

# BİREY-ÖRGÜT UYUMU VE YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN İLE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ BAĞLAMINDA BURSA'DA OTOMOTİV SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA\*

Eren BESEN<sup>1</sup>  
Hakkı AKTAŞ<sup>2</sup>

## Özet

*Bu çalışmanın temel amacı birey-örgüt uyumu, yöneticiye duyulan güven ve lider üye etkileşiminin incelenmesidir. Çalışmada birey-örgüt uyumu, lider üye etkileşimi ve yöneticiye duyulan güven kavramlarının kuramsal temelleri ortaya koyulmuş, araştırma modeli ve hipotezleri oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında Bursa'da otomotiv sektörü çalışanları üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler betimleyici ve açıklayıcı istatistik yardımı ile yorumlanmıştır. Toplanan verilerin analizi amacıyla kişi örgüt uyumunun ölçülebilmesi için Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen "kişi örgüt uyumu ölçeği", lider üye ilişkisinin ölçülebilmesi için Liden ve Maslyn'in (1998) "lider üye etkileşimi ölçeği" ve yöneticiye duyulan güven ölçülebilmesi için Podsakof ve arkadaşları (1990) tarafından Cook ve Wall (1980)'in çalışmasından esinlenerek geliştirilen "güven ölçeği" kullanılmıştır.*

*Yapılan araştırmada elde edilen bulgulara göre yöneticiye duyulan güvenin ( $\beta=0,822$ ;  $p=0,000$ ) lider üye etkileşimi üzerinde anlamlı etkisi mevcutken ve birey-örgüt uyumunun ( $\beta=0,002$ ;  $p=0,970$ ) lider üye etkileşimi üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Öte yandan birey-örgüt uyumu ve lider-üye etkileşimi ilişkisinde yöneticiye duyulan güven kısmî aracılık rolü belirlenmiştir. Ayrıca temel değişkenler demografik faktörler bağlamında incelenmiş ve anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Birey Örgüt Uyumu, Lider Üye Etkileşimi, Yöneticiye Duyulan Güven

---

<sup>1</sup> Bahçeşehir University. [erenbesen@gmail.com](mailto:erenbesen@gmail.com)

<sup>2</sup> Associate Prof., İstanbul University. [hakki.aktas@istanbul.edu.tr](mailto:hakki.aktas@istanbul.edu.tr)

\* Bu çalışma, "Birey Örgüt Uyumu ve Yöneticiye Duyulan Güven ile Lider Üye Etkileşimi Bağlamında Bursa'da Otomotiv Sektörü Çalışanları Üzerinde bir Araştırma" konulu Bahçeşehir Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı'nda hazırlanan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

## **THE INTERACTION OF PERSON-ORGANIZATION FIT AND TRUST IN SUPERVISOR AND LEADER MEMBER EXCHANGE: A RESEARCH ON EMPLOYEES OF BURSA AUTOMOTIVE INDUSTRY**

### ***Abstract***

*The purposes of this research were to analyze the interactions of person-organization fit and trust in supervisor and leader-member exchange. In this paper fundamental literature review was conducted on person organization fit, leader member exchange and trust in in supervisor, following the theoretical background, research model and the hypotheses were discussed.*

*A quantitative research was applied on the employees of Bursa automobile industry. Results from the survey were interpreted in a descriptive and explanatory point of view. In this research, Netemeyer et al. (1997) “person-organization fit” scale was used for person-organization fit analysis, for leader-member exchange Liden ve Maslyn (1998) “Leader-member exchange” scale was used and for trust in supervisor Podsakof and Friends (1990) and Cook and Wall’s (1980) “trust in supervisor” scale was used.*

*According to the research findings, while trust in supervisor ( $\beta=0,822$ ;  $p=0,000$ ) has statistically meaningful effects on leader-member exchange, there is no meaningful effects of person-organization fit ( $\beta=0,002$ ;  $p=0,970$ ) on leader-member exchange. On the other hand there is a partial mediating effect of trust in supervisor in the interaction between person-organization fit and leader-member exchange. There are statistically meaningful differences among demographical factors on trust in supervisor, person-organization fit and leader-member exchange.*

