



Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/aruiibfdergisi>



Lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği üzerindeki etkisinde örgüt temelli özsaygının aracılık rolü

The mediating role of organization-based self-esteem in the effect of leader-member interaction on job resourcefulness

Nuri Karaca^{a*}

^a Araştırma Görevlisi Dr., İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Malatya, Türkiye, nuri.karaca@inonu.edu.tr,
ORCID: 0000-0002-6735-9574

MAKALE BİLGİSİ

Makale geçmişi:

Başvuru: 30 Temmuz 2023

Kabul: 29 Ağustos 2023

Anahtar kelimeler:

Lider-Üye Etkileşimi,
Örgüt Temelli Özsaygı,
İş Becerikliliği

Makale türü:

Araştırma makalesi

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 30 July 2023

Accepted: 29 August 2023

Keywords:

Leader-Member Interaction,
Organization-Based Self-Esteem,
Job Resourcefulness

Article type:

Research article

ÖZET

Literatürde yapılan çalışmalar ve iş talepleri-iş kaynakları teorisi ışığında bu araştırmanın amacı lider-üye etkileşiminin, örgüt temelli özsaygı aracılığı ile iş becerikliliği üzerindeki etkisini tespit etmektir. Bu kapsamda bir kamu bankasının beş ilin bağlı olduğu bir koordinatörlüğünde çalışan 297 kişi çalışmanın ana kütlesi olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturan 240 katılımcıdan online anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Toplanan veriler paket programlar aracılığı ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, lider-üye etkileşimi hem örgüt temelli özsaygıyı hem de iş becerikliliğini pozitif etkilemektedir. Ayrıca örgüt temelli özsaygı, lider-üye etkileşimi ile iş becerikliliği arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Araştırma kapsamında elde edilen bu bulgular doğrultusunda; liderlerin, yüksek kaliteli ilişkiye sahip olduğu çalışanlara daha fazla kaynak sağlamları, çalışanların iş taleplerinin üstesinden gelmelerine, örgüt içerisinde değerli, önemli ve yeterli hissetmelerine; böylece somut iş rolü sınırlarını ve soyut iş rolü algılarını değiştirmek için motive olmalarına neden olabilmektedir.

ABSTRACT

In the light of studies in the literature and job demands-job resources theory, the aim of this research is to determine the effect of leader-member interaction on job resourcefulness through organization-based self-esteem. In this context, 297 people working in a coordination office of a public bank in five provinces were determined as the main body of the study. Data were collected from 240 participants who constituted the sample of the research by online survey method. The collected data were analyzed by means of package programs. According to the results of the analysis, leader-member interaction positively affects both organizational-based self-esteem and job resourcefulness. In addition, organizational-based self-esteem mediates the relationship between leader-member interaction and job resourcefulness. In line with these findings obtained within the scope of the research; leaders' providing more resources to employees with whom they have high quality relationships may cause employees to overcome their job demands, to feel valuable, important and sufficient within the organisation, and thus to be motivated to change their concrete job role boundaries and abstract job role perceptions.

* Sorumlu yazar / Corresponding author

E-posta / E-mail: nknurikaraca@gmail.com

Atıf / Citation: Karaca, N. (2024). Lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği üzerindeki etkisinde örgüt temelli özsaygının aracılık rolü. *Ardahan Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 1-9. <http://doi.org/10.58588/aru-jfeas.1334703>

1. Giriş

Gözümüz modern iş dünyasında örgütler rekabet üstünlüğünü elde etmek ve sürdürmek için çalışanlarının proaktif davranışlarına daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Örgüt içerisindeki birçok faktör astların proaktif davranışlarını olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir. Bu faktörlerin başında yöneticiler veya liderler gelebilmektedir. Yöneticiler, kaynakların ve önemli fırsatların astları arasında nasıl dağıtılacağına karar verme gücünü elinde bulundurabilmekte ve sahip oldukları kaynakları her astıyla aynı oranda paylaşmayabilmektedir. Yüksek kaliteli ilişkiye sahip olduğu astlarına daha fazla kaynak sağlayabilmekte, düşük kaliteli ilişkiye sahip olduğu astlarıyla daha az kaynak paylaşabilmektedirler. Bu durum astların algıladıkları değeri ve yaratıcılıklarını etkileyebilmektedir.

Lider-üye etkileşimi teorisi (LMX), liderlerin astlarıyla farklı türde ilişkiler kurduğunu varsaymaktadır. Liderler sınırlı zaman ve kaynaklara sahip olduklarından dolayı astlarıyla ilişkilerinin kalitesi de farklılaşabilmektedir (Lee, 2020). Düşük kaliteli bir LMX söz konusu olduğunda lider astlarıyla; resmi iş sözleşmesine dayalı (Bauer ve Green, 1996), resmi otoriteyi, kuralları ve politikaları esas alan bir ilişki geliştirmektedir (Dienesch ve Liden, 1986). Yüksek kaliteli bir LMX söz konusu olduğunda ise, lider astlara daha fazla yetki ve bilgi verebilmektedir (Sekiguchi, Burton ve Sablynski, 2008). Lider tarafından sağlanan bu kaynaklar, takipçilerin işle ilgili streslerle başa çıkmalarına, işlerini değiştirmeye odaklanmalarına ve (Lee, 2020) iş becerikliliği davranışlarında bulunmalarına yardımcı olabilmektedir. Liderlerin iş kaynaklarını artırmaları (Park ve Park, 2023), daha karmaşık işler tasarlamaları, daha fazla özerkliğe izin vermeleri, çalışanların işlerinde yaptıkları değişiklikler hakkında geri bildirim vermeleri; astların örgüt içerisinde değerli, yeterli, önemli hissetmelerine ve kendi inisiyatifleriyle işlerinde birtakım değişiklikler yapmalarına yol açabilmektedir (Pierce ve Gardner, 2004; Pierce vd., 1989; Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Çeşitli teoriler (sosyal mübadele, rol vb.), liderlerin çalışanların iş becerikliliğini neden etkilediğini açıklamaktadır. İş talepleri ve kaynakları teorisi de bu teoriler arasında gösterilmektedir. İş talepleri ve kaynakları teorisine göre liderler, değerli iş kaynaklarını çalışanlara sunabilecek güce sahiptir. Liderler, çalışanlara işler için kişisel kaynaklar ve sosyal destek sağlayarak; özerklik, yetki, fırsatlar ve geri bildirim gibi değerli iş kaynakları sunarak iş becerikliliğini teşvik edebilmektedir. Bu iş kaynakları, çalışanların olumlu duygulanım yaşamalarına; örgüt içerisinde değerli, önemli ve yeterli hissetmelerine; böylece somut iş rolü sınırlarını ve soyut iş rolü algılarını değiştirmek için motive olmalarına katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda çalışmanın amacı; lider-üye etkileşiminin, örgüt temelli özsaygı aracılığı ile iş becerikliliği üzerindeki etkisini tespit etmektir. Nitelikim daha önce yapılan çalışmalar (Demiray ve İrge, 2022; Yalap, Sobacı, Baygın ve Ünüvar, 2021; Qi vd., 2019; Sethi vd., 2023; Lee, 2020) lider üye etkileşiminin örgüt temelli özsaygı aracılığıyla iş becerikliliğini pozitif etkilediğini ortaya koymuştur. Bu çalışma banka çalışanlarını örneklem alması nedeniyle diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır. Sonuçların genellemesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Banka çalışanlarından; üstleri tarafından belirlenen ulaşılması zor hedefleri gerçekleştirmeleri, müşterilere sunulan hizmet kalitesini sürekli arttırmaları, örgüt içerisinde ast ve üstleriyle kaliteli iletişim kurmaları beklenmektedir. Bu iş talepleri banka çalışanlarında olumsuz duygulara yol açabilmektedir. Liderler veya yöneticiler, çalışanların bu iş taleplerinin üstesinden gelmesi için onlara saygı, takdir, destek, sağlıklı iletişim, ödül, bilgi, geribildirim gibi iş kaynakları sunabilmektedir. Bu iş kaynakları banka çalışanlarının kendilerini örgüt için değerli olduklarını

