



T.C.

ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE
ETKİSİ: VERGİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Derya DUMAN

İŞLETME ANABİLİM DALI

ANKARA, 2024

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE
ETKİSİ: VERGİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Derya DUMAN

İŞLETME ANABİLİM DALI

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Emre Burak EKMEKÇİOĞLU

ANKARA, 2024

ONAY SAYFASI

Derya DUMAN tarafından hazırlanan “LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: VERGİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği/oy çokluğu ile Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi	Kabul / Red	Kurumu	İmza
Doç. Dr. Emre Burak EKMEKÇİOĞLU	Kabul	AYBÜ/İşletme Fak.	
Doç. Dr. Semih CEYHAN	Kabul	AYBÜ/İşletme Fak.	
Prof. Dr. Belgin AYDINTAN	Kabul	AHBVÜ/İİBF	

Tez Savunma Tarihi: 08/05/2024

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Doç. Dr. Muhammet Enes KALA
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü V.

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda patent ve telif haklarını ihlal edici etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde kullanılmış olan tüm bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim (08.05.2024).

İmza

Derya DUMAN



TEŞEKKÜR

Tez yazım aŐamasında yanımnda olan, bilgi, deneyim ve tecrübelerini benimle paylaŐan değerli hocam Sayın Doç. Dr. Emre Burak EKMEKÇIOĞLU'na, kıymetli dostlarıma ve bu süreçte koŐulsuz sevgileriyle her zaman yanımnda olan sevgili eŐime ve kızlarıma sonsuz teŐekkürlerimi sunarım.



ÖZET

Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Vergi Çalışanları Üzerine Bir Çalışma

Bu tezin amacı, lider-üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma verileri kesitsel bir araştırma tasarımı kullanılarak Ankara'da vergi dairelerinde çalışan toplam 356 katılımcıdan toplanmıştır. Hipotez testi, kontrol değişkenlerinin de eklenmesiyle hiyerarşik regresyon analizi uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar, lider-üye etkileşiminin vergi çalışanlarının iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermiştir. Bu tez, kamu sektörü ve vergi çalışanları bağlamında lider-üye etkileşimi ve iş tatmini arasındaki etkileşimi inceleyerek mevcut literatüre önemli bir katkı sağlamaktadır. Ancak, bu çalışmada kesitsel bir araştırma tasarımı uygulandığından değişkenler arasında nedensel çıkarımlar yapılamamaktadır.

Anahtar Sözcükler: Lider-Üye Etkileşimi, İş Tatmini, Vergi İdaresi Çalışanları

ABSTRACT

The Effect of Leader-Member Exchange on Job Satisfaction: A Study on Tax Employees

The purpose of this thesis is to examine the effect of leader-member exchange on job satisfaction. Research data were collected from a total of 356 participants working in tax offices in Ankara using a cross-sectional research design. Hypothesis testing was carried out by applying hierarchical regression analysis with the addition of control variables. The results showed that leader-member exchange has a significant and positive effect on tax employees' job satisfaction. This thesis makes an important contribution to the existing literature by examining the interaction between leader-member interaction and job satisfaction in the context of public sector and tax employees. However, since a cross-sectional research design is applied in this study, causal inferences cannot be made between variables.

Key words: leader-member exchange, job satisfaction, tax employees

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	i
BEYAN	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
GRAFİKLER DİZİNİ	viii
TABLolar DİZİNİ.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
2. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ.....	3
2.1. Lider Kavramı	3
2.2. Lider-Üye Etkileşim Teorisi.....	4
2.2.1. Lider-Üye Etkileşim Kavramı	4
2.2.2. Lider-Üye Etkileşim Teorisinin Gelişim Süreci	5
2.2.2.1. Dikey İkili Bağlantı Modeli	5
2.2.2.2. Lider-Üye Etkileşimine Çok Boyutlu Yaklaşım	6
2.2.2.2.1. Katkı	7
2.2.2.2.2. Bağlılık	7
2.2.2.2.3. Etki.....	8
2.2.2.2.4. Mesleğe Saygı.....	8
2.2.3. Lider Üye Etkileşimi Teorisinin Temelleri.....	8
2.2.3.1. Rol Teorisi.....	9
2.2.3.2. Sosyal Değişim Teorisi	9
2.2.3.3. Eşitlik Teorisi	10
2.2.3.4. Adalet Yaklaşımı.....	10

3. İŞ TATMİNİ.....	12
3.1. İş Tatmini Kavramı	12
4. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ VE ARAŞTIRMASININ TASARIMI VE YÖNTEMİ	15
4.1. Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini Üzerine Etkisi	15
4.2. Araştırmanın Tasarımı ve Yöntemi.....	17
4.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	23
4.3.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi	23
4.3.2. Güvenilirlik Analizleri.....	25
4.3.2.1. Lider Üye Etkileşimi	25
4.3.2.2. İş Tatmini	25
4.4. Korelasyon Analizi.....	26
4.4.1. Bağımsız Gruplar T-Testi Sonuçları.....	26
4.4.2. ANOVA Sonuçları.....	27
4.5. Hiyerarşik Regresyon.