiyle de bütünleştirmesini sağlamaktadır. Nitekim benlik, psikolojik sahiplenme araştırmalarında psikolojik sahiplenmenin bir bileşeni olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada işgören açısından işin kimliğinin bir uzantısı halini almakta ve benliğinin bir parçası olarak çok köklü duruma dönüşmektedir (Avey vd., 2009, 174-175). Dolayısıyla sahipliğin hedefi birey açısından psikolojik zemine yerleştiğinde (bu ifade duygusal olarak değer biçmeyi işaret etmektedir) o hedef birey açısından “benimki” hüviyetine bürünmekte ve birey benliğini sahipliğin hedefiyle şekillendirdikçe sahipliğin hedefi de kişinin benliğiyle bütünleşmektedir. Ayrıca Lee vd. (2011) hedef nesneye duygusal olarak değer biçmenin, bir diğer ifadeyle işten duyulan memnuniyet ve tatmin karlılığın psikolojik sahiplenmeyi doğrudan etkilediğini bulgulamışlardır. Belirtilen kuramsal bağlam ve araştırmacıların sezgilerine dayalı olarak iş tatmininin psikolojik sahiplenme üzerinde etkisinin olduğu değerlendirilirken, araştırma sonuçlarının da bu savı desteklediği görülmüştür. Araştırmada düzenleyici değişken olan lider üye etkileşiminin psikolojik sahiplenmeyi pozitif yönde etkilediği ve bu bulgunun da literatürdeki araştırmalar (Lee & Lee, 2016; Seo & Lee, 2014) ile uyumlu olduğu görülmüştür.

Araştırmanın temel hipotezi olan; iş tatmini ve psikolojik sahiplik ilişkisi üzerinde lider üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisi Model 3’ün birinci kısmında ortaya konulmuş, Model 3’ün ikinci kısmında düşük, orta ve yüksek değerler alan lider üye etkileşiminin iş tatmini ve psikolojik sahiplenme ilişkisini olumlu yönde ve anlamlı olarak geliştirdiği görülmüştür. Bu sonuç liderliğin ortamsal bir faktör olduğunu ve işgörenlerin psikolojik, tutumsal veya davranışsal olguları üzerinde kolaylaştırıcı, zorlaştırıcı, arttırıcı veya azaltıcı etkileri olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla liderin astlarıyla olan etkileşiminin kalitesi onların işlerini ya da örgütlerini sahiplenmelerine ve iş tatminlerine etkileyen önemli bir faktördür. Araştırmanın kuramsal bölümünde de belirtildiği üzere birçok araştırma bulgusunda olumlu işgören tutum ve davranışlarının lider üye etkileşiminin kalitesiyle ilişkilendirilmiş olması bu araştırmanın temel hipotezini desteklemektedir. Farklı etkileşim düzeylerindeki lider üye etkileşiminin, iş tatmini ve psikolojik sahiplenme ilişkisinin gücünü arttırdığı bulgusu araştırmanın en önemli sonucudur. Bu sonuç lider üye etkileşimindeki iç grup ve dış grup ayırımının olumlu ve olumsuz yanlarına dikkat çekmektedir. Liderlerin astlarıyla olan yüksek kaliteli etkileşim iç grup kategorisindeki astlarla ile gerçekleştiğinden dolayı liderin astlarına yönelik saygı, güven, destek, ödül ve samimi iletişim kurmasının önemine işaret etmektedir.

Araştırmada Liden & Maslyn (1998) tarafından geliştirilen, on iki ifade ve dört faktörden (etki, katkı, saygı ve güven) oluşan lider üye etkileşimi kullanılmış ve yöntem bölümünde de belirtildiği üzere ölçeğin tek faktörlü bir yapı oluşturduğu belirtilmiştir. Bu durumun da önceki araştırma bulguları ile desteklendiği de ayrıca ifade edilmiştir. Buradan hareketle, bundan sonraki araştırmalarda, araştırmacıların farklı lider üye etkileşimi ölçeği kullanarak söz konusu değişkenleri incelemelerinin ilgili alan yazına kuramsal katkı sağlayacağını söyleyebiliriz. Son olarak araştırmanın lider üye etkileşimi, iş tatmini ve psikolojik sahiplenme ilişkisine yönelik literatüre katkı sunmasının yanı sıra, pratikte de çalışan ve yöneticilere yol gösterici olması beklenmektedir.

Araştırma veri toplama ve örneklem noktasında birtakım sınırlılıklara sahiptir. Dolayısıyla araştırma bulguları değerlendirilirken göz önünde bulundurulması gereken bazı kısıtlar mevcuttur. Kısıtlardan ilki, araştırmanın örneklem sayısının sınırlılığıdır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda örneklem sayısı artırılarak araştırma yapıldığı takdirde sonuçların genellenebilirliğine katkı sağlayacağı söylenebilir. Kısıtlardan ikincisi, örneklemin Bitlis ilindeki tekstil işletmeleri çalışanları ile sınırlı olmasıdır. Gelecekteki araştırmalarda farklı sektör çalışanlarının araştırmanın örneklemini olarak incelenmesi yararlı olabilir.

