

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi

IDEAS

ISSN: 2149 - 5823

Cilt/Vol.: 2 - Sayı/No.: 2 - Aralık/December 2016

	MAKALE ADI	SAYFA
1	TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN LİMAN İŞLETMELERİ VE BU İŞLETMELERİN ETKİNLİKLERİNİN VERİ ZARFLAMA ANALİZİ ÖLÇÜMÜ <i>Yrd. Doç. Dr. Ayhan DEMİRCİ, Dilara Berrak TARHAN</i>	144-160
2	BİR GIDA FİRMASI İÇİN BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ İLE DEPO YERİ SEÇİMİ <i>Serap ERCAN CÖMERT, Furkan YENER</i>	161-177
3	PDL YAKLAŞIMININ MİLLİ SAVUNMA SANAYİNDE UYGULANABİLİRLİĞİ <i>Süleyman Eray YILDIZ</i>	178-192
4	LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİNDE İŞ DOYUMUNUN ARACILIK ROLÜ: EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA <i>Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ, Ahmet Faruk ÇİFTÇİ</i>	193-211
5	ÇOK ÖLÇÜTLÜ KARAR VERME YÖNTEMLERİ İLE İŞLETMELER İÇİN CRM PAKET PROGRAMLARININ SEÇİMİ <i>Şeyda Gür, Doç. Dr. Tamer EREN</i>	212-229

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



IDEAS

ISSN: 2149-5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

Editörler / Editors in Chief

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

Yayın Kurulu / Editorial Board

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ (THK Üniversitesi)

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ali ÖZDEMİR (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Kemal DEMİRCİ (Dumlupınar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Pınar SÜRAL ÖZER (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ozan BAHAR (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SIĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Doç. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Gülizar KURT GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Doç. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Doç. Dr. Köksal HAZIR (Toros Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Necdet BİLGİN (Celal Bayar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sait GÜRBÜZ (Kara Harp Okulu)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

*Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article:

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/uiibd/>

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİNDE İŞ DOYUMUNUN ARACILIK ROLÜ: EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

İrfan AKKOÇ*

Ahmet Faruk Çiftçi**

ÖZET: Bu araştırma; eğitim sektöründeki çalışanların lider-üye etkileşiminin tükenmişliğe etkisinde iş doyumunun aracılık rolünün eğitim sektöründe incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini eğitim sektörü çalışanlarından basit tesadüfi yöntem ile seçilen 382 katılımcı oluşturmaktadır. Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında AMOS ve SPSS istatistiksel programları aracılığıyla analiz edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde korelasyon analizi, t-testi, varyans analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; lider üye etkileşiminin çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisinde iş doyumunun aracılık rolü üstlendiği bulgusuna ulaşılmıştır. Lider üye etkileşiminin çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkilerinin olduğu, eğitim sektörü çalışanlarının lider üye etkileşimi algıları arttığında, iş doyumunu düzeylerinin arttığı ve tükenmişlik düzeylerinin azaldığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi, İş Doyumu, Tükenmişlik
Jel Sınıflandırması: M10, M12

THE MEDIATOR ROLE OF JOB SATISFACTION ON THE EFFECT OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON BURNOUT: A RESEARCH IN THE FIELD OF EDUCATION

ABSTRACT: This research has been carried out to investigate the mediator role of job satisfaction in the influence of leader-member exchange of educators on their burnout. Sampling of this study consists of 382 participants who have been randomly selected from workers in the education sector. The data obtained from the questionnaires were analysed using the AMOS, SPSS statistical programs, being Statistical Software for Social Sciences. In the programs, the correlation analysis, t-test, variance analysis and regression analysis have been used to determine relationships among the variables. From the research, it was found that job satisfaction takes the mediator role in the effect of leader-member exchange on burnout levels. It was also found that the leader – member exchange has statistically significant effects on job satisfaction and the burnout level. As the perception of leader – member exchange increase for the educators, their job satisfaction increase and burnout levels decrease.

Key Words: Leader-Member Exchange, Job Satisfaction, Burnout.
Jel Classification: M10, M12

* Yrd. Doç. Dr., iakkoc23@gmail.com

** Milli Eğitim Bakanlığı, afciftci@gmail.com

Bu makale yüksek lisans tezinden yazılmıştır.

1. GİRİŞ

Çok yakın bir gelecekte dördüncü sanayi devriminin gerçekleşeceğinin beklendiği günümüz iş yaşamında her geçen gün değişim artan bir ivme kazanmaya devam etmektedir. Bu kapsamda örgütlerin yaşamlarını ve rekabetçi yapılarını sürdürebilmeleri için çalışanların ve örgütlerin performansının artırılması, günümüz iş yaşamının önemli araştırma alanlarından birisi olmuştur. Bu kapsamda örgütler ve bilimsel çevreler hem çalışanların hem de örgütlerin başarılarını önemli ölçüde artıran veya azaltan değişkenlerin neler olduğuna yönelik çalışmalara yoğunlaşmaktadır. Hem çalışan hem de örgüt düzeyinde başarıyı etkileyen birçok değişken olmakla birlikte; lider- üye etkileşiminin çalışanların tükenmişlik düzeyi ve iş doyumunu değişkenlerini önemli ölçüde etkileyen değişkenler arasında yer aldığı değerlendirilmektedir.