***Key Words:*** *Person-Organization Fit, Leader-Member Exchange, Trust in supervisor*

## GİRİŞ

Rekabet koşullarının gün geçtikçe arttığı dünyada işletmelerin insan kaynaklarını iyi yönetmesi kaçınılmaz olmuştur. İyi yetişmiş insan kaynağını bulmak ve örgüte çekebilmek her geçen gün daha da güçleşmektedir. Zor geçen aday arama süreci sonrası bulunan ve işe alınan bireyin örgüt değerleri ile uyum sağlaması, yöneticisi ile iyi etkileşim kurması bireyin örgütteki geleceğini de belirlemektedir. Geçmişte örgütler için uygun eleman kavramı daha çok birey-meslek uyumu ve birey-iş uyumu olmuştur. Bu amaç doğrultusunda mesleğin ve işin gerektirdiği yetenek ile kabiliyetteki bireyleri örgüte çekmek, örgütte işe başlatmak ve geliştirmek örgütün insan kaynaklarının en önemli işlerinden biri olmuştur (Arbak ve Yeşilada, 2003). Örgütün değerleri ile bireyin değerleri arasındaki uyum arttıkça birey örgüte daha da yaklaşır. Örgütte bireyin bağlı olduğu yönetici birey ile örgüt arasında önemli bir rol almaktadır. Günümüz koşullarında üst yönetimde alınan kararların örgüt genelinde etkin bir şekilde gerçekleşebilmesi için öne çıkan görüş, yöneticinin lider olması yaklaşımıdır. Liderlik üzerine yapılan araştırmalar birey ve grup performansı gibi örgütün ihtiyaç duyduğu kriterlerden en önemlisi üzerinde liderliğin çok etkili olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Gerstner ve Day, 1997).

Lider üye etkileşiminde lider ile astı arasındaki etkileşim birlikte değerlendirilmektedir. Günümüzde çalışanları sadece yönetmek değil, aynı zamanda etkin iletişim sağlayarak birlikte çalışma ön plana çıkmaktadır. Bunun sonucu olarak, lider ve astının karşılıklı etkileşimini inceleyen lider üye etkileşimi yaklaşımı bugün de geçerliliğini koruyabilmektedir. Lider ile astı arasındaki etkileşimi etkileyen önemli faktörlerden biri güvendir. Güven, aniden oluşturulamayan ve belirli zaman için geliştirilebilen yapısı ile örgütsel ortamda önemli bir boyutta var olan bir yapıdır. Güven oluşumunda liderin öncülüğü ön plana çıkmaktadır.

## 1. LİTERATÜR

### 1.1. Birey-Örgüt Uyumu

Birey örgüt uyumu, örgüt çalışanlarının değer yargıları ile örgütün değer sistemi arasındaki bağlantı olarak tanımlanır. Örgütün değerler sistemi çalışanlarının bağlılığını, memnuniyetini, iş tatminini ve örgütsel yurttaşlığını etkiler. Örgütün değerlerinin bir araya gelmesi ile oluşan örgüt kültürü, geleceği için çok önemli olan insan kaynakları politikasını belirlemesinde ve iş ile doğru insanı buluşturabilmesinde çok önemli rol oynayacaktır (Yahyagil, 2005).

Kristof (1996) birey-örgüt uyumunun çalışanlar ve örgütler arasında şu şekilde oluşabileceğini belirtmektedir; Birey-örgüt uyumu, asgari olarak bir tarafın diğer tarafın gereksinimlerini yerine getirdiğinde meydana gelmektedir. Birey örgüt uyumu, birey ile örgüt benzer temel özellikleri paylaşıyorlarsa oluşmaktadır. Birey örgüt uyumu en azından bir tarafın, diğer tarafın gereksinimlerini sağlama durumunda ve birey ile örgüt benzer köklü nitelikleri paylaşıyorlarsa oluşur. Schneider (1987), ASA (attraction-selection-attrition) modelinde belirli özelliklere sahip bireylerin yine belirli özelliklere sahip bireyler tarafından çekildiğini belirtmiştir. Birey örgüt ile arasında uyum olduğu sürece çalışmaya devam eder, uyum olmadığında ise ayrılırlar. Chatman (1989), birey-örgüt uyumunun derecesini ön plana çıkarmıştır. Uyumun çok yüksek olduğu durum, örgütün etkinliğini ters yönde etkileyebilir. Çünkü uyum derecesi çok yüksek seviyelere çıktığında yenilikçilik azalır, örgüt içi homojen yapı azalır ve örgütte tekdüzelik oluşur. Bu durumdaki örgütler kendi içlerinde uyumlu gözükürler fakat çevre ile kıyaslandığında bu örgütler koşullara uymakta zorluk çekerler. Bazı durumlarda düşük üye örgüt uyumu da tercih edilebilir. Bu durumdaki örgütler üyelerini sürekli gelişme ve öğrenmeye iterken örgütü durağanlıktan uzaklaştırırlar. Fakat düşük birey-örgüt uyumunun riskleri de vardır. Düşük birey-örgüt uyumu aşırı görüş ayrılıklarını beraberinde getirebilir.