düşünmelerine; müşteri şikâyetlerini azaltabilmek, ulaşılması zor hedefleri gerçekleştirebilmek ve refahlarını arttırabilmek için işlerinde, ilişkilerinde ve işe bakışlarında değişiklik yapmalarına yol açabilmektedir. Tüm bu nedenler banka çalışanlarının örneklem olarak seçilmesinde etkili olmuştur. Bu kapsamda bir kamu bankasının beş ilin bağlı olduğu bir koordinatörlüğündeki 297 çalışan araştırmanın ana kütesi olmuştur. Tüm çalışanlardan online anket yöntemi ile veriler toplanmaya çalışılmıştır. 240 kişi anket formunu eksiksiz ve güvenilir bir şekilde doldurmuş, araştırmanın örneklemini olmuştur.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Lider-üye etkileşimi

Birçok liderlik yaklaşımı, liderlerin örgütsel hedeflere ulaşmak için tüm astlarına karşı temelde aynı şekilde davrandığını veya liderin astlar üzerindeki etkisinin homojen olduğunu varsaymaktadır (Ilies, Nahrgang ve Morgeson, 2007). Graen ve arkadaşları, yeni bir liderlik yaklaşımı geliştirmişlerdir. Bu yaklaşım başlangıçta "Dikey İkili Bağlantı (Vertical Dyad Linkage- VDL)" teorisi şeklinde adlandırılmış ancak daha sonra Lider-Üye Etkileşimi (LMX) şeklinde yeniden tanımlanmıştır (Dienesch ve Liden, 1986). LMX, lider ve üye arasında ikili ilişkilere odaklanmasıyla diğer liderlik teorilerinden ayrılmaktadır (Gerstner ve Day, 1997). Söz konusu ikili, genellikle organizasyondaki bir liderden ve bir asttan oluşmaktadır. LMX'in teorik temeli, lider ve üye arasındaki ikili ilişkilerin ve çalışma rollerinin bir dizi değiş tokuş veya etkileşim yoluyla zaman içinde (Bauer ve Green, 1996) geliştirilmesine veya müzakere edilmesine dayanmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). İkili davranışları ilişkinin gelişimine katkı sağlamakta (Bauer ve Green, 1996), lider ve her bir üye arasında farklı kalitede ilişkilerin gelişmesine yol açabilmektedir (Martin vd., 2016).

Bir yönetici, on astı ile on farklı lider-üye ilişkisine sahip olabilmektedir. Her iki tarafın da zamanı ve kaynakları sınırlı olduğu için, bu ilişkilerin bir kısmı karşılıklı saygı ve güven temelinde yüksek kaliteli alışverişlere dönüşebilmekte; diğerleri ise daha düşük kalitede ve resmi iş sözleşmesine dayalı olabilmektedir (Bauer ve Green, 1996). Zaman baskısı nedeniyle, liderler yalnızca birkaç kilit ast ile yakın bir ilişki geliştirebilmektedirler. Liderler, diğer çalışanlarla, örgütü amaçlarına ulaştıracak yeterli performansı sağlamak için resmi otoriteyi, kuralları ve politikaları esas alan bir ilişki geliştirebilmektedirler. Lider-üye arasındaki bu ilişki grup içi ve grup dışı olmak üzere iki temel kategoriye ayrılmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986).

Başlangıçta, LMX'in temeli rol teorisine dayansa da gelişimi sosyal mübadele teorisine dayanmaktadır (Dulebohn vd., 2012). Sosyal mübadele teorisi, liderlerin ve astların karşılıklı iyilik alışverişinde bulunduğu LMX modelinin temelini oluşturmaktadır (Sethi vd., 2023). Sosyal mübadele teorisi, liderler ve üyeler arasındaki güç ve etkinin, bu liderlerin ve üyelerin önemli kaynakları elde edebilecekleri alternatif mübadele ortaklarının mevcudiyetine nasıl bağlı olduğunu ifade etmektedir (Sparrowe ve Liden, 1997). Liderler, astlarının her biri ile bir dizi işle ilgili mübadele yoluyla farklı ilişkiler geliştirebilmektedirler. Yüksek kaliteli LMX ilişkileri, sosyal mübadele ile karakterize edilirken (Sekiguchi, Burton ve Sablynski, 2008); düşük LMX ilişkileri, ekonomik mübadele ile karakterize edilmektedir (Dulebohn vd., 2012). Blau (1964), yalnızca sosyal mübadelelenin kişisel yükümlülük, şükran ve güven duygularını doğurduğunu; ekonomik mübadelelenin bu duygulara yol açamayacağını ifade etmiştir. Sosyal ve ekonomik mübadele arasındaki bu ayrım, LMX araştırmalarında yüksek kaliteli ilişki ve düşük kaliteli ilişki olarak ifade edilmektedir. Düşük

kaliteli lider-üye ilişkileri, iş sözleşmesinde belirtilenin ötesine geçmeyen ekonomik (sözleşmeye dayalı) alışverişler olarak nitelendirilirken, yüksek kaliteli lider-üye ilişkileri, olanın ötesine geçen karşılıklı sosyal alışverişler olarak nitelendirilmektedir (Sparrowe ve Liden, 1997). Yüksek kaliteli bir lider-üye ilişkisinin oluşturulmasının kilit bileşeni, lider-üye ilişkisinde resmi iş sözleşmesinin ötesine geçen kişilerarası güvenin, saygının ve sevginin geliştirilmesidir (Bauer ve Green, 1996). Ekonomik mübadele yerine sosyal mübadele üzerine inşa edilen iş ilişkileri, sadakat, bağlılık ve destek ile karakterize edilmektedir (Dulebohn vd., 2012). Liderler, belirli üyelere olumlu muamelede bulunarak sosyal mübadeleleri başlattıkça, üyeler de karşılığında, liderin yararına daha çok çalışmak zorunda hissedebilmektedirler. Bu nedenle, LMX teorisinin temel ilkelerinden biri; liderlerin üyelere davranış biçimleri, üyelerin işle ilgili tutum ve davranışlarını belirleyebilmektedir (Rockstuhl vd., 2012).