Lider-üye etkileşimi teorisi, etkin liderliğin, lider ve çalışanlar arasında, üst düzeyde saygı, güven ve sorumlulukla karakterize edilen değişim ilişkisi sürecinde ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Örgütler, liderler ve çalışanlar arasında oluşan yüksek nitelikli ilişkilerin olumlu sonuçları; güçlü örgütsel bağlılık, yüksek performans ve iş doyumunu, motivasyon, lider ile oluşturulan tatmin edici ilişkiler, çalışan devir oranının azalması, yüksek verimlilik ve pozitif rol algıları olarak ifade edilmektedir (Duarte vd., 1994:513; Liden ve Graen, 1980:451-452; Liden ve Maslyn, 1998:43; Lo vd., 2006:7). Yapılan çalışmalar lider-üye etkileşimi ile iş tatmini arasında pozitif yönde ilişki olduğu (Rockstuhl vd., 2012: 1097) ve lider çalışan etkileşiminin kalitesi yükseldikçe, tükenmişlik düzeyinin azaldığını göstermektedir (Huang vd., 2010:1124-1144; Graham ve Witteloostuijin 2010:36; Thomas ve Lankau 2009). Bu kapsamda lider ile çalışanlar arasında oluşan yüksek nitelikli ilişkilerin olumlu sonuçları, iş doyumunu arttırırken aynı zaman da tükenmişlik değişkeninin çalışan üzerinde olumsuz etkileri ortadan kaldıracığı veya azalmasını sağlayacağı ifade edilebilir.

Eğitim sektörü bilgi, teknoloji ve insan yoğunluklu sektör olarak değişimlerden etkilenen, yönlendiren aynı zamanda lider ve çalışanların yetişmesini sağlayan kritik bir sektördür. Dolayısıyla lider, çalışan, örgüt yapısı ve örgüt kültürü gibi iş yaşamının temel taşları olan faktörler üzerinde belirleyici ve iş yaşamını şekillendiren etki alanına sahip bir sektördür. Bu kapsamda bu sektörde başarıyı belirleyen değişkenlerin tespit edilmesinin daha yaygın ve belirleyici etkilerinin olacağı düşüncesinde hareketle bu çalışma eğitim sektöründe gerçekleştirilmiştir.

Yukarıda ifade edilen bilgiler ışığında bu araştırma, eğitim sektöründe çalışanlarının lider-üye etkileşiminin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeyine etkilerini belirleme amacıyla yapılmış tanımlayıcı bir araştırmadır. Ayrıca lider-üye etkileşiminin tükenmişliğe etkisinde iş doyumunun aracılık rolünü tespit etmek ve bu noktadan hareketle çalışanların tükenmişlik algılarına ilişkin liderler ve çalışanlara çözüm önerilerinin getirilmesi amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Lider-Üye Etkileşimi

Lider-Üye Etkileşimi (LMX) Teorisi, Rol Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisini temel alan bir teoridir (Liden ve Maslyn, 1998: 44). Dikey ikili bağlantı kuramı olarak ortaya çıkan Lider-üye etkileşim kuramı, Dansereau, Graen ve Haga tarafından 1975 yılında ilk defa ileri sürülmüştür. Bu kuram, lider ve üyeler arasındaki etkileşimi dikey ikili bir yaklaşımla ele alınarak, "Leader-Member Exchange Theory (LMX)" olarak literatürde yer almıştır

(Dansereau vd., 1975). Dikey ikili kavramı lider üye/çalışanı ifade etmektedir. (Liden ve Grean, 1980, 451). Lider-üye etkileşim kuramı, liderin çalışanlarına istikrarlı ve eşit davrandığını iddia eden genel liderlik yaklaşımlarının tersine, liderin çalışanlarına farklı davranışlar sergilediği düşüncesinden hareketle ortaya çıkmıştır (Martin vd. 2005:142; Çalışkan vd., 2011). Kuram, örgütlerde liderlerin sahip oldukları kaynakların, zamanın ve gücün kısıtlı olması nedeniyle çalışanları tamamına aynı liderlik yaklaşımı sergileyemediklerini, öne sürmektedir (Wayne ve diğ. 1994:697). Lider-Üye Etkileşimi, liderlerin ya da yöneticilerin kendilerine bağlı astlarla karşılıklı etkileşimleri sonucu nitelikli ilişkiler geliştirmesi ve bu ilişkiler çerçevesinde ast üst ilişkisi kurması olarak tanımlanabilir (Özutku, v.d., 2008).

Lider üye etkileşimi kuramına göre, üstler ve çalışanlar arasındaki ilişkiler yüksek kaliteden düşük kaliteye doğru bir değişim göstermektedir. Yüksek kaliteli etkileşimde hem liderin hem de çalışanların karşılıklı olarak çeşitli kazançları gerçekleşmektedir. Bu kapsamda lider: işine ve örgütüne bağlı, arzulu ve yoğun çalışan ve ekstra çaba gösteren çalışanlar kazanırken; çalışanlarda bu ilişkiden, kararlara katılma, daha fazla bilgiye ulaşma, örgüt imkânlarından, kariyer geliştirme ve ilerleme olanaklarından daha fazla yararlanma ve daha fazla destek gibi fırsatlar yakalamaktadır (Deluga ve Perry, 1991:239-240). Bu teoriye göre çalışanlar lider tarafından grup içi ve grup dışı olarak olma üzere ayrılmakta ve grup içinde yer alan çalışan diğer çalışanlara kıyasla daha fazla yetki/sorumluluk ve ödül verilmektedir (Liden ve Maslyn 1998).

2.2. Tükenmişlik

İlk defa bir psikiyatrist olan Herbert Freudenberger tarafından ortaya konan tükenmişlik kavramı; başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme nedeniyle güç ve enerji azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucu çalışanın iç kaynaklarında oluşan tükenme durumu olarak tanımlanmıştır (Freudenberger (1974:159). Ancak günümüzde yaygın bir şekilde kabul gören tanımı Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach tükenmişliği, "işin niteliği gereği yoğun duygusal talepler ile karşı karşıya gelen ve devamlı insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda kalan çalışanlarda görülen fiziksel bitkinlik, aşırı yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, yaşama ve insanlara karşı olumsuz tutum olarak yansması ile ortaya çıkan bir sendrom"dur (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Diğer bir ifade ile Maslach (1982: 3) tükenmişliği; "işten kaynaklanan nedenlerden dolayı insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan çalışanlarda ortaya çıkan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı sendromu" olarak tanımlamak tadır. Bu tanımdan anlaşılacağı gibi tükenmişlik; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı (Maslach ve Jackson, 1981, 1984) olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır.