## 1.2. Lider Üye Etkileşimi Teorisi (LMX)

Lider-üye etkileşimi (Leader Member Exchange-LMX) çalışanların yöneticileriyle iş ile ilgili kurdukları birebir ilişkiye verilen isimdir. Lider iş yerindeki tüm çalışanları ile ayrı bir ilişki kurar. LMX'in kalitesi ise ortak güven, saygı ve sevgiye dayanmaktadır. Cheung ve Wu (2012)'ye göre LMX'in sosyal paylaşım boyutuna göre ise yöneticileriyle daha kaliteli ilişkisi olan çalışanların yöneticileri tarafından daha fazla sevildiği, güvenildiği ve değerli olduğu görülmüştür. Sonuç olarak ise yöneticileriyle daha iyi bir iletişim sağlamaktadırlar, daha fazla iş yeri bağlılığı göstermektedirler, daha fazla duygusal destek vermektedirler.

Graen & Uhl-Bien (1995)'e göre çalışan-yönetici ilişkilerini ve sorunları incelemek çalışma sosyalizasyonu ile ikili dikey ilişkiden çıkmıştır. Bu da organizasyonlardaki çoğu yönetimsel sürecin dikey ilişkilerle olduğunu göstermiştir. Yöneticiler onlara bağlı çalışanlarla farklı ilişkiler kurmaktadır. Yönetimsel takımlara dair yapılan tüm çalışmalar, yöneticilere ve onlara bağlı çalışanlara iş, girdi ve çıktı bağlamında sorular sorarak yapılmıştır. Bazı çalışanlara göre (grup-içi) yöneticileri ile aralarındaki ilişki yüksek-kaliteli, daha fazla güvene dayalı, saygı ve bağlılık sahibi iken, bazı çalışanlar (grup-dışı) ile yöneticileri arasındaki ilişki düşük-kaliteli; güvensiz, saygısız olarak ortaya çıkmıştır. Bu farklı görüşler yöneticinin sınırlı zamanı ve sınırlı sosyal imkânlarından kaynaklanmaktadır. Sınırlı zaman ve sınırlı sosyal imkâna sahip yönetici belirli sayıda yüksek-kaliteli ilişki kurma imkânı vermektedir. İkinci evrede, terminoloji dikey ilişkiden yönetici-çalışan ilişkisine dönmüştür. Yapılan çalışmalar bu ilişkinin nasıl geliştiğini ve organizasyonel fonksiyonları nasıl etkilediğini ortaya koymuştur. Graen ve Uhl-Bien (1995) LMX'in en temel noktası olarak lider-üye etkileşiminin gelişiminin karakteristik yönetici-çalışan davranışlarına bağlı olduğunu ve rol-yapma sürecine bağlı olarak geliştiğini belirtmiştir. Yüksek kaliteli lider-üye ilişkilerinin yöneticiler, çalışan, çalışma birimleri ve örgüt için daha güzel

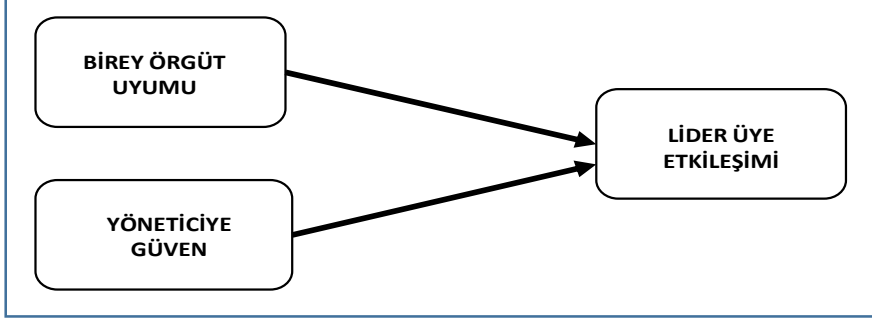
çıktıları olduğu görülmüştür. Graen ve Uhl-Bien (1995) üçüncü evrede araştırmanın “grup-içi” ve “grup-dışından” daha fazla efektif yöneticiliğin oluşmasında olduğunu söylemiştir. Buradaki en önemli nokta yöneticilerin çalışanlarının tamamına yüksek kaliteli lider üye etkileşimi sunmasıdır. Dördüncü evrede, ikili ilişkiler sadece bireyler arasında değil aynı zamanda bir sistemin içerisinde incelenmelidir. Bu inceleme ilişki üzerine daha verimli ve anlamlı çıktılar sağlamaktadır.