2.2. İş Becerikliliği

Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş becerikliliğini, bireylerin işlerinin görevlerinde veya ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak tanımlamışlardır. Bireyler bu yolla işin kimliğini ve anlamını değiştirebilmektedirler (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Tims ve Bakker (2010), iş talepleri-iş kaynakları (JD-R) modelini temel alarak iş becerikliliğini tanımlamışlardır (Tims ve Bakker, 2010). İş becerikliliğini, çalışanların iş kaynaklarını ve iş taleplerini düzenlemek için başlattıkları değişiklikler olarak ifade etmişlerdir (Tims, Bakker, Derks, 2013). Çalışanlar, iş talepleri ve iş kaynakları düzeylerini değiştirerek işlerini kendi kabiliyet ve öncelikleri ile uyumlu hale getirebilmektedirler. Çalışanlar; iş kaynaklarını ve iş taleplerini artırarak veya (Tims ve Bakker, 2010; Tims, Bakker ve Derks, 2012) iş taleplerini azaltarak (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013) kendi işlerini ilgi çekici, tatmin edici ve daha anlamlı hale getirebilmektedirler (Demerouti, 2014).

İş becerikliliği, çalışanların kişisel (iş) hedeflerine ulaşmak ve/veya bunları optimize etmek için kendi iş taleplerinde ve iş kaynaklarında yaptıkları, kendi kendilerine başlattıkları (Tims, Bakker, Derks, 2012; Park ve Park, 2023) proaktif bir iş davranışı ve (Rudolph vd., 2017) gayri resmi bir süreç olarak ifade edilmektedir (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013).

İş becerikliliğinin temel odak noktası, çalışanların iş özelliklerini veya görevlerini sorumluluk olarak değiştirmesidir (Tims, Bakker ve Derks, 2012). Çalışanlar, işlerinin yönlerini kendi inisiyatifleri doğrultusunda değiştirerek; kendi yetenekleri, tercihleri ve ihtiyaçları arasındaki uyumu geliştirebilmektedir (Tims, Bakker ve Derks, 2013). Özellikle çalışanların motivasyonunu, sağlığını (Demerouti, 2014), iş tatmini ve refahını etkileyebilecek iş özelliklerine odaklanılmaktadır (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013).

Geleneksel iş tasarımı, kuruluşların ve yöneticilerin çalışanlarının işlerini yukarıdan aşağıya tasarladığı (Park ve Park, 2023) ve çalışanların pasif bir rol üstlendiği bir yaklaşım olmuştur (Kerse, 2017). Bir işi oluşturan görevlerin ve sosyal ilişkilerin aktif olarak şekillendirilmesinde çalışanların inisiyatifleri en aza indirilmiştir. Oysa en biçimsel işlerde bile çalışanlar (Wrzesniewski ve Dutton, 2001), iş taleplerinde ve kaynaklarında bazı değişiklikler yapabilmektedirler (Rudolph vd., 2017; Slemp ve Vella-Brodrick, 2013; Demerouti, 2014). İş becerikliliğinde, çalışanlar işlerin şekillenmesinde etkin bir rol üstlenmekte ve işler kendileri tarafından şekillendirilmektedir (Kerse, 2017). Burada, iş becerikliliğinin işi bir bütün olarak yeniden şekillendirmekle ilgili olmadığını, ancak belirli iş görevlerinin sınırları içinde işin belirli yönlerini değiştirmekle ilgili olduğuna dikkat etmek önemlidir (Tims, Bakker ve Derks, 2012). İş becerikliliği, olağanüstü dönemlerde kısa süreli bir çözüm seçeneği de

olabilmektedir (Tims ve Bakker, 2010). Nitekim işlerin karmaşıklığının üstesinden gelmek, mevcut işgücü ihtiyacını temin etmek ve işi yeniden tasarlama yaklaşımlarının zorluklarını aşmak için iş becerikliliğine başvurulabilmektedir (Demerouti, 2014).

İş becerikliliğini üç bireysel ihtiyaç motive edebilmektedir. Bunlardan birincisi, çalışanların işleri üzerinde kısmen kontrol sahibi olabilmek ve işlerine yabancılaşmamak için iş becerikliliğine başvurabilmeleridir. İkincisi, çalışanların olumlu bir benlik imajı yaratmak ve başkaları tarafından onaylanmasını sağlamak için iş becerikliliğine başvurabilmeleridir. Son olarak üçüncüsü, çalışanların başkalarıyla ilişki kurmak için iş becerikliliğine başvurabilmeleridir. Diğer taraftan çalışanların işlerindeki özerklik, olası bir kazanç duygusu veya öz yeterlilik algıları iş becerikliliğini motive edebilmektedir. İşte özerklik, iş becerikliliği için algılanan fırsatlara yol açabilmekte, çalışanların görevlerini ve ilişkisel sınırlarını değiştirmeye teşvik edebilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Demerouti, 2014).

Wrzesniewski ve Dutton (2001), iş becerikliliğini üç boyutta sınıflamıştır. İlk boyut, işin görev sınırlarını değiştirmeyi içerir. Çalışanlar bunu işte yapılan iş görevlerinin sayısını, kapsamını veya türünü değiştirerek yapmaktadırlar. Örneğin, bir çalışan, işin monotonlaştığını hissettiği için işte yeni beceriler gerektiren farklı görevler isteyebilir. İş becerikliliğinin ikinci boyutu, işin ilişkisel sınırlarını değiştirmeyi içerir. Bu uygulama, kişinin çalışma arkadaşıyla etkileşimin kalitesini, miktarını veya her ikisini birden değiştirmeyi içerir. Örneğin, bir çalışan iyi anlaştığı bir iş arkadaşıyla sürekli etkileşim halinde olmak isteyebilir. İş becerikliliğinin üçüncü boyutu, işin bilişsel görev sınırlarını değiştirmeyi içerir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Tims ve Bakker, 2010; Tims, Bakker ve Derks, 2012; Tims, Bakker ve Derks, 2013; Slemp ve Vella-Brodrick, 2013; Rudolph vd., 2017). Yani, bireylerin görevleri hakkındaki düşünme şekillerini değiştirmeleridir (Wang, Li ve Chen, 2020). Görev değişmez, ancak çalışan onu daha olumlu bir şekilde görür. Bu değişiklikler, çalışanların işlerini daha anlamlı ve ilgi çekici görmelerine yol açabilmektedir (Tims, Bakker ve Derks, 2013).

2.3. Örgüt Temelli Özsaygı

Coopersmith'e (1967) göre benlik; karmaşık, çok boyutlu, çeşitli nitelik ve kapasiteleri yansıtan bir kavramdır. Bireyin kendi yeterliliğine, niteliğine ve kapasitesine ilişkin genel öz değerlendirmesi ise benlik saygısını ifade etmektedir. Pierce ve arkadaşlarına (1989) göre benlik saygısı, bireylerin kendileri hakkında yaptıkları, sürdürdükleri bir öz değerlendirmedir. Kendini onaylama veya onaylamama tutumudur (Pierce, Gardner, Cummings ve Dunham, 1989). Korman'a (1970) göre benlik saygısı, kişinin kendisini yetkin ve ihtiyaçlarını karşılayabilen olarak görme derecesidir. Bireylerin kendileri hakkındaki düşüncelerini yansıtan kişisel bir değerlendirme ve ne ölçüde yetenekli olduklarına dair inançlarıdır. Nitekim Pelham ve Swann (1989) yüksek benlik duygusuna sahip olan bireylerin kim ve ne olduklarından hoşnutluk duyduklarını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla benlik saygısı yüksek olan bireyler, yeterlilik ve geçmişte ihtiyaç doyumuna ulaşmış olma duygusuna sahip olabilmektedirler. Bu bireyler "*ben başkalarıyla eşit düzeyde değerli bir insanım*", "*kendimden memnunum*" ifadelerine katılabilmektedirler (Pierce ve Gardner, 2004).