Duygusal tükenme; tükenmişliğin temel boyutunu oluşturmakta ve çalışanın duygusal kaynaklarının bitmesi veya azalması durumudur. Duyarsızlaşma; çalışanın, diğer insanlara yönelik duygu ve davranışlarının ilgi göstermeme, aldırış etmeme uzaklaşma düşmanca davranış sergileme gibi olumsuz bir biçim alması veya kişilere tepki vermemesidir. Düşük kişisel başarı ise; iş gereklilerini yerine getirmede yetersizlik hissinin artmasına bağlı olarak çalışanın kendisini değerlendirirken, olumsuz değerlendirmeye olan eğilimin artmasıdır (Maslach vd., 2001; Schutte vd., 2000:53-54).

2.3. İş Doymu

Literatürde iş doymununun detaylı bir şekilde incelenmesi motivasyon kuramları ile gerçekleşmiştir (Yüksel, 2005: 294). Bu kuramların başlıcaları, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ile Adams'ın Eşitlik Kuramı olarak sıralanabilir bu kuramlar aynı zamanda iş doymunu ele alan temel çalışmalardır.

İş doymu, çalışanların işe ilişkin algıları ve bu algılara karşılık olarak verdiği duygusal yanıtıdır (Luthans,1994:114). Çalışanın işinden beklediği beklentilerle, elde ettiği kazanımları kendi içerisinde karşılaştırması sonucu çalışanın işine karşı göstermiş olduğu duygusal tepkidir (Samad, 2006, 113-119). Diğer bir ifadeyle çalışanların işlerine karşı tavır ve tutumlarının duygusal davranış olarak gösterimidir (Weiss, 2002). Çalışanların işleriyle ilgili duyguları olumlu ya da olumsuz olabilir. Eğer bu duygusal tepkimelerin ve deneyimlerin sonucu olumlu ruh hali ise iş doymumluluğu, olumsuz ruh halinde ise iş doymumsuzluğu ortaya çıkmaktadır (Spector, 1996; Schermerhorn, 1994; Çalışkan ve Hazır, 2012). Diğer bir tanım ise; çalışan kişinin, çalıştığı işe karşı göstermiş olduğu duygusal yönelim olarak tanımlanır (Vroom, 1964: 99). İş doymununun bu derece önemli olmasının temel nedeni, işinden tatmin olan bir çalışanın daha etkili ve verimli olarak daha iyi bir çalışan olduğu yönündeki düşüncedir (Poon, 2004).

2.4. Lider Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisi

Lider üye etkileşimi ile tükenmişlik değişkenleri arasında olan ilişkileri inceleyen çeşitli sektörlerin örneklem alındığı araştırmalar mevcuttur. Örneğin, Kaşlı (2009:93) tarafından yapılan çalışmada, lider-üye etkileşimi ile duygusal tükenmişlik arasında negatif, duyarsızlaşma ile anlamlı bir ilişki kurulamamış ve kişisel başarı hissi ile ise pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada, lider üye etkileşimi kalitesi yükseldikçe, çalışanların tükenmişlik düzeyleri düştüğü tespit edilmiştir (Bolat, 2011, 74). Thomas ve Lankau (2009) tarafından, 422 sağlık çalışanı üzerinde yapılan araştırmaya göre; lider-üye etkileşiminin duygusal tükenme seviyesini düşürdüğünü, çalışanların stresini azaltıp tükenmişlikle negatif yönde bir ilişkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın evrenini hastanede çalışan hemşirelerin oluşturduğu bir çalışmada lider-üye etkileşimi düzeylerinin olumlu yönde yükseltilmesinin katılımcıların tükenmişlik düzeyini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Uğurluoğlu vd., 2013:17). Psikolojik bakım sektörü çalışanları üzerinde yapılan bir başka çalışmada ise lider-üye etkileşim ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Larson, 2007).

Yerel yönetim çalışanların örneklem olarak alındığı çalışmanın sonuçlarına göre lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik değişkenleri arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur (Gürboyoğlu, 2009). Başka bir araştırmada ise; Hetland (2007), bilişim sektöründe çalışan 289 kişinin örneklem alındığı araştırma sonuçlarına göre, yöneticilerin olumlu lider üye etkileşimlerinin tükenmişliği azalttığı, olumsuz lider üye etkileşimlerininse tükenmişliği artırdığı sonucuna varılmıştır. Çağrı merkezlerindeki çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada, lider üye etkileşimi ve tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif bir ilişki belirlenmiştir. Bu çalışmadan çıkan sonuçlara göre, lider üye etkileşiminin kalitesi arttıkça, tükenmişlik azalmaktadır (Huang, vd., 2010: 1124-1144). Bu kapsamda kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak lider üye etkileşiminin tükenmişliğe etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H₁: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi genel tükenmişlik düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H_{1a}: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi duygusal tükenme düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H_{1b}: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi duyarsızlaşma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H_{1c}: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi kişisel başarısızlık düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