### **1.3. Yöneticiye Duyulan Güven**

Yöneticiler çalışanları ile iyi ve güvenli davranış ilişkileri geliştirerek onlara sosyal ödül sağlamak isterler. Yönetici çalışanında yönetsel güven algısını yaratabilmek için tutarlı davranış, etkin iletişim, saygın davranış, denetimi paylaşma ve ilgisini gösterme davranışlarını gösterir (Whitener, 1998). Lider üye etkileşimi teorisinde lider iş ile ilgili beklentide olduğu zaman astlarının algıları değişir. Astlarından yüksek beklentisi olan liderler astlarının sadece kötü davranışlarını değerlendirmezler. Bu liderler olayların biraz saha detayına inerek nedenleri ve olası güzellikleri ön plana çıkarmak için çaba harcarlar. Lider ile üye arasında karşılıklı güven ilişkisi olduğu kabul edilir. Lider ile üye arasındaki ilişki yüksek kalitede ise aralarında oluşan duygusal bağlanma güven ilişkisinin kurulmasını sağlar (Bauer ve Green, 1996). Çalışanın yöneticisine şüphe duymaması ve ona her koşulda güvenmesi lideri ile arasındaki ilişkinin kalitesini artırır (Arslantaş ve Pekdemir, 2007).

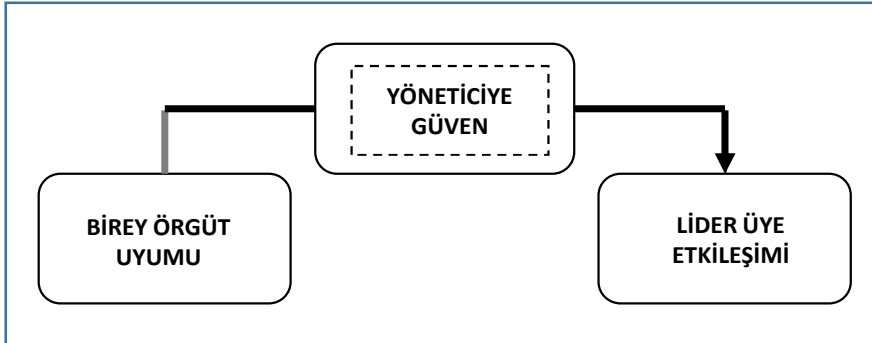
## 2. VERİ SETİ, MODEL VE YÖNTEM

Bu araştırmanın iki modeli üzerinde çalışılmıştır. Birinci modelde birey örgüt uyumu ve yöneticiye güvenin lider üye etkileşimi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın birinci modeli Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

İkinci modelde ise birey örgüt uyumunun lider üye etkileşimi üzerindeki etkisinde güvenin aracılık rolü incelenmiştir. İkinci model Şekil 2’de verilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

### 2.1. Çalışma Grubu

Araştırma Bursa’da otomotiv sektöründe çalışan 359 beyaz yakalı çalışana uygulanmıştır. Anket internet üzerinde düzenlenmiş ve katılımcılara mail yoluyla

araştırmanın internet bağlantısı gönderilmiştir. Anket Ekim-Kasım 2016 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir.

## 2.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

**Lider üye etkileşim kalitesi ölçeği:** Lider üye etkileşim kalitesinin birden fazla boyutlu ölçümü için yapılan çalışmalardan farklı olarak lider üye etkileşim kalitesinin bağlılık, etki ve katkı boyutları ile birlikte lider üye etkileşim boyutu olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmaların sonunda (Liden ve Maslyn, 1998) lider üye etkileşim kalitesini ölçmek için LMX-MDM (Multidimensionality of Leader-Member Exchange) adı verilen yeni bir ölçek tipi geliştirmişlerdir. Ölçek toplam 12 sorudan oluşmaktadır ve etki, bağlılık, katkı ve profesyonel saygı olmak üzere 4 boyutu vardır. Araştırmada yanıtlar 5’li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Ölçek üzerine yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur.

**Yöneticiye duyulan güven ölçeği:** Podsakoff ve diğ. (1990) örgütlerde yöneticiye duyulan güven düzeyini belirlemek amacı ile Cook ve Wall (1980)’in çalışmasından esinlenmişler ve 6 maddeli ölçek oluşturmuşlardır. Ölçekte sorular “Yöneticim hiçbir zaman çalışanları kandırarak kendisine avantaj sağlamaya çalışmaz” ve “Yöneticimi bütün sıkıntılı durumlarda desteklerim” şeklindedir. Araştırmada yanıtlar 5’li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Ölçekte kullanılan soruların Türkçe uyarlaması Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılmıştır. Podsakoff vd. (1990) tarafından yapılan güvenilirlik analizine göre ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.90 olarak bulunmuştur.



**Birey örgüt uyumu ölçeği:** Çalışmada Netemeyer ve diğ. (1997) tarafından işletmelerde birey-örgüt uyumu düzeyini belirlemek üzere geliştirilen ve 4 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte sorular “Çalıştığım işletmenin değerleri, benim dürüstlükle ilgili düşüncelerimle uyumludur” ve “Çalıştığım işletmenin değerleri, benim hakkaniyetle ilgili düşüncelerimle uyumludur” şeklindedir. Araştırmada yanıtlar 5’li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Ölçekte kullanılan soruların Türkçe uyarlaması Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılmıştır. Netemeyer vd. (1997) tarafından yapılan güvenilirlik analizine göre ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.88 olarak bulunmuştur.