Benlik saygısı, bireyin değer verdiği en önemli kaynaklardan biri olarak kabul edilmektedir. Bu kaynak kişinin tutum ve davranışlarını etkilemede önemli bir rol oynayabilmektedir. Yaşam deneyimlerine tepki vermede referans görevi görebilmektedir (Wang, Guchait ve Paşamehmetoğlu, 2020).

Benlik saygısının üç farklı güçten etkilendiği öne sürülmektedir. Bunlardan birincisi kişiyi etkileyen çevresel yapılar tarafından iletilen sinyaller, ikincisi kişinin sosyal ortamındaki önemli kişiler tarafından iletilen sinyaller ve son olarak üçüncüsü kişinin deneyimlerinden elde ettiği yeterlilik duygusu benlik saygısını (Pierce ve Gardner, 2004) şekillendirebilmekte; motivasyonu, tutumu ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Çalışanların örgüt içerisindeki deneyimleri, örgüt temelli özsaygı algılarını şekillendirebilmekte ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Olumlu deneyimler yüksek özsaygıya, olumsuz deneyimler ise düşük özsaygıya yol açabilmektedir (Pierce vd., 1989).

Pierce ve arkadaşları (1989) örgüt temelli özsaygıyı, çalışanların bir örgüt bağlamındaki rolleri katılarak ihtiyaçlarını karşılayabileceklerine dair inançlarının derecesi olarak tanımlamışlardır. Örgüt temelli özsaygı, çalışanların kendilerine ilişkin algıladıkları değer (Pierce vd., 1989), yeterliliğin, önemin ve yeteneğin özdeğerlendirmesi olarak ifade edilmektedir. Örgüt temelli özsaygısı yüksek bireyler örgütte fark yarattıklarını, örgütte saygın olduklarını (Pierce ve Gardner, 2004) ve örgütün önemli bir parçası olduklarını düşünebilmektedirler (Hui ve Lee, 2000).

Örgüt temelli özsaygı, çalışanların inanç sistemlerinin bir parçasıdır (Pierce vd., 1989). Fakat benlik saygısından farklıdır çünkü kişinin özdeğeri ve örgütün bir üyesi olarak yeterliliği hakkındaki inancına atıfta bulunmaktadır. Yani örgüt temelli özsaygı benlik saygısına ilişkin genel bir görüş olmaktan ziyade, kişinin özdeğerlendirmesini işyeri bağlamında ele alması olarak ifade edilmektedir (Bowling vd., 2010). Örgütsel ve işe ilişkin deneyimler kişinin benliğini şekillendirebilmektedir. Kişinin örgüt için önemine işaret eden deneyimlerin ardından; değişime açık, yumuşak ve şekillenebilir bir benlik kavramlaştırılabilmektedir (Pierce ve Gardner, 2008).

Örgüt temelli özsaygı, çalışanların örgüt içerisindeki deneyimlerden, özellikle yönetici ve meslektaşları gibi önemli kişilerden alınan mesajlardan etkilenebilmektedir. Bu yüzden yöneticiler, çalışanların başarı ihtiyaçlarını karşılayacak özyönetim, özyönetim, yetkinlik algılarını yükseltecek yönetim anlayışı benimsemeli (Pierce ve Gardner, 2004) ve çalışanların benlik saygısının gelişimini destekleyecek eylemleri teşvik etmelidirler. Nitekim güçlü bir benlik duygusu, örgüt üyelerinin yüksek düzeydeki değişim, çatışma, belirsizlik, belirsizlikle başa çıkma becerisi kazandırmaya (Pierce vd., 1993), özyeterlilik ve örgütsel rollerinden tatmin olma duygusuna sahip olmalarına yardımcı olabilecektir (Pierce vd., 1989).

3. Metodoloji

3.1. Araştırmanın amacı

Bu çalışmanın amacı lider-üye etkileşimi, iş becerikliliği ve örgüt temelli özsaygı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını saptamak ve lider-üye etkileşiminin, örgüt temelli özsaygı aracılığı ile iş becerikliliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığını tespit etmektir. Araştırmayı yürütmek için İnönü Üniversitesi Etik Kurulundan 7 sayılı 10 kararlı ve 27.07.2023 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Evereni, Yöntemi, Kısıtları

Bu çalışmanın ana kütlelerini bir kamu bankasının beş ilin bağlı olduğu bir koordinatörlüğündeki çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklem seçilirken tüm çalışanların çalışmaya katılması hedeflenmiştir. Veri toplama yöntemi olarak online anket yöntemi tercih edilmiştir. Online anket formu 297 çalışana gönderilmiştir. 240 çalışan gönderilen anket formunu güvenilir ve

tam olarak doldurmuş, çalışmanın örneklemini oluşturmuştur.

Yapılan hesaplamalarda örneklem %95 güven aralığı ($\sigma=0.05$), örneklem hatası $H=\pm 0.05$ ve oranlar $p=0.5$; $q=0.5$ için 168 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç anket çalışmasına katılan 240 çalışanın ana kütle temsil yeterliliğine sahip olduğunu göstermektedir. Veriler, basit tesadüfi ve online anket yöntemiyle toplanmıştır. Katılımcılara verilerin gizli tutulacağı ve sadece akademik çalışma için kullanılacağı bilgisi verilmiştir.

Diğer taraftan zaman, maliyet ve katılımcılarla birebir görüşme imkânları; geniş kapsamlı alan araştırmalarını sınırlamaktadır. Bu yüzden bir kamu bankasının beş ilin bağlı olduğu bir koordinatörlüğü araştırmanın ana kütleleri olarak seçilmiştir. Bu durum çalışmanın genelleştirilememesine neden olmaktadır.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmış olup, ölçeklerde bulunan sorular 5'li Likert yöntemiyle (1) kesinlikle katılmıyorum ile (5) kesinlikle katılıyorum arasında değişecek şekilde derecelendirilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu toplam 4 bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm, çalışanların demografik özelliklerini belirlemek için toplam 5 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve kurumdaki çalışma süresinden oluşmaktadır.

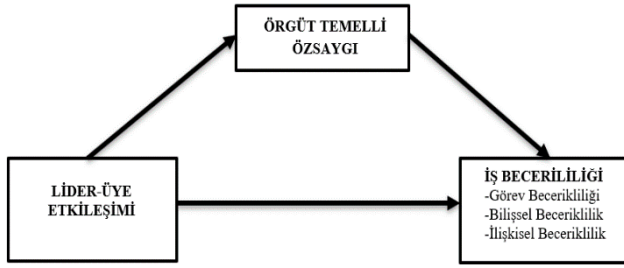
İkinci bölümde, çalışanların lider-üye etkileşimi ile ilgili görüşlerini belirlemek için; Scandura ve Graen (1984) tarafından geliştirilen, Söylemez (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanıp geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan, toplam 7 sorudan ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır.