2.5. Lider Üye Etkileşimi ve İş Doymu İlişkisi

Lider üye etkileşimi ile iş doymu değişkenleri arasında olan ilişkileri inceleyen farklı sektörlerde yapılan araştırmalar mevcuttur. Örneğin, Epitropaki ve Martin (2005), lider-üye etkileşimi ile iş doymu değişkenleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için, imalat sanayi ve hizmet sektöründeki 7 İngiliz şirketinde çalışan 439 iş göreni içeren araştırmalarında, lider-üye etkileşimi ve iş doymu arasında anlamlı pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu tespitini yapmışlardır. Aryee ve Chen (2006), lider-üye etkileşimi ve iş doymu, arasındaki ilişkiyi, Çin'deki araştırmalarında incelemişler ve lider-üye etkileşimi ile iş doymu arasında kuvvetli bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Janssen ve Yperen (2004), Hollanda'da enerji sektöründe faaliyet gösteren bir firmada, çalışanlarına yapılan araştırmada lider-üye etkileşimi ile iş doymu değişkenleri arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Erdem (2008), araştırmasında lider ve üye etkileşimi ile iş doymu arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu, Lider-üye etkileşiminin artması sonucunda iş doymunun arttığını tespit etmiştir. Lider üye etkileşimi ile iş doymu ilişkisini araştıran çalışmalarda, liderin üyeleriyle etkileşiminin nitelik olarak yüksek olması, çalışanların iş doymu seviyeleri üzerindeki etkisini olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Pascal, v.d., 1993). Bu kapsamda kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak lider üye etkileşiminin iş doymuna etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₂: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi iş doymu düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

2.6. Tükenmişlik ve İş Doymu İlişkisi

Literatür incelendiğinde tükenmişlik değişkeni ile iş doymu değişkeni arasında ilişkileri araştıran çok sayıda çalışmaya rastlanılmaktadır. Örneğin Janssen ve Peeters'in (2004), ABD ve Hollanda hastanelerinde çalışan 89 hemşire üzerinde yaptıkları çalışma sonuçlarına göre iş doymsuzluğu yaşayan çalışanlarda duygusal tükenmişlik görülmüştür. İş doymu ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, iş doymsuzluğunun yaşanmasının, duygusal tükenmişliğe yol açtığı tespit edilmiştir. Köy (2011), İstanbul ve Kocaeli illerindeki özel sektör işletmelerinde görev yapan çalışanlar üzerindeki araştırmasında, lider-üye etkileşimi ile iş doymu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bacharach ve arkadaşları (1991), araştırmalarında iş doymsuzluğu yaşayan çalışanların, iş doymu yeterli olan çalışanlara göre daha çok tükenmişlik yaşadığını bulmuşlardır. Çağlıyan (2007), devlet ve vakıf üniversitelerindeki akademisyenlere yönelik alan araştırmasında tükenmişlik ve iş doymu ilişkisini, keskin çizgilerle ayırmamıştır. Çalışanın işinden memnuniyetsizliği iş doymsuzluğuna yol açtığı ifade edilmiştir.

Lee (2000), tükenmişlik ile iş doyumunu arasında negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Bunun yanında tükenmişliğe etki eden birçok faktör iş doyumunu da etkilediği tespit edilmiştir. Devlet okullarında örneklem olarak seçilen 209 öğretmene yapılmış olan araştırmada, iş doyumundaki artışlara ve azalışa göre tükenmişlik seviyelerinde de değişkenlikler olduğu tespit edilmiştir. Çetin ve arkadaşları (2008), aile işletmelerinde yapılan araştırmalarda iş doyumunu ve tükenmişlik ilişkisinin istatistikî olarak anlamlı olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Kahramanmaraş ilinde tesadüfi örneklem yöntemiyle oluşturulan 124 matematik öğretmenin örneklem alındığı araştırma bulgularına göre; matematik öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik ilişkisi orta düzeyde, negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre; iş doyumunu yüksek matematik öğretmenlerinin tükenmişlikleri düşük; iş doyumunu düşük matematik öğretmenlerinin ise tükenmişlikleri yüksek çıkmıştır (Sağır, vd., 2014: 277-294). Bu kapsamda kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak iş doyumunun tükenmişliğe etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₃: Çalışanlarda iş doyumunu düzeyi tükenmişlik düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

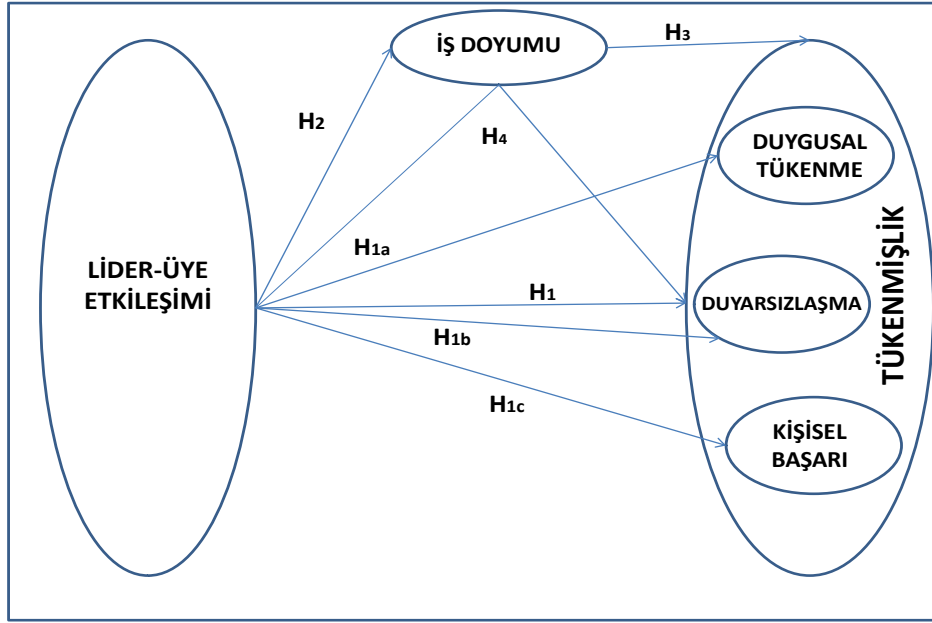
Literatürde lider üye etkileşimi değişkeni ile tükenmişlik değişkeni arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolünü araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak yukarıda açıklanan hem kuramdan hem de görgül araştırmalardan anlaşılacağı üzere; lider üye etkileşimi, iş doyumunu ve tükenmişlik değişkenleri arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda iş doyumunun aracılık etkisi olabileceği değerlendirildiğinden lider üye etkileşimi değişkeni ile tükenmişlik değişkeni arasındaki ilişkide iş doyumunu aracılık rolünü test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₄: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada kullanılan yöntem bu bölümde ele alınmıştır. Araştırmanın evreni ve örneklemini, araştırmada kullanılan verilerin toplanması ile ilgili yapılan çalışmalar, verilerin analizleri ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.