### **3. ARAŞTIRMA BULGULARI**

#### **3.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları**

İstatistiki analiz sürecinin ilk adımında verilerin doğruluğu kontrol edilmiş, ters ifadeler kodlanmış, eksik veriler seri ortalama değerleri ile değiştirilmiş ve uç değerler ayıklanmıştır. Araştırmada her bir ölçeğin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha analizi, yapı geçerliliği için ise doğrulayıcı faktör analizleri temel bileşenler ve varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmıştır. Faktör yüklerinin 0.5 değerinden yüksek olması durumunda faktörler oluşturulmuştur (Büyüköztürk, 2009:124). Ölçekler bazında sonuçlar aşağıda verilmiştir.

**Demografik Bilgi Formu:** Katılımcıların 67'si kadın, 292'si erkeklerden oluşmakta, 255'i evli, 104'ü ise bekârdır. Eğitim durumları incelendiğinde 55 katılımcının lise, 27 katılımcının ön lisans, 182 katılımcının lisans ve 95 katılımcının lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların 207'si çalışan, 152'si yönetici statüsündedir. Katılımcı grubunun meslekî çalışma süreleri incelendiğinde 1-5 yıl meslekî deneyimi bulunanlar 103, 6-10 yıl arasında meslekî deneyimi bulunanlar 96, 11-15 yıl arasında meslekî deneyimi bulunanlar 69, 16-20 yıl arasında meslekî deneyimi bulunanlar 50, 21 yıl ve üstü meslekî kıdemi bulunanlar ise 41 kişidir. Araştırmaya katılanlardan 1000-3000 ₺ arasında ücret alan kişi sayısı 109, 3001-5000 ₺ arasında ücret alan kişi sayısı 126, 5001 - 7000 ₺ arasında ücret alan kişi sayısı 64 ve 7000 ₺ ve üzeri ücret alan kişi sayısı 60'dır.

**Lider Üye Etkileşim Kalitesi Ölçeği:** Lider üye etkileşim ölçeği üzerine yapılan faktör analizinde ölçeğin KMO=0,863 ve  $\chi^2$  Barlett testinin (p=.000) anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör yükleri incelendiğinde her bir faktörün 0.59 ile 0.89 arasında olduğu, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin alfa güvenlik katsayısı 0.896 olarak bulunmuştur. Ölçeğin etki ve katkı boyutundan çeşitli ifadeler düşük faktör yükü nedeniyle araştırma analizinden çıkarılmıştır.

**Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği:** Ölçek tek faktörlü yapısı ile uyumludur. Ölçekte KMO=0,894 ve  $\chi^2$  Barlett testinin testinin (p=.000) anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör yükleri incelendiğinde her bir faktörün ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uygun olarak 0.72 ile 0.86 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin alfa güvenlik katsayısı 0.896 olarak bulunmuştur.

**Birey Örgüt Uyumu Ölçeği:** Ölçek üzerine yapılan faktör analizinde çıkan verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ölçeğin KMO=0,826 ve  $\chi^2$  Barlett testinin ( $p=.000$ ) anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör yükleri incelendiğinde her bir faktörün ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uygun olarak 0.86 ile 0.90 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin alfa güvenlik katsayısı 0.907 olarak bulunmuştur.

### **3.2. Korelasyon Analizleri**

Korelasyon analizinin amacı iki değişkenin birbirleri arasında var olan ilişkinin hangi yönde olduğunun ve bu ilişkinin şiddetinin belirlenmesidir. Korelasyon katsayılarının büyüklük olarak karşılaştırılıp yorumlanmasında farklı görüşler bulunmaktadır. Buna rağmen mutlak değer olarak aşağıda verilen aralıklar kullanılabilir: Korelasyon katsayısı mutlak değer olarak 0.00-0.30 aralığında ise zayıf (düşük düzeyde), 0.30-0.70 aralığında ise orta, 0.70-1.00 aralığında ise yüksek bir ilişki vardır (Büyüköztürk, 2002).