KAYNAKÇA

Ağırbaş, İ., Çelik, Y., & Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon araçları ve iş tatmini: sosyal sigortalar kurumu başkanlığı hastane başhekim yardımcılarında üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 326-349.

Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*, California: Sage.

Alegre, I., Mas-Machuca, M., & Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter?. *Journal of Business Research*, 69(4), 1390-1395.

Asatryan, V. S. & Oh, H. (2008). Psychological ownership theory: An exploratory application in the restaurant industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32, 363-386.

Avcı, U. & Turunç, Ö. (2012). Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyetine etkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Journal of Alanya Faculty of Business/Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 45-55.

Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 173-191.

Babin, B. J. & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.

Baş, Türker., Keskin, N., & Mert, İ. S. (2010). Lider üye etkileşimi (LMX) modeli ve ölçme aracının Türkçe’de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(3), 1013-1039.

Batıgün, A. D. & Şahin, N. H. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: A-tipi kişilik ve iş doyumunu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1), 32-45.

Bernhard, F. & O’driscoll, M. P. (2011). Psychological ownership in small family-owned businesses: leadership style and nonfamily-employees’ work attitudes and behaviors, *Group & Organization Management*, 36(3), 345-384.

Bettencourt, L. A. & Brown, S. W. (1997). Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors. *Journal of Retailing*, 73(1), 39-61.

Boies, K. & Howell, J. M. (2006). Leader–member exchange in teams: An examination of the interaction between relationship differentiation and mean LMX in explaining team-level outcomes. *The Leadership Quarterly*, 17(3), 246-257.

Bolat, O. İ. (2011). Lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2), 63-80.

Bolat, O. İ. (2011). Öz yeterlilik ve tükenmişlik ilişkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 255-266.

Brimhall, K. C., Lizano, E. L., & Barak, M. E. M. (2014). The mediating role of inclusion: A longitudinal study of the effects of leader–member exchange and diversity climate on job satisfaction and intention to leave among child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 40, 79-88.

Brown, G., Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2005). Territoriality in Organizations, *Academy of Management Review*, 30(3), 577-594.

Bulgurcu Gürel, E. (2016). Lider-üye etkileşiminin çalışanların tutumları üzerindeki etkisi: Ampirik bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(43), 1736-1743.

Cevrioğlu, E. (2007). *Lider-üye etkileşimi ile bireysel ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişki: Görgül bir inceleme*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Craney, T. A. & Surles, J. G. 2002. Model-dependent variance inflation factor cutoff values. *Quality Engineering*, 14(3), 391-403.

Çalışkan, S. C. (2009). Turizm işletmelerinde liderlik tarzları ve lider-üye etkileşimi kalitesi (LÜE) üzerine bir çalışma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 219-241.

Çekmecelioğlu, H. G. & Ülker, F. (2014). Lider-üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 35-58.

Çiçek, B. & Almalı, V. (2017). E-Devlet Uygulamalarının lider üye etkileşimi üzerindeki etkisi. *Route Educational and Social Science Journal*, 4(8), 455-467.

Çiçek, B. & Deniz, M. (2017). Liderlere ve organizasyonlara değer temelli yaklaşım: değer merkezli liderlik ve etik iklim ilişkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 150-168

Dansereau Jr, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A Longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46-78.

Deluga, R. J. & Perry, J. T. (1994). The role of subordinate performance and ingratiation in leader-member exchanges. *Group & Organization Management*, 19(1), 67-86.

Dienesch, R. M. & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: a critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.

Dionne, L. (2000). Leader-member exchange (LMX): level of negotiating latitude and job satisfaction. *Universite de Moncton, Shippagan, NB*.

Erdogan, B., & Enders, J. (2007). Support from the top: Supervisors' perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 321-330.

Erdogan, B., Liden, R. C., & Kraimer, M. L. (2006). Justice and leader-member exchange: The moderating role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(2), 395-406.

Etzioni, A. (1991). The socio-economics of property. F. W. Rudmin (Ed.), İçinde "To Have Possessions: A Hand Book on Ownership and Property", *Special Issue, Journal of Social Behavior and Personality*, 6(6), 465-468.

Fisk, G. M. & Friesen, J. P. (2012). Perceptions of leader emotion regulation and LMX as predictors of followers' job satisfaction and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 1-12.

Freeman, R. B. (1977). Job satisfaction as an economic variable, *National Bureau Of Economic Research*, (1737 Cambridge Street Cambridge, Massachusetts 02138) 1-14.