Şekil 1: Araştırma Modeli ve Hipotezler

3.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın evrenini İzmir ili Torbalı ilçesindeki eğitim sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini eğitimciler arasından basit tesadüfî yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Torbalı'da 1357 eğitim çalışanı bulunmamaktadır. Evrenden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 302 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992).

Bu kapsamda kümelerle göre örnekleme yöntemiyle tesadüfî olarak seçilen toplam 500 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 421'i geri dönmüş ve 395 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 14 veri seti çıkartılmış ve 382 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılanlara ait demografik bilgiler burada sunulmuştur.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, okul yöneticileri ve öğretmenlerden oluşan katılımcılara yüz yüze uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 32 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 6 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise 32 sorudan oluşan Tükenmişlik (3 boyut 22 madde), iş doymu (1 boyut, 5 madde) ve Lider üye etkileşimi (1 boyut, 5 madde) ölçekleri bulunmaktadır.

3.3.1. Tükenmişlik Ölçeği:

Eğitim sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini belirlemek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve 3 alt ölçekten oluşan 22 maddelik Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Envanterinin birinci alt ölçeği 9 maddeden oluşan "Duygusal Tükenme (DT), ikincisi 5 maddeden oluşan "Duyarsızlaşma (DY)"

ve üçüncüsü de 8 maddeden oluşan “Kişisel Başarı (KT) alt ölçeğidir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum). Ergin (1993) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla .83, .65 ve .72 olarak tespit edilmiştir.

Tükenmişlik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin 3 faktörlü yapısına uyum sağlamadığı belirlenmiştir. Bu nedenle ölçeğin boyutlarının ayrı ayrı ve toplamda tek boyut olarak kullanılmasına karar verilmiş ve analizlere bu şekilde devam edilmiştir. Tek boyutta ele alınan analizde ise .40’dan düşük faktör yüküne sahip olan 8 madde ölçekten çıkarılmıştır. Bu kapsamda ölçeğin YEM ile 1. Düzey bağlantısız doğrulayıcı faktör analizinin yapılmasına karar verilerek analize devam edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu tüm boyutlar ve toplam ölçek için .85 ve üstüdür ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı Tükenmişlik (Toplam) (T), duygusal tükenmişlik (DT), Duyarsızlaşma (DY) ve Kişisel başarı (BT) için sırasıyla .89, .84, .72, ve .70 olarak bulunmuştur.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	df	CMIN / DF ≤ 5	GFI $\geq .85$	AGFI $\geq .80$	CFI $\geq .90$	NFI $\geq .90$	TLI $\geq .90$	RMSEA $\leq .08$
Tükenmişlik(2.düzey)	382,4	122	3,13	0,89	0,86	0,90	0,91	0,90	0,07

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

3.3.2. İş Doymu Ölçeği

Çalışanların iş doymu düzeyini belirlemek üzere Chen ve arkadaşları (2009)’nın Arnett (1999) ve Judge ve arkadaşları (2009)’nu kaynak göstererek hazırladıkları 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Cevaplar 5’li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır. Bu çalışmada Chen ve arkadaşları (2009)’nın çalışmasında kullanılan ölçek Turunç ve Çelik (2012) tarafından geçerliliği yapılarak kullanılmıştır. Chen ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .90’ın üstünde bulunmuştur.

İş doymu ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. 1 madde (D3) düşük faktör yükü nedeniyle (0.27) analizden çıkarılmıştır. Ölçeğin KMO analiz sonucu .73 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 2’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .73 olarak bulunmuştur.

Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	df	CMIN/ DF ≤ 5	GFI $\geq .85$	AGFI $\geq .80$	CFI $\geq .90$	NFI $\geq .90$	TLI $\geq .90$	RMSEA $\leq .08$
2. İş Doymu (İD)	0,5	2	0,25	0,99	0,99	0,99	0,99	0,98	0,01

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

3.3.3. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği (LÜE)

Çalışanlarda algılanan sosyal destek düzeyini belirlemek üzere Graen vd., (1982) tarafından geliştirilen 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Cevaplar 5’li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır Graen vd., (1982) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısını .89 olarak bulmuştur.

Lider üye etkileşimi ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .87 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 3’ te sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .89 olarak bulunmuştur.

Tablo 3: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Lider üye etkileşimi	19,9	5	3,99	0,97	0,93	0,98	0,98	0,97	0,08

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

3.4. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 4). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; tükenmişlik ve boyutlarının bağımlı değişken olan iş-aile çatışması ve sosyal destek ile anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1.TÜKENMİŞLİK	(.89)					
2.DUY. TÜK.	.92**	(.84)				
3.DUYARSIZLAŞMA	.85**	.68**	(.72)			
4.KİŞİSEL BAŞARI	.66**	.52**	.44*	(.70)		
5.İŞ DOYUMU	-.48**	-.51**	-.34**	-.45**	(.73)	
6.LİDER ÜYE ETK.	-.17**	-.16**	-.12**	-.31**	.42**	(.89)

**p<.01, * p<.05 Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

Lider üye etkileşiminin (LÜE), tükenmişlik (T) üzerine etkisini ve bu etkide iş doyumunun (İD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu analiz yöntemine göre, bağımsız değişkenin (LÜE) bağımlı değişken (T) ve aracı değişken (İD) üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (T) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda çalışanların İD düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, LÜE, İD ve T arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır.