Pearson korelasyon analizi sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde lider üye etkileşiminin etki katkı sadakat boyutunun; lider üye etkileşiminin saygı boyutu ( $r=0.606$ ), kişi örgüt uyumu ( $r=0.498$ ), yöneticiye duyulan güven ( $r=0.795$ ) ve lider üye etkileşimi ( $r=0.880$ ) ile pozitif korelasyon içinde olduğu tespit edilmiştir. Lider üye etkileşiminin profesyonel saygı boyutunun ise lider üye etkileşim kalitesinin etki-katkı-sadakat boyutu ile ( $r=0.606$ ), kişi örgüt uyumu ile ( $r=0.473$ ), yöneticiye duyulan güven ile ( $r=0.711$ ) ve lider üye ilişkisi ile ( $r=0.911$ ) ile pozitif korelasyon içinde olduğu tespit edilmiştir. Birey örgüt uyumunun lider üye etkileşim kalitesinin etki katkı sadakat boyutu ile ( $r=0.498$ ), lider üye etkileşiminin profesyonel saygı boyutu ile ( $r=0.473$ ), yöneticiye duyulan güven ile ( $r=0.625$ ) ve lider üye ilişkisi ile ( $r=0.540$ ) ile pozitif korelasyon içinde olduğu tespit edilmiştir.

Yöneticiye duyulan güvenin; lider üye etkileşiminin etki katkı sadakat boyutu ile ( $r=0.795$ ), lider üye etkileşim kalitesi profesyonel saygı boyutu ile ( $r=0.711$ ), kişi örgüt uyumu ile ( $r=0.625$ ) ve lider üye ilişkisi ile ( $r=0.837$ ) ile pozitif korelasyon içinde olduğu tespit edilmiştir. Lider üye etkileşiminin; lider üye etkileşiminin etki katkı sadakat boyutu ile ( $r=0.880$ ), lider üye etkileşim kalitesinin profesyonel saygı boyutu ile ( $r=0.911$ ), kişi örgüt uyumu ile ( $r=0.540$ ) ve yöneticiye duyulan güven ile ( $r=0.837$ ) ile pozitif korelasyon içinde olduğu tespit edilmiştir. Birey örgüt uyumu ile lider üye etkileşimi konusunda çalışma yapan Van Vianen, A. E., Shen, C. T., & Chuang, A. (2011) çalışmalarında birey örgüt uyumu ve lider üye ilişkisi arasında bu çalışma ile paralel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Yöneticiye duyulan güven ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişki üzerine çalışma yapan Aslan ve Özata (2009), Deluga (1994), Gómez ve Rosen (2001), Wat ve Shaffer (2005), Dirks ve Ferrin (2002) yöneticiye duyulan güven ile lider üye etkileşimi arasında bu çalışma ile paralel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

**Tablo 1. Betimleyici İstatistikler ve Pearson Korelasyon Değerleri**

	ORT	SS	1	2	3	4	5
1-Lider üye etkileşimi Etki Katkı Sadakat boyutu	3,68	0,80	1	,606**	,498**	,795**	,880**
2-Lider üye etkileşimi Profesyonel saygı boyutu	3,76	0,92		1	,473**	,711**	,911**
3-Birey örgüt uyumu	3,53	0,98			1	,625**	,540**
4-Yöneticiye duyulan güven	3,67	0,83				1	,837**
5-Lider üye etkileşimi	3,72	0,77					1

\*\* Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

### 3.3. Regresyon Analizleri

Regresyon analizi öncesinde değişkenler arasında çoklu doğrusal bağıntı problemi kontrol edilmiş ve en yüksek VIF değerinin 10'dan küçük olduğu görülmüştür. Bu sonuç, çoklu bağıntı probleminin olmadığını göstermektedir. Çalışmada elde edilen verilerin Durbin-Watson değerleri 1,5 ile 2,5 arasında dağılmaktadır. Bu durum otokorelasyon olmadığını ortaya koymaktadır. Analizde eşvaryanslılık durumu da incelenmiştir. Regresyon hata terimlerinin varyansının sabit dağıldığı ve hata terimlerinin normale yakın olduğu görülmüştür (Orhunbilge, 2010). Birey örgüt uyumu ve yöneticiye duyulan güvenin, lider üye etkileşimi üzerindeki etki düzeyini belirlemek için kullanılan iki ayrı model için regresyon analizleri yapılmıştır. Birinci model için yapılan regresyon analizi Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2. Regresyon Analizi**

<b>Regresyon Analizi Sonuçları (Model I)</b>			
<b>Bağımlı Değişken: Lider üye Etkileşimi</b>			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>B</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Birey örgüt uyumu	0,002	0,037	0,970
Yöneticiye güven	0,822	18,725	0,000
<b>R= 0,823 ; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,675 ; F = 266,699 ; p= ,000</b>			

Yapılan regresyon analizinde birey örgüt uyumu ve yöneticiye güvenin lider üye ilişkisi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Birey örgüt uyumunun lider üye ilişkisi üzerindeki etkisi ( $\beta= 0,002$  ,  $p=0,970$ ) olarak bulunmuştur. Modele göre birey örgüt uyumu ile lider üye ilişkisi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yöneticiye güvenin ise lider üye ilişkisi üzerindeki etkisi ( $\beta= 0,822$  ,  $p=0,000$ ) olarak bulunmuştur. Modele göre yöneticiye duyulan güvenin lider üye etkileşimi üzerine

istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunurken, birey örgüt uyumunun lider üye etkileşimi üzerine anlamlı etkisi bulunamamıştır. Yöneticiye duyulan güven ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişki üzerine çalışma yapan Aslan ve Özata (2009) çalışmasında lider-üye etkileşimi arttıkça örgütsel güvenin arttığını [ $R^2=0,737$ ;  $p<.01$ ] tespit edilmiştir.