Üçüncü bölümde çalışanların iş becerikliliği algılarını ölçmek için; Slem ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen, Kerse (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanıp geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan, toplam 19 sorudan ve 3 boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır.

Dördüncü bölümde ise, çalışanların örgüt temelli özsaygı algılarını belirlemek için; Pierce ve arkadaşları (1999) tarafından geliştirilen, Akalın (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanıp geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan, toplam 10 sorudan ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Model, doğrudan gözlemlenemeyen olguların anlaşılmasını basitleştirmek, karmaşık ve kavranması zor olan örüntüleri daha anlaşılır hale getirmek için kullanılan analitik çerçevelerdir. Hipotezler ise iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin test edilmesine olanak veren önermelerdir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu kapsamda araştırmanın modelinde, "lider-üye etkileşimi" bağımsız değişken, "iş becerikliliği" bağımlı değişken ve "örgüt temelli özsaygı" aracı değişken olarak belirlenmiş ve değişkenler arasındaki örüntüyü ortaya koyabilmek için araştırmanın modeli ve hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:



Şekil 1. Araştırma modeli

Hipotezler;

H1: Lider-üye etkileşimi örgüt temelli özsaygıyı pozitif etkilemektedir.

H2a: Örgüt temelli özsaygı, lider-üye etkileşimiyle görev becerikliliği arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

H2b: Örgüt temelli özsaygı, lider-üye etkileşimiyle bilişsel beceriklilik arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

H2c: Örgüt temelli özsaygı, lider-üye etkileşimiyle ilişkişel beceriklilik arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

3.5. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Çalışmaya katılanların yaş dağılımına bakıldığında; %3,3'ünün 25-29 yaş aralığında, %27,9'unun 30-34 yaş aralığında, %37,5'inin 35-39 yaş aralığında, %22,1'inin 40-44 yaş aralığında, %5,4'ünün 45-49 yaş aralığında, %3,7'sinin 50 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların cinsiyet dağılımına bakıldığında %61,3'ünün kadınlardan, %38,8'inin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların medeni durumlarına bakıldığında %80'inin evli, %20'sinin bekâr olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların eğitim durumlarına bakıldığında; %11,6'sının ilk ve ortaöğretim, %70,4'ünün lise ve %17,9'unun ön lisans ve lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Son olarak çalışmaya katılanların kurumdaki çalışma sürelerine bakıldığında; %0,4'ünün 0-3 yıl, %3,8'inin 3-5 yıl, %27,9'unun 6-9 yıl, %45'inin 10-14 yıl ve %22,9'unun 15 ve üzeri yıl kurumda çalıştıkları görülmektedir.

Lider-üye etkileşimi, örgüt temelli özsaygı ve iş becerikliliğinin boyutları (görev, bilişsel, ilişkişel) arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Değişkenlere ilişkin korelasyon analiz sonuçları

	1	2	3	4	5	M	SS
1. Lider-Üye Etkileşimi	1					3,80	1,00
2. Örgüt Temelli Özsaygı	.480**	1				4,27	0,70
3. Görev Becerikliliği	.297**	.705**	1			4,09	0,79
4. Bilişsel Beceriklilik	.331**	.652**	.732**	1		4,12	0,84
5. İlişkişel Beceriklilik	.344**	.641**	.704**	.675**	1	4,10	0,77

**p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır

Basit korelasyon analiziyle; lider-üye etkileşimi, örgüt temelli özsaygı ve iş becerikliliğinin boyutları (görev, bilişsel, ilişkişel) arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı analiz edilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde lider-üye etkileşimi ile örgüt temelli özsaygı (.480), bilişsel beceriklilik (.331) ve ilişkişel beceriklilik (.344) arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin

olduğu görülmektedir. Tablo 1 incelendiğinde lider-üye etkileşimi ile görev becerikliliği (.297) arasında zayıf düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Yine Tablo 1 incelendiğinde örgüt temelli özsaygı ile görev becerikliliği (.705), bilişsel beceriklilik (.652) ve ilişkişel beceriklilik (.641) arasında güçlü düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde lider-üye etkileşiminin, örgüt temelli özsaygıyı anlamlı düzeyde ve pozitif yönde ($b = .336$, %95CI [.2483, .4154], $t = 8,4474$, $p < .000$) etkilediği görülmektedir. Lider-üye etkileşimi örgüt temelli özsaygıyı yordamakta ve örgüt temelli özsaygının toplam varyansının %23'ünü açıklamaktadır. Lider-üye etkileşimi değişkeninde meydana gelecek 1 birimlik değişimin örgüt temelli özsaygı değişkeninde .336'lık bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Bu durumda H1 hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygının görev becerikliliği üzerindeki birlikte etkisi görülmektedir. Buna göre örgüt temelli özsaygının görev becerikliliğini anlamlı düzeyde ve pozitif yönde ($b = .822$, %95CI [.7065, .9392], $t = 13,9311$, $p < .000$) etkilediği görülmektedir. Lider-üye etkileşiminin ise görev becerikliliği üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ($b = -.043$, %95CI [-.1247, .0383], $t = -1,0445$, $p < .2973$) görülmektedir. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı, görev becerikliliğinin toplam varyansının %49'unu açıklamaktadır. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinde meydana gelecek 1 birimlik değişimin görev becerikliliği değişkeninde .822'lik bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Ayrıca lider-üye etkileşiminin görev becerikliliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla örgüt temelli özsaygının lider-üye etkileşimiyle görev becerikliliği arasındaki ilişkiye aracılık ettiği ($b = .277$, %95CI [.1907, .3796]) tespit edilmiştir. Bu durumda H2a hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygının bilişsel beceriklilik üzerindeki birlikte etkisi görülmektedir. Buna göre örgüt temelli özsaygının bilişsel becerikliliği anlamlı düzeyde ve pozitif yönde ($b = .768$, %95CI [.6361, .9009], $t = 11,4369$, $p < .000$) etkilediği görülmektedir. Lider-üye etkileşiminin ise bilişsel beceriklilik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ($b = .019$, %95CI [-.0735, .1118], $t = .4073$, $p < .6842$) görülmektedir. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı, bilişsel becerikliliğinin toplam varyansının %42'sini açıklamaktadır. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinde meydana gelecek 1 birimlik değişimin bilişsel beceriklilik değişkeninde .768'lik bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Ayrıca lider-üye etkileşiminin bilişsel beceriklilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla örgüt temelli özsaygının lider-üye etkileşimiyle bilişsel beceriklilik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği ($b = .258$, %95CI [.1790, .3510]) tespit edilmiştir. Bu durumda H2b hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygının ilişkişel beceriklilik üzerindeki birlikte etkisi görülmektedir. Buna göre örgüt temelli özsaygının ilişkişel becerikliliği anlamlı düzeyde ve pozitif yönde ($b = .680$, %95CI [.5571, .8032], $t = 10,8898$, $p < .000$) etkilediği görülmektedir. Lider-üye etkileşiminin ise ilişkişel beceriklilik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ($b = .036$, %95CI [-.0496, .1227], $t = .8367$, $p < .4036$) görülmektedir. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı, ilişkişel becerikliliğinin toplam varyansının %41'ini açıklamaktadır. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinde meydana gelecek 1 birimlik değişimin ilişkişel beceriklilik değişkeninde .680'lik bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Ayrıca lider-üye etkileşiminin ilişkişel beceriklilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla örgüt temelli özsaygının lider-üye etkileşimiyle ilişkişel beceriklilik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği ($b = .228$, %95CI [.1597, .3042]) tespit edilmiştir. Bu durumda H2c hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 2. Aracılık testine ilişkin regresyon analiz sonuçları (N:240)