Tablo 5 incelendiğinde aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız ana değişken Lider üye etkileşiminin (LÜE) ile tükenmişlik (T) arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında LÜE 'nin T'yi ($b=-.17$, $p<.001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. **Bu kapsamda Hipotez 1 desteklenmiştir.**

Tablo 5: Regresyon Analizi

		β	
		İD	T
LÜE	Test 1		
	LÜE		-.17***
	R^2		.03
	F		12,2***

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

H₁: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi genel tükenmişlik düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Tablo 6 incelendiğinde ikinci adımda LÜE'nin aracılığı araştırılan İD' na olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda LÜE'nin İD'yi anlamlı olarak etkilediği ($b= -.42$, $p<.001$) tespit edilmiştir. Bu adımda aracılığı araştırılan İD'in T' ye olan etkilerine de bakılarak rapor edilmiştir. İD T'yi ($b= -.47$, $p<.001$) anlamlı olarak etkilemektedir. **Bu kapsamda Hipotez 2 desteklenmiştir.**

Tablo 6: Regresyon Analizi

		β	
		İD	T
LÜE	Test 2		İD→T
	LÜE	.42***	-.47***
	R^2	.17	.22
	F	82***	113,3***

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

Tablo 7 incelendiğinde son adımında ise LÜE ve aracılığı araştırılan İD birlikte analize sokulmuş ve T üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda LÜE'nin İD ile birlikte analize sokulmasıyla LÜE'nin T üzerindeki etkisi yok olmuş ($b = .03$, $p > .05$), İD' nun da T üzerindeki etkisi devam etmiştir ($b = -.49$, $p < .001$). **Bu kapsamda Hipotez 3 desteklenmiştir.**

Tablo 7: Regresyon Analizi

		β	
		İD	T
LÜE	Test 3		
	LÜE		.03
	İD		-.49***
	R^2		.23
	F		56,7***
	Sobel Test(z)		6.5***

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek maksadıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 6,5$, $p < .001$). Bu bulgu LÜE'nin T'ye etkisinde İD'in tam aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. **Bu kapsamda Hipotez 4 desteklenmiştir.**

H₄: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü vardır. H1, H2, H3 ve aracılık hipotezi olan H4'ün desteklendiği görülmektedir.

Lider üye etkileşiminin Tükenmişlik boyutlarına etkilerini belirlemek üzere (H1a, H1b, H1c) **regresyon** analizleri yapılmıştır. Tablo 8 de görüldüğü üzere Lider üye etkileşiminin duygusal tükenmişliği ($\beta = -.16$; $p < .01$), negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. **Bu kapsamda Hipotez 1a desteklenmiştir.**

Tablo 8: Regresyon Analizi

Duygusal Tükenmişlik				
Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
LÜE	.02	.02	9,7**	-.16**

** $p < .01$

Tablo 9 da görüldüğü üzere Lider üye etkileşiminin duyarsızlaşmayı ($\beta = -.12^*$; $p < .05$) negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. **Bu kapsamda Hipotez 1b desteklenmiştir.**

Tablo 9: Regresyon Analizi

Duyarsızlaşma				
Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
LÜE	.01	.01	6,13*	-.12*

** $p < .05$

H1b: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi duyarsızlaşma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Tablo 10 da görüldüğü üzere Lider üye etkileşimi kişisel başarıyı ($\beta = -.31$; $p < .001$) negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. **Bu kapsamda Hipotez 1c desteklenmiştir.**

Tablo 10: Regresyon Analizi

Kişisel Başarı				
Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
LÜE	.09	.09	40,7***	-.31***

*** $p < .001$

H1c: Çalışanların lider üye etkileşimi düzeyi kişisel başarısızlık düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

4. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırmada eğitim sektöründe lider üye etkileşiminin tükenmişliğe etkisinde iş doyumunun aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın evrenini İzmir ili Torbalı ilçesindeki eğitim sektörü çalışanları oluşturmuştur. Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır. Bu analiz sonucunda; tükenmişlik ve boyutlarının bağımlı değişken olan iş-aile çatışması ve sosyal destek ile anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir.

Lider üye etkileşiminin (LÜE), tükenmişlik (T) üzerine etkisini ve bu etkide iş doyumunun (İD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız ana değişken Lider üye etkileşimi ile tükenmişlik arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Lider- üye etkileşiminin tükenmişliği anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Lider- üye etkileşiminin aracılığı araştırılan iş doyumuna olan etkisi sonucunda lider- üye etkileşiminin iş

doyumunu anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Aracılığı araştırılan iş doyumunun tükenmişliğe olan etkilerine bakıldığında iş doyumunu tükenmişliği anlamlı olarak etkilemektedir.

Bu aşamanın son adımında ise LÜE ve aracılığı araştırılan İD birlikte analize sokulmuş ve T üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Analiz sonucunda LÜE'nin İD ile birlikte analize sokulmasıyla LÜE'nin T üzerindeki etkisi yok olmuş, İD' nin da T üzerindeki etkisi devam etmiştir. Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur.

Elde edilen bulgulara göre H1 desteklendiği görülmektedir. Lider üye etkileşiminin tükenmişliğin alt boyutlarına etkilerini belirlemek üzere (H1a, H1b, H1c) regresyon analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda da H1a, H1b ve H1c'nin desteklendiği görülmektedir. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde lider üye etkileşiminin duygusal tükenmişliği, duyarsızlaşmayı ve kişisel başarıyı negatif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Ulaşılan bu sonuçlar diğer araştırmalar ile benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Bolat, 2011, 74; Thomas ve Lankau, 2009; Uğurluoğlu vd., 2013:17; Larson, 2007). Nitelikli bir lider çalışan etkileşiminin çalışan tarafından algılanan lider desteği, güveni ve kendisine verilen önem ortaya çıkan tükenmiş algılarının düzeyini azalttığı ve önemsiz hale getirdiği değerlendirilebilir.