İkinci modelde birey örgüt uyumu ile lider üye ilişkisi arasında güvenin aracılık rolü incelenmiş ve çoklu regresyon analizi için adım adım metodu uygulanmıştır. Elde edilen çoklu regresyon analizi Tablo 3’de verilmiştir.

**Tablo 3. Regresyon Analizi**

<b>Birinci Adım Regresyon Analizi Sonuçları (Model II)</b>			
<i>Bağımlı Değişken: Lider üye etkileşimi</i>			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
Birey örgüt uyumu	0,540	12,132	0,000
<b>R= 0,540 ; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,290 ; F = 147,194 ; p= 0,000</b>			
<b>İkinci Adım Regresyon Analizi Sonuçları (Model II)</b>			
<i>Bağımlı Değişken: Yöneticiye güven</i>			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
Birey örgüt uyumu	0,625	15,140	0,000
<b>R= 0,625 ; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,389 ; F = 229,234 ; p= 0,000</b>			
<b>Üçüncü Adım Regresyon Analizi Sonuçları (Model III)</b>			
<i>Bağımlı Değişken: Lider üye etkileşimi</i>			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
Yöneticiye güven	0,820	0,745	0,000
Kişİ örgüt uyumu	0,028	22.084	0,003
<b>R= 0,837 ; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,700 ; F = 417,799 ; p= 0,000</b>			

Tablo 3’teki 1’inci adım regresyon analizine ilişkin veriler incelendiğinde; modelin istatistiksel olarak anlamlı ( $F= 147,194$ ;  $p=0,000$ ) ve açıklama gücü önemli ( $R^2=0,290$ ) düzeyde bulunmuştur. Modele göre birey örgüt uyumu ( $\beta= 0,540$ ,

$p=0,000$ ), lider üye etkileşimini istatistiksel olarak anlamlı derecede etkilemektedir. Tablo 3'teki 2'nci adım regresyon analizine ilişkin veriler incelendiğinde; modelin istatistiksel olarak anlamlı ( $F= 229,234$ ;  $p=0,000$ ) ve açıklama gücü önemli ( $R^2=0,389$ ) düzeyde bulunmuştur. Modele göre birey örgüt uyumu ( $\beta= 0,540$ ,  $p=0,000$ ), yöneticiye güven ilişkisini istatistiksel olarak anlamlı derecede etkilemektedir. Tablo 3'teki 3'üncü adım regresyon analizine ilişkin veriler incelendiğinde; yöneticiye güven ve kişi örgüt uyumu etkilerinin birlikte araştırıldığı bu model istatistiksel olarak anlamlı ( $F= 417,799$ ;  $p=0,000$ ) ve açıklama gücü önemli ( $R^2=0,700$ ) düzeyde bulunmuştur. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda yöneticiye güvenin ( $\beta= 0,820$ ,  $p=0,000$ ) ve birey örgüt uyumunun ( $\beta= 0,820$ ,  $p=0,000$ ) lider üye ilişkisi üzerinde anlamlı derecede etki ettiği bulunmuştur. Fakat yöneticiye güvenin, birey örgüt uyumuna göre lider üye etkileşimi üzerindeki etkisi çok daha fazladır. Bu sonuç, birey örgüt uyumu ile lider üye etkileşimi arasında yöneticiye duyulan güvenin aracı rolünü ortaya koymaktadır.

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Çalışmada birey örgüt uyumu ve yöneticiye duyulan güvenin lider üye etkileşimi üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma iki temel model üzerine kurgulanmıştır. İlk olarak birey örgüt uyumu, yöneticiye duyulan güven ve lider üye etkileşiminin ilişkisi incelenmiştir. Yapılan korelasyon analizi ile birey örgüt uyumu ve yöneticiye duyulan güven ile lider üye etkileşimi arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Birey örgüt uyumu ile lider üye arasında tespit edilen pozitif yönlü ilişki Van Vianen, A.E., Shen, C.T. & Chuang, A.(2011)'in yaptıkları çalışma ile paralellik göstermektedir. Çalışmada yöneticiye duyulan güven ile lider üye