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri											
	M (Örgüt Temelli Özsaygı)		Y (Görev Becerikliliği)		Y (Bilişsel Beceriklilik)		Y (İlişkisel Beceriklilik)					
	b	S.H.	b	S.H.	b	S.H.	b	S.H.				
X (Lider-Üye Etkileşimi)	a	.336***	.039	c'	-.043	.041	c'	.019	.047	c'	.036	.043
M (Örgüt Temelli Özsaygı)	-	-	-	b	.822***	.059	b	.768***	.067	b	.680***	.062
Sabit	İm	2.996***	.156	İy	.7374***	.227	İy	.7588***	.258	İy	1.055 ***	.240
		R ² =.23			R ² =.49			R ² =.42			R ² =.41	
		F(1;238)=71.3589;p<.000			F(2;237)=117.8572;p<.000			F(2;237)=87.9801; p<.000			F(2;237)=83.1681; p<.000	
					Indirect Effect of X on Y: (b= .277, %95CI [.1907, .3796])			Indirect Effect of X on Y: (b= .258, %95CI [.1790, .3510])			Indirect Effect of X on Y: (b= .228, %95CI [.1597, .3042])	

Not. *p<.05, **p<.01, ***p<.001; S.H.: Standart Hata. Standardize edilmiş beta katsayıları (b) raporlanmıştır.

4. Sonuç ve Öneriler

Liderler veya yöneticiler zaman ve kaynak sınırlılığından dolayı astlarıyla yüksek kaliteli veya düşük kaliteli ilişkiler geliştirebilmektedirler. Yüksek kaliteli ilişkiye sahip olduğu astlarına daha fazla kaynak sağlayabilmektedir. Bu durum çalışanların olumlu duygulanım yaşamalarına; örgüt içerisinde değerli, önemli ve yeterli hissetmelerine; böylece somut iş rolü sınırlarını ve soyut iş rolü algılarını değiştirmek için motive olmalarına neden olabilmektedir.

Yapılan korelasyon analizinde lider-üye etkileşimi ile örgüt temelli özsaygı (.480) arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, lider-üye etkileşimi örgüt temelli özsaygıyı yordamakta ve örgüt temelli özsaygının toplam varyansının %23'ünü açıkladığını göstermektedir. Lider-üye değişkeninde meydana gelecek 1 birimlik değişimin örgüt temelli özsaygı değişkeninde .336'lık bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Bu sonuçlar literatürdeki çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Nitekim Yalop ve arkadaşları (2021) Tokat iline bağlı bir kamu kurumunda yaptıkları çalışmada lider-üye etkileşiminin örgüt temelli özsaygıyı pozitif etkilediğini tespit etmişlerdir. Ayrıca Liao ve Hui (2021) yapmış oldukları META analizde, lider-üye etkileşimi ile benlik saygısı arasında pozitif bir ilişki saptamışlardır. Benlik saygısının yanı sıra lider-üye etkileşimi ile; iş özerkliği, işe gömülmüslük, etik liderlik, uyum, öz yeterlilik, duygusal zeka, işe bağlılık, örgütsel özdeşleşme, iş memnuniyeti, kariyer memnuniyeti, yenilik, örgütsel seslilik, terfi, terfi edilebilirlik, terfi hızı, çalışan refahı (Liao ve Hui, 2021), örgütsel vatandaşlık davranışı (Iles, Nahrgang ve Morgeson, 2007), örgütsel bağlılık, pozitif duygulanım, güven, ücret tatmini, örgütsel adalet, personel güçlendirme, iş-aile zenginleşmesi, yetkinlik, dışadönüklük ve vicdanlılık arasında pozitif ilişki vardır.

Ayrıca lider-üye etkileşimi ile çatışma, negatif duygulanım, örgütsel politika, üretkenlik karşıtı iş davranışı ve iş-aile çatışması arasında negatif ilişki vardır (Landry, 2009; Dulebohn vd., 2012; Martin vd., 2016; Litanovd., 2016). Lider-üye etkileşimi örgütsel sinerjiyi (Demiray ve İrge, 2022), performansı, örgütsel özdeşleşmeyi (Arslan, 2022), olumlu duygulanımı (Bauer ve Green, 1996) ve iş tatminini artırırken; işten ayrılma niyetini (Temizel, 2022; Örucü, Dogan ve Hasırcı, 2023) ve sanal kaytarma davranışını (Baş Paşaoğlu, Rençber ve Osman, 2022) azaltmaktadır.

Yapılan korelasyon analizinde lider-üye etkileşimi ile görev becerikliliği (.297) arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde; lider-üye etkileşimi ile bilişsel beceriklilik (.331) ve ilişkisel beceriklilik (.344) arasında ise pozitif yönlü orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı, görev becerikliliğini birlikte yordamakta ve toplam varyansının %49'unu açıklamaktadır. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinde meydana gelecek 1 birimlik değişimin görev becerikliliği değişkeninde .822'lik bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı, bilişsel becerikliliği birlikte yordamakta ve toplam varyansının %42'sini açıklamaktadır. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinde meydana gelecek 1 birimlik değişimin bilişsel beceriklilik değişkeninde .768'lik bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı, ilişkisel becerikliliği birlikte yordamakta ve toplam varyansının %41'ini açıklamaktadır. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinde meydana gelecek 1 birimlik değişimin ilişkisel beceriklilik değişkeninde .680'lik bir farklılığa yol açtığı görülmektedir. Bu sonuçlar literatürdeki çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Yapılan çalışmalar lider-üye etkileşiminin (Qi vd., 2019; Lee, 2020; Sethi vd., 2023; Demiray ve İrge, 2022; Wang, Li ve Chen, 2020) ve örgüt temelli özsaygının (Kim ve Beehr, 2022; Yalop vd., 2021) iş becerikliliğini pozitif etkilediğini ortaya koymuştur. Lider-üye etkileşimi ve örgüt temelli özsaygı ile birlikte; güçlendirme, dönüştürücü, karizmatik, hizmetkâr ve işlemsel liderlik; iş arkadaşı desteği (Wang, Li ve Chen, 2020), özerklik, iş karmaşıklığı (Wrzesniewski ve Dutton, 2001), kişi-iş uyumsuzluğu, görev bağımsızlığı, proaktif kişilik, öz yeterlilik (Tims ve Bakker, 2010), örgütsel vatandaşlık davranışı, iş doyumu, işe tutkunluk, işte içsel hedef belirleme, iş tatmini (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013), iş zorlukları, örgütsel değişim, terfi