Elde edilen bulgulara göre H2 desteklendiği tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, lider üye etkileşimi düzeyi iş doyumunu düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Bu bulgu benzer araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir (Epitropaki ve Martin, 2005; Aryee ve Chen, 2006; Janssen ve Yperen, 2004; Erdem, 2008; Pascal, v.d., 1993). Liderler ve çalışanlar arasında oluşan yüksek nitelikli ilişkilerinin iş yaşamına birçok olumlu yansımaları olduğu olduğu ve bunlardan birisinin de iş doyumunu üzerinde olduğu belirtilmektedir (Duarte vd., 1994:513; Liden ve Graen, 1980:451-452; Liden ve Maslyn, 1998:43; Lo vd., 2006:7).

Elde edilen bulgulara göre H3 desteklenmektedir. Analiz sonuçları, çalışanlarda iş doyumunu düzeyi tükenmişlik düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkilediğini göstermektedir. Bu araştırma ile ulaşılan sonuç diğer araştırma sonuçları ile benzerdir (Janssen ve Peeters, 2004; Köy, 2011; Bacharach vd.,1991; Çağlıyan, 2007; Lee, 2000; Çetin vd., 2008; Sağır, vd., 2014). İş doyumunu düzeyi arttıkça çalışanların örgütte olumlu tutum ve davranışlarını arttırdığı ve bu nedenle de tükenmişlik düzeyini azaltması ve muhtemel olumsuz etlilerini de ortadan kaldırdığı düşünülmektedir.

Bu bulgu LÜE'nin T'ye etkisinde İD'in tam aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir (H4'ün desteklendiği görülmektedir). Literatürde lider üye etkileşimi değişkeni ile tükenmişlik değişkeni arasındaki ilişkide iş doyumunu aracılık rolünü araştıran bir çalışmaya rastlanmadığı bu nedenle de ilk defa bu çalışmada bu iki değişken arasındaki ilişkide iş doyumunu aracılık rolü tespit edilmiştir. Bu çalışmanın aracılık bulgusu literatüre önemli bir katkı olarak değerlendirilmektedir.

Lider-üye etkileşimi, tükenmişlik ve iş doyumunu hem çalışanların hem de örgütün amaçlarına ulaşmasında kritik değişkenler olduğu ve yöneticilerin bu değişkenlere organizasyon yapısı, süreçler ve örgütsel kültür içerisinde yer vermelerinin gerekli olduğu değerlendirilmektedir. Eğitim sektörü çalışanlarının çalışma performanslarına etki eden lideri-üye etkileşimi, tükenmişlik ve iş doyumunu konularıyla ilgili araştırmaların, ülkemizin farklı bölgelerinde, farklı zaman aralıklarında, farklı demografik değişkenlere göre kıyaslanıp yapılması ve geliştirerek devam edilmesine araştırmanın konusu olan değişkenler ve

aralarındaki ilişkiler bağlamında genel ve kapsayıcı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

Günümüz iş yaşamının yapısı gereği tükenmişlik algısının çalışanlar arasında yaygın olarak görüldüğü bilinmektedir. Dolayısıyla etkinlik ve verimliliğin sağlanmasında yöneticilerin çalışanların tükenmişlik düzeylerini azaltıcı yönetsel yaklaşımların geliştirmesinde ve bu yaklaşımların uygulanmasında fayda bulunmaktadır. Gerçekleşen teknolojik gelişmeler çalışanların taleplerinin artmasına neden olmuştur. İş doyumunu örgütlerin başarısında önemli etkisi olan bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel işleyiş içerisinde bu algıyı arttıracak süreçlere yer verilmesinin önemli olduğu ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

- Arnett, J. J. (1999). Adolescent storm and stress, revisited, *American Psychologist*, 54/5, 317–326.
- Aryee, S. Ve Chen, Z. (2006). Countering The Trend Towards Careerist Orientation in The Age Of Downsizing: Test Of A Social Exchange Model in China', *Journal of Business Research*, 57/4, 321-328.
- Bacharach, S. B.; Bamberger, P. ve Conley, S. (1991). Work-Home Conflict Among Nurses And Engineers: Mediating The Impact Of Role Stress On Burnout And Satisfaction At Work, *Journal Of Organizational Behavior*, 12/1, 39- 53.
- Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bolat, O. İ. (2011). Lider üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13, 63-80. DOI: 10.4026/1303-2860.2010.173.x.
- Chen, F.C., Shyr, Y.H., Chen, F.H., Chou, S.S. (2009). Job Demand, Emotional Awareness, And Job Satisfaction in Internships: The Moderating Effect Of Social Support, *Social Behavior And Personality*, 37, 1429- 1440.
- Çalışkan, A., Akkoç İ. ve Turunç Ö. (2011). “Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü”, *S. Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 16:3, 363-401.
- Çalışkan, A., Hazır, K., (2012), “Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü”, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2): 49-77.
- Çağlıyan, Y. (2007). Tükenmişlik Sendromu Ve İş Doyumuna Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- Çetin, C., Tikici, M., Akdemir, B. ve Ünal H. (2008). “İş Doyumu ile Tükenmişlik Sendromu İlişkisinin Aile İşletmelerindeki Görünümüne İlişkin Bir Araştırma” *İstanbul Kültür Üniversitesi, 3. Aile İşletmeleri Kongresi*, 107- 120.
- Dansereau, F., Graen, G., Haga, W. (1975). A Vertical Dyadic Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-70.
- Deluga, Ronald J. ve Perry, J.T. (1991). The Relationship of Subordinate Upward Influencing Behaviour, Satisfaction and Perceived Superior Effectiveness with Leader-Member Exchanges, *Journal of Occupational Psychology*, 64, 239-252.