Gerstner, C. R. & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.

Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African Journal of Business Management*, 5(17), 7391-7403.

Giri, V. N. & Kumar, B. P. (2010). Assessing the impact of organizational communication on job satisfaction and job performance. *Psychological Studies*, 55(2), 137-143.

Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior-subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *Leadership Quarterly*, 19, 77-88.

Göksel, A. & Aydın, B. (2012). Lider-üye etkileşimi düzeyinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 247-271.

Graen, G.B., Uhl-Bien, M., (1995). Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective, *Published in Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.

Green, S. G., Anderson, S. E., & Shivers, S. L. 1996. Demographic and organizational influences on leader-member exchange and related work attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 66, 203-214.

Gürbüz, S. & Ayhan, Ö. (2017). Lidere yakın olmanın dayanılmaz hafifliği: lider-üye etkileşimi, görev performansı, tecrübe ve terfi edebilirlik arasındaki ilişkilerin testi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 32(80), 1-19.

Hagedorn, L. S. (1996). Wage equity and female faculty job satisfaction: The role of wage differentials in a job satisfaction causal model. *Research in Higher Education*, 37(5), 569-598.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R.L. 2006. *Multivariate data analysis* (6 ed.). NJ: Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall.

Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX-outcomes relationships. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 271-281.

Hayes, A. F. (2012). *PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling*. In: University of Kansas, KS.

Hoppock, R. H., (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.

House, R. J. & Javidan, M. 2004. *Overview of Globe*. R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. W. Dorfman, & V. Gupta (Eds.), *İçinde Culture, leadership, and organizations: The Globe study of 62 societies*: 9-28. Thousand Oaks, CA: Sage.

Işık, M. (2016). *Kurumsal itibar algısının iş tatminine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.

İşcan, Ö. F. & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.

Janssen, O. & Van 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.

Kanbur, A, & Kanbur, E. (2015). Lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizme etkisi: algılanan içsellik statüsünün aracılık rolü. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 7(2), 193-216.

Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2016). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *The Social Science Journal*, 53(1), 22-32.

Lee, E. K. & Ji, E. J. (2018). The moderating role of leader-member exchange in the relationships between emotional labor and burnout in clinical nurses. *Asian Nursing Research*, 12(1), 56-61.

Lee, J. A. & Lee, G. J. (2016). The relationship among leader-member exchange (lmx), empowerment, job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation: focused on the jeju-air. *Journal of the Korean Society for Quality Management*, 44(4), 983-997.

Liao, C., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Meuser, J. D. (2017). Idiosyncratic deals and individual effectiveness: The moderating role of leader-member exchange differentiation. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 438-450.

Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.

Liden, R. C., Erdogan, B., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2006). Leader-member exchange, differentiation, and task interdependence: implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(6), 723-746.

Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: the past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 15, 47-120.

Liu, J., Wang, H., Hui, C., ve Lee, C. (2012). Psychological ownership: How having control matters. *Journal of Management Studies*, 49(5), 869-895.

Locke, E. A., (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, in Marvin Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.

Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42(2), 211-227.

Major, D. A., Kozlowski, S. W. J., Chao, G. T., & Gardner, P. D. (1995). A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors. *Journal of Applied Psychology*, 80, 418-431.

Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., & Gardner, J. (2007). A study of the antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings, *The Journal of Social Psychology*, 147(5), 477- 500.

Md-Sidin, S., Sambasivan, M., & Muniandy, N. (2010). Impact of psychological ownership on the performance of business school lecturers. *Journal of Education for Business*, 85(1), 50-56.

Miles, E.W., Patrick, S. ve King, W.C. (1996). Job level as a systemic variable in predicting the relationship between supervisory communication and satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 277-292.

Mitchell, T.R., Larson JR., J.R. (1987). *People in organizations: An Introduction to Organizational Behavior*. Third edition, Singapore: McGrawHill.

Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Ilies, R. (2009). The development of leader-member exchanges: Exploring how personality and performance influence leader and member relationships over time. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 108, 256-266.

Nikolić, M., Vukonjanski, J., Nedeljković, M., Hadžić, O., & Terek, E. (2013). The impact of internal communication satisfaction dimensions on job satisfaction dimensions and the moderating role of LMX. *Public Relations Review*, 39(5), 563-565.

Northouse, P.G. (2007). *Leadership: theory and practice*. Third edition, California: Thousand Oaks, Sage Publications.

Ötken, A. B. (2015). Algılanan örgütsel destek ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel adaletin rolü, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(2), 113-140.

Özler, H., Yılmaz, A. & Özler, D. (2008). Psychological ownership: an empirical study on its antecedents and impacts upon organizational behaviors, *Problems and Perspectives in Management*, 6(3), 38-47.

Pagán, R. (2013). Job satisfaction and domains of job satisfaction for older workers with disabilities in Europe. *Journal of Happiness Studies*, 14(3), 861-891.

Pierce, J. L. & Furo, C. A. (1991). Employee ownership: implications for management, *Organizational Dynamics*, 18(3): 32-43.

Pierce, J. L. & Rodgers, L. (2004). The psychology of ownership and worker-owner productivity, *Group & Organization Management*, 29(5), 588-613.

Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2003). The state of psychological ownership: integrating and extending a century of research, *Review of General Psychology*, 7(1), 84.

Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, 26(2), 298-310.

Pierce, J. L., O'driscoll, M. P., & Coghlan, A. M. (2004). Work environment structure and psychological ownership: the mediating effects of control. *The Journal of Social Psychology*, 144(5): 507-534.

Seo, G. D. & Lee, J. E. (2014). The influence of empowerment, LMX, psychological ownership & psychological capital, customer orientation on hotel employees behavior. *Journal of Tourism & Leisure Research*, 26(9), 5-24.

Sieger, P., Bernhard, F., & Frey, U. (2011). Affective commitment and job satisfaction among non-family employees: Investigating the roles of justice perceptions and psychological ownership. *Journal of Family Business Strategy*, 2(2), 78-89.

Sparrowe, R. T. & Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of Management Review*, 22(2), 522-552.

Spector, P. (1996). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. New York: John Wiley.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. London: Sage.

Stander, M. W. & Coxen, L. (2017). *A Review of the Relationship Between Positive Leadership Styles and Psychological Ownership*. In *Theoretical Orientations and Practical Applications of Psychological Ownership* (ss. 37-60). Cham: Springer.

Steiner, D. D. (1988). Value perceptions in leader-member Exchange. *The Journal of Social Psychology, 128*(5), 611-618.

Stepina, L. P., Perrewe, P. L., Hassell, B. L., & Harris, J. R. (1991). A comparative test of the independent effects of interpersonal, task, and reward domains on personal and organizational outcomes. *Journal of Social Behavior & Personality, 6*, 93-104.

Sunal, A. B., Sunal, O., & Yasin, F. (2011). A comparison of workers employed in hazardous jobs in terms of job satisfaction, perceived job risk and stress: Turkish jean sandblasting workers, dock workers, factory workers and miners. *Social Indicators Research, 102*(2), 265-273.

Süral Özer, P., Topaloğlu, T. ve Timurcanday Özmen, Ö. N. (2013). Destekleyici örgüt ikliminin, psikolojik sermaye ile iş doyumunu ilişkisinde düzenleyici etkisi. *Ege Academic Review, 13*(4), 437-447.

Şahin, F. (2011). Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış, 11*(2), 277-288.

Uçar, Z. (2015). Kontrol algısı-psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde algılanan aşırı vasıflılığın düzenleyicilik etkisi. *International Journal of Applied Business and Management Studies, 1*(1), 40-58.

Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F., & Demirgil, B. (2013). Lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi: Hastanelerde bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 16*(1), 1-21.

Van Dyne, L. & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 439-459.

Vandewalle, D., Van Dyne, L., & Kostova, T. (1995). Psychological ownership: An empirical examination of its consequences, *Group & Organization Management, 20*(2), 210-226.

Volmer, J., Niessen, C., Spurk, D., Linz, A., & Abele, A. E. (2011). Reciprocal relationships between leader-member exchange (LMX) and job satisfaction: A cross-lagged analysis. *Applied Psychology, 60*(4), 522-545.

Volmer, J., Spurk, D., & Niessen, C. (2012). Leader–member exchange (LMX), job autonomy, and creative work involvement. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 456-465.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.

Wen, X., Gu, L., & Wen, S. (2018). Job satisfaction and job engagement: Empirical evidence from food safety regulators in Guangdong, China. *Journal of Cleaner Production*, 208(2019), 999-1008.

Yıldız, B. & Yıldız H. (2015). The effect of servant leadership on psychological ownership: The moderator role of perceived organizational support. *Journal Of Global Strategic Management*, (9), 65-77.

Yıldız, B., Alpkan L., Ateş H., Sezen B. (2015). Determinants of constructive deviance: the mediator role of psychological ownership. *International Business Research*, 8, 107-121.

Yoon, J. & Thye, S. R. (2002). A dual process model of organizational commitment: Job satisfaction and organizational support. *Work and Occupations*, 29(1), 97-124.

Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy And Practice*, 110, 1-12.

Zeynel, E. (2018). Lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkilerinin incelenmesine yönelik bir araştırma. 17. Uluslararası Katılımlı İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitapçığı, ss-119-133, 17. Uluslararası Katılımlı İşletmecilik Kongresi, İzmir.