odaklılık (Demerouti, 2014), sosyal zeka (Demirbanka, ve Taşlıyan, 2022), örgütsel destek, örgütsel erdemlilik ve örgütsel değişim de (Park ve Park, 2023) iş becerikliliğini pozitif etkileyebilmektedir. İş becerikliliği; işe bağlılığı (Tims, Bakker ve Derks, 2015), performansı (Tims, Bakker ve Derks, 2012), refahı (Tims, Bakker ve Derks, 2013), motivasyonu (Demerouti, 2014), olumlu duygulanımı (Örnek, Topkaya ve Çevik, 2022), iş akış deneyimini (Kanbur ve Yılmaz, 2022) ve işe uyumluluğu arttırabilmektedir. İş stresini (Rudolph vd., 2017:125), duygusal tükenmeyi (Kerse, 2017) ve işten ayrılma niyetini ise (Tims ve Bakker, 2010) azaltabilmektedir.

Yapılan aracılık analizinde lider-üye etkileşiminin; görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla örgüt temelli özsaygının lider-üye etkileşimiyle görev becerikliliği ($b = .277, \%95CI [.1907, .3796]$), bilişsel beceriklilik ($b = .258, \%95CI [.1790, .3510]$) ve ilişkisel beceriklilik ($b = .228, \%95CI [.1597, .3042]$) arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar literatürdeki bazı çalışmalarla desteklenebilmektedir. Nitekim Yalap ve arkadaşları (2021) yapmış olduğu araştırmada; örgüt temelli öz saygının, lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği üzerindeki etkisinde aracı rol oynadığını tespit etmişlerdir. Lider-üye etkileşimi ile iş becerikliliği arasındaki ilişkiye aracılık eden örgüt temelli özsaygı; çevresel (iş güvenliği, geribildirim, özerklik) kaynaklar ile iş becerikliliği (Kim ve Beehr, 2022), güçlendirici liderlik ile bilgi paylaşımı (Wang vd., 2022), güçlendirici liderlik ile örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sapma (Kim ve Beehr, 2018), lider-üye etkileşimi ile performans, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık (Pierce ve Gardner, 2004), örgütsel destek ile örgütsel sapma (Ferris, Brown ve Heller, 2009), ücret ile performans (Gardner, Dyne ve Pierce, 2004), örgütsel dışlanma ile performans (Kuo ve Wu, 2022), hata toleransı ile psikolojik iyi oluş (Wang, Guchait ve Paşamehmetoğlu, 2020), güven ile bilgi paylaşımı (Kakhki vd., 2023), hizmetkâr liderlik ile aile memnuniyeti ve aile yaşam kalitesi (Yang vd., 2018) arasındaki ilişkilere de aracılık etmektedir.

Sonuç olarak, liderleriyle yüksek kaliteli ilişkiye sahip olan çalışanlar; daha fazla kaynağa ve bilgiye ulaşabilmekte, daha fazla yetkilendirilebilmekte, örgüt içinde pozitif ayrımcılığa uğrayabilmektedir. Bu durum çalışanların örgüt için değerli ve önemli olduğuna dair inancını güçlendirebilmekte; işlerinde, ilişkilerinde ve işe bakış açılarında değişikliklerin olması yönünde motive edebilmektedir. Nitekim banka çalışanlarından; üstleri tarafından belirlenen ulaşılması zor hedefleri gerçekleştirmeleri, müşterilere sunulan hizmet kalitesini sürekli arttırmaları, örgüt içerisinde ast ve üstleriyle kaliteli iletişim kurmaları beklenebilmektedir. Çalışanların bu iş taleplerinin üstesinden gelebilmesi için, liderlerin veya yöneticilerin saygı, takdir, destek, sağlıklı iletişim, ödül, bilgi, geribildirim gibi iş kaynakları sunmaları; çalışanların kendilerini değerli, önemli, yetkin hissetmesine; müşteri şikâyetlerini azaltabilmek, ulaşılması zor hedefleri gerçekleştirebilmek ve örgütün refahını arttırabilmek için işlerinde, ilişkilerinde ve işe bakışlarında değişiklik yapmalarına yol açabilmektedir.

Bütün çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmanın da bazı kısıtlara vardır. Alan araştırması zaman ve maliyet gerektirdiğinden bir kamu bankasının bir koordinatörlüğü ile sınırlandırılmıştır. Çalışmanın sadece bir sektörde ve bir kamu bankasının bir koordinatörlüğünde yapılmasından dolayı araştırma genelleştirilememektedir. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalar farklı sektörlerde faaliyet gösteren farklı örgütlerde yapılabilir.

Etik Kurul Beyanı

Çalışma, İnönü Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma

ve Yayın Etik Kurulu tarafından değerlendirilmiş ve 27 Temmuz 2023 tarihinde E.325911-10 sayılı karar ile etik açıdan uygun bulunmuştur. Ayrıca ilgili belge, sorumlu yazar tarafından DergiPark sistemine yüklenmiştir.

Yazar Katkı Oranı Beyanı

Tüm süreç sorumlu yazar Nuri Karaca tarafından yürütülmüştür.

Çatışma Beyanı

Çıkar çatışması yoktur.

Destek Beyanı

Bu çalışma için herhangi bir kurumdan destek alınmamıştır.

Kaynaklar

- Akalın, Ç. (2006). Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladığı örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli özsaygı (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Arslan, F. (2022). İş yaşamında lider-üye etkileşimin yiyecek-içecek çalışanlarının iş performansına ve örgütsel özdeşleşme düzeylerine etkisi. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (8), 148-155.
- Bauer, T. N. ve Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: a longitudinal test. *Academy of management journal*, 39(6), 1538-1567. <https://doi.org/10.5465/257068>
- Berg, J. M., Dutton, J. E. ve Wrzesniewski, A. (2008). What is job crafting and why does it matter. *Retrieved form the website of Positive Organizational Scholarship*.
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., Wang, Q., Kirkendall, C. ve Alarcon, G. (2010). A meta-analysis of the predictors and consequences of organization-based self-esteem. *Journal of occupational and organizational psychology*, 83(3), 601-626.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237-247. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000188>
- Demiray, S. ve İrge, N. T. (2022). The effect of psychological capital and leader-member exchange on job crafting and organizational synergy: The case of a public hospital. *Business & Management Studies: An International Journal*, 10(1), 261-279. <https://doi.org/10.15295/bmij.v10i1.1998>
- Demirbanka, F. ve Taşlıyan, M. (2022). Sosyal zekanın iş becerikliliği etkisi üzerine bir alan araştırması. *Journal of Pure Social Sciences*, 3(4), 27-40.
- Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of management review*, 11(3), 618-634. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4306242>
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. ve Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of management*, 38(6), 1715-1759.
- Ferris, D. L., Brown, D. J. ve Heller, D. (2009). Organizational supports and organizational deviance: the mediating role of organization-based self-esteem. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(2), 279-286. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.09.001>
- Gardner, D. G., Van Dyne, L. ve Pierce, J. L. (2004). The effects of pay level on organization-based self-esteem and performance: a field study. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(3), 307-322. <https://doi.org/10.1348/0963179041752646>