etkileşimi arasında pozitif yönlü ilişki Aslan ve Özata (2009), Deluga (1994), Gómez ve Rosen (2001), Wat ve Shaffer (2005), Dirks ve Ferrin (2002), Brower, Schoorman ve diğ. (2000)'in yaptıkları çalışma ile paralellik göstermektedir. Aslan ve Özata (2009)'nın lider-üye ilişkisinin örgütsel güven üzerine etkisini belirlemek amacı ile KOBİ'de farklı hiyerarşik pozisyonda görev yapan 136 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmalarında liderleri ile ilişkilerini olumlu olarak değerlendirenlerin örgütlerine yüksek düzeyde güven duydukları gözlenmiştir. Çalışma sonucuna göre lider-üye etkileşimi arttıkça örgütsel güven yükselmektedir ( $R^2 = 0,737$ ;  $p < 0,01$ ) ve örgütsel güvendedeki değişimin yaklaşık %74'ü lider-üye etkileşimiyle açıklanmaktadır. Bulunan sonuç Brower, Schoorman ve diğ. (2000) çalışmalarında ulaştıkları yüksek kalitedeki lider üye ilişkisine sahip çalışanlarının örgütlerine yüksek güven duydukları yönündeki öngörülerini ile uyumludur. Araştırma Bursa'da otomotiv sektöründe çalışan beyaz yakalı çalışanlara uygulanmıştır. Farklı sektörde yapılacak benzer araştırma ile bu araştırmanın sonuçları karşılaştırılabilir.



## KAYNAKÇA

ARBAK, Y. VE T. YEŞİLADA (2003). “Örgüt kişi uyumu ve örgütsel çekicilik: hangi kişiler ne tür örgütleri daha çekici bulur?”. *Journal of Istanbul Kültür University*, 2003/3, 23-37.

ARSLANTAŞ, C. C. VE I. PEKDEMİR (2007). “Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma.” *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007/1, 261-286.

ASLAN, Ş. VE M. ÖZATA (2009). “Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi.” *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(9): 95-118.

BAUER, T. B. VE S. G. GREEN (1996). “Development of Leader - Member Exchange: A Longitudinal Test.” *Academy of Management Journal*, 39(6): 1538-1567.

BROWER, H. H., VE DİĞ. (2000). “A model of relational leadership: The integration of trust ve leader-member exchange.” *The Leadership Quarterly*, 11(2): 227-250.

BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2010). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

CHATMAN, J. A. (1989). “Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit.” *Academy of Management Review*, 14(3): 333-349.

CHEUNG, M. F. Y. VE W. P. WU (2012). “Leader-member exchange ve employee work outcomes in Chinese firms: the mediating role of job satisfaction.” *Asia Pacific Business Review*, 18(1): 65-81.

COOK, J. VE T. WALL. (1980) “New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment.” *Journal of Occupational Psychology*, 1980/53, 39-52.

DELUGA, R. J. (1994). "Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour." *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4): 315-326.

DİRKS, K. T. VE D. L. FERRIN (2002). "Trust in leadership: meta-analytic findings ve implications for research and practice." *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 611.

GERSTNER, C. R. VE D. V. DAY (1997). "Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates ve construct issues." *Journal of Applied Psychology*, 82(6): 827.

GÓMEZ, C. VE B. ROSEN (2001). "The leader-member exchange as a link between managerial trust and employee empowerment." *Group & Organization Management*, 26(1): 53-69.

GRAEN, G. B. VE M. UHL-BIEN (1995). "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective." *The Leadership Quarterly*, 6(2): 219-247.

KRISTOF, A. L. (1996). "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications." *Personnel Psychology*, 49(1): 1-49.

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

NETEMEYER, R. G., VE DİĞ. (1997). "An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context." *The Journal of Marketing*, 85-98.

ORHUNBİLGE, N., 2010. *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.

PODSAKOFF, P. M. VE DİĞ. (1990). "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors." *The Leadership Quarterly*, 1(2): 107-142.

SCHNEIDER, B. (1987). "E= f (P, B): The road to a radical approach to person-environment fit." *Journal of Vocational Behavior*, 31(3): 353-361.

TURUNÇ, Ö. VE M. ÇELİK (2012). “iş tatmini-kışı-örgüt uyumu ve amire güven-kışı-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü.” *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2): 57-78.

VAN VIANEN, A. E., SHEN, C. T., & CHUANG, A. (2011). Person-organization and person-supervisor fits: Employee commitments in a Chinese context. *Journal of Organizational Behavior*, 32(6), 906-926.

WAT, D. VE M. A. SHAFFER (2005). “Equity ve relationship quality influences on organizational citizenship behaviors: The mediating role of trust in the supervisor and empowerment.” *Personnel Review*, 34(4): 406-422.

WHITENER, E. M. (1998). “The impact of human resource activities on employee trust.” *Human Resource Management Review*, 7(4): 389-404.

YAHYAGİL, M. Y. (2005). “Birey ve organizasyon uyumu ve çalışanların iş tutumlarına etkisi.” *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 24: 137-149.