- Duarte, Neville T., Jane R. Goodson Ve Nancy R. Klich (1994). Effects Of Dyadic Quality And Duration On Performance Appraisal, *The Academy Of Management Journal*, 37/3, 499-521.
- 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, 659-676.
- Erdem, F. S. (2008). Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde. İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri’de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergin, C. (1993). “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması” (Ed: R. Bayraktar ve İ. Dağ) 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı. Psikologlar Birliği Yayınları, 143-154.
- Graen, G.B., Liden, R.C. ve Hoel, W. (1982). Role of Leadership in The Employee Withdrawal Process, *Journal of Applied Psychology*, 67, 868-872.
- Graham, N.L. And Witteloostuijn (2010) Leader-Member Exchange, Communication Frequency And Burnout. Tjalling C. Koopmans Research Institute Utrecht School Of Economics Utrecht University, Discussion Paper No: 10-08: 1-40.
- Gürboyoğlu, J . (2009). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı Ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sosyal bilimler Enstitüsü, Balıkesir Üniversitesi.
- Hetland, H. (2007). Burnout in The Information Technology Sector: Does Leadership Matter?, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16 /1, 58 – 75.
- Huang, Xu, Chan, Simon C.H., Lam, Wing Ve Nan, Xinsheng (2010), The Joint Effect Of Leader-Member Exchange And Emotional Intelligence On Burnout And Work Performance In Call Centers in China, *The Internatinonal Journal Of Human Resource Management*, 21:7, 1124-1144.
- Janssen, O ve Yperene, NWV (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.
- Janssen, P. M. ve Peeters, M. (2004). Spesifik Relationships Between Job Demands, Job Resources And Psychological Outcomes And The Mediating Role Of Negative Work- Home Interference, *Journal Of Vocational Behavior*, 65/3, 411– 429.
- Judge, T. A., Wolf E.F ve Hurst C. (2009). Is Emotional Labor More Difficult For Some Than For Others? A Multilevel, Experience-Sampling Study, *Personnel Psychology*, 62/1, 57–88.
- Kaşlı, M. (2009). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Balıkesir.
- Köy, A. K. (2011). ‘Yöneticiye Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü: İstanbul Ve Kocaeli İllerinde Beyaz Yakalılar Üzerinde Bir Araştırma Yüksek Lisans Tezi.
- Larson, J.E. (2007). The Relationship Between Leader Member Exchange and Burnout in Psychiatric Rehabilitation Workers, Roosevelt Üniversitesi, Roosevelt.
- Lee, H. (2000). An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction.

- Organizational Commitment. and Turnover Intentions in the Lodging Industry. Doctoral dissertation. Virginia Polytechnic Institute and State University. U.S.A.
- Liden, R. ve Graen, G. (1980). Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership, *Academy of Management Journal*, 23/3, 451- 465.
- Liden, R.C. and Maslyn J.M. (1998) Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. *Journal of Management*, 24 (1): 43-72.
- Lo, May C., T. Ramayah Ve Jerome K. S. Hui (2006). An Investigation Of Leader-Member Exchange Effects On Organizational Behavior İn Malaysia, *Journal Of Business And Management*, Vol.12/1, 5-23.
- Luthans, F., (1994), *Organizational Behavior*, Newyork: McGraw-Hill, Inc.
- Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O., McNamara, R. (2005). The Role of Leader-Member Exchanges in Mediating The Relationship Between Locus of Control and Work Reactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 141-147.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The Measurement Of Experienced Burnout, *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1984). Burnout in Organizational Settings. *Applied Social Psychology Annual*, 5, 133-153.
- Maslach, C. (1982). *Burnout. The Cost of Caring*. Englewood Cliffs. N.J :Prentice Hall.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., ve Leiter, M. P. (2001). Job burnout. In S. T. Fiske, D. L. Schacter, & C. Zahn-Waxler (Eds.), *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslyn, J. M. ve Uhl-Bien, M. (2001). Leader-Member Exchange And Its Dimensions: Effects Of Self-Effort And Other's Effort On Relationship Quality. *Appl Psychol*, 86 /4, 697-708
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki, ampirik bir inceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22, 193-210.
- Uğurluoğlu, Ö., Şantaş F. ve Demirgil B. (2013). Lider-Üye Etkileşimi Ve Tükenmişlik İlişkisi: Hastanelerde Bir Uygulama Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 16/1, 1-21
- Rockstuhl, T., Dulebohn J. H., Ang S. & Shore L. M. (2012). Leader-Member Exchange (Lmx) And Culture: A Meta-Analysis Of Correlates Of Lmx Across 23 Countries, *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 97, No. 6, 1097-1130, Doi: 10.1037/A0029978.
- Sağır, M., Orhan, E., Duman, A. ve Bilen, K. (2014). Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11/28, 277-294.
- Samad, S. (2006). 'Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors'. *The Journal of American Academy of Business*, 8/2, 1113-1119.
- Schermerhorn, J. R. (1994). *Managing Organizational Behaviour*, John Willey and Sons Inc, New York.
- Schutte, Nico Ve Digerleri; (2000), "The Factorial Validity Of The Maslach Burnout Inventory-General Survey (Mbi-Gs) Across Occupational Groups And Nations", *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 73, Ss. 53-66.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Spector, P.E. (1996). *Industrial and Organizational Psychology: Research And Practice*. USA: John Wiley ve Sons. Inc. to private hospitals in Jordan". *Journal of Nursing Management*, 13, 40-50.

- Thomas, C.H. ve Lankau, M.J. (2009). Preventing Burnout: The Effects Of LMX And Mentoring On Socialization, Role Stress and Burnout, *Human Resource Management*, 48/3, 417-432.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012). İş Tatmini-Kişi-Örgüt Uyumu ve Amire Güven-Kişi-Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü, *İşgüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18, 1.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons. Inc. Wadsworth.
- Wayne, Sandy J., Liden, Robert C. ve Sparrowe, Raymond T. (1994), Developing Leader-Member Exchanges the Influence of Gender and Ingratiation, *The American Behavioral Scientist*, 37:5, 697-714.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences, *Human Resource Management Review*, 12, 173–194.