- Gerstner, C. R. ve Day, D. V. (1997). Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of applied psychology*, 82(6), 827. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.6.827>
- Hui, C. ve Lee, C. (2000). Moderating effects of organization-based self-esteem on organizational uncertainty: Employee response relationships. *Journal of management*, 26(2), 215-232.
- Ilies, R., Nahrgang, J. D. ve Morgeson, F. P. (2007). Leader-member exchange and citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 92(1), 269. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.269>
- Kaffashan Kakhki, M., Namdar Joyame, E., Malakooti Asl, N. ve Harati, H. (2022). Modeling the Effect of Trust on Librarians' Knowledge Sharing: Assessing the Effect of Organizational Intelligence and Organization-Based Self-Esteem as Mediators. *Public Library Quarterly*, 1-22. <https://doi.org/10.1080/01616846.2021.2024326>
- Kanbur, E. ve Yılmaz Y. (2022). İş becerikliliğinin akış deneyimi üzerindeki etkisi: AFAD Karadeniz Bölgesi. *Afet ve Risk Dergisi*, 5(2), 623-639. <https://doi.org/10.35341/afet.1114406>
- Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283-304.
- Kim, M. ve Beehr, T. A. (2018). Organization-based self-esteem and meaningful work mediate effects of empowering leadership on employee behaviors and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(4), 385-398. <https://doi.org/10.1177/1548051818762>
- Kim, M. ve Beehr, T. A. (2022). The role of organization-based self-esteem and job resources in promoting employees' job crafting behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(19), 3822-3849. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1934711>
- Kim, M. ve Beehr, T. A. (2022). The role of organization-based self-esteem and job resources in promoting employees' job crafting behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(19), 3822-3849. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1934711>
- Kua, C. C. ve Wu, C. Y. (2022). Workplace ostracism and job performance: the moderated mediation model of organization-based self-esteem and performance goal orientation. *Career Development International*, 27(2), 260-273. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2021-0035>
- Landry, G. ve Vandenberghe, C. (2009). Role of commitment to the supervisor, leader-member exchange, and supervisor-based self-esteem in employee-supervisor conflicts. *The Journal of social psychology*, 149(1), 5-28. <https://doi.org/10.3200/SOCP.149.1.5-28>
- Lee, K. (2020). The joint effects of leader-member exchange and team-member exchange in predicting job crafting. *Sustainability*, 12(8), 3283. <https://doi.org/10.3390/su12083283>
- Liao, E. Y. ve Hui, C. (2021). A resource-based perspective on leader-member exchange: an updated meta-analysis. *Asia Pacific Journal of Management*, 38, 317-370.
- Litano, M. L., Major, D. A., Landers, R. N., Streets, V. N. ve Bass, B. I. (2016). A meta-analytic investigation of the relationship between leader-member exchange and work-family experiences. *The Leadership Quarterly*, 27(5), 802-817. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.06.003>
- Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A. ve Epitropaki, O. (2016). Leader-member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review. *Personnel psychology*, 69(1), 67-121.
- Örnek, A. Ş., Topkaya, S. ve Çevik, F. F. (2022). İş becerikliliği ve çalışan iyi oluşu üzerine nicel bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, (Özel Sayı), 241-270. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1151163>
- Park, S. ve Park, S. (2023). Contextual antecedents of job crafting: review and future research agenda. *European Journal of Training and Development*, 47(1/2), 141-165. <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2021-0071>
- Paşaoğlu Baş, D., Rençber, İ. ve Osman, A. A. (2022). Lider-üye etkileşiminin sanal kayıtarma davranışı üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin aracılık rolü. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 690-707.
- Pierce, J. L. ve Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of management*, 30(5), 591-622. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.10.001>
- Pierce, J. L. ve Gardner, D. G. (2009). Relationships of personality and job characteristics with organization-based self-esteem. *Journal of Managerial Psychology*, 24(5), 392-409. <https://doi.org/10.1108/02683940910959735>
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L. ve Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management journal*, 32(3), 622-648. <https://doi.org/10.5465/256437>
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Dunham, R. B. ve Cummings, L. L. (1993). Moderation by organization-based self-esteem of role condition-employee response relationships. *Academy of management journal*, 36(2), 271-288. <https://doi.org/10.5465/256523>
- Qi, J., Zhang, K., Fu, X., Zhao, X. ve Wang, L. (2019). The effects of leader-member exchange, internal social capital, and thriving on job crafting. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(6), 1-10. <https://doi.org/10.2224/sbp.7981>
- Rockstuhl, T., Dulebohn, J. H., Ang, S. ve Shore, L. M. (2012). Leader-member exchange (LMX) and culture: A meta-analysis of correlates of LMX across 23 countries. *Journal of applied psychology*, 97(6), 1097. <https://doi.org/10.1037/a0029978>
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. ve Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of vocational behavior*, 102, 112-138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
- Sekiguchi, T., Burton, J. P. ve Sablinski, C. J. (2008). The role of job embeddedness on employee performance: the interactive effects with leader-member exchange and organization-based self-esteem. *Personnel psychology*, 61(4), 761-792.
- Sethi, D., Pereira, V., Chakraborty, T. ve Arya, V. (2023). The impact of leader-member exchange, perceived organizational support, and readiness for change on job crafting behaviours in HRM in an emerging market. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-30. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2189021>
- Slemp, G. R. ve Vella-Brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: a new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.
- Söylemez, M. (2019). Dönüşümsel liderlik, sosyal sermaye, öz yeterlilik ve lider üye etkileşimi ilişkisi: Kocaeli Serbest Bölgesinde bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sparrowe, R. T. ve Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of management Review*, 22(2), 522-552. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707154068>
- Temizel, G. (2022). Otel işletmelerinde lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(42), 546-568.
- Tims, M. ve Bakker, A. B. (2010). Job crafting: towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9. <https://hdl.handle.net/10520/EJC89228>
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2012). Development and validation of the

- job crafting scale. *Journal of vocational behavior*, 80(1), 173-186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914-928.
- Wang, H., Li, P. ve Chen, S. (2020). The impact of social factors on job crafting: A meta-analysis and review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 8016. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218016>
- Wang, X., Guchait, P. ve Paşamehmetoğlu, A. (2020). Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1987-2006. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2019-0869>
- Wang, Z., Zhao, L., Song, H., Du, J. ve Wang, Y. (2022). Linking empowering leadership with older teachers' knowledge-sharing behaviour: the roles of organization-based self-esteem and organizational status. *Asia Pacific Journal of Education*, 1-18.
- Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of management review*, 26(2), 179-201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Yalap, O., Sobacı, F., Baygın, E. ve Ünüvar, H. (2021). İş Becerikliliği, Duygusal Bağlılık ve Örgüt Temelli Öz Saygının Lider-Üye Etkileşimi Kapsamında İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1647-1665.
- Yang, Z., Zhang, H., Kwan, H. K. ve Chen, S. (2018). Crossover effects of servant leadership and job social support on employee spouses: the mediating role of employee organization-based self-esteem. *Journal of Business Ethics*, 147, 595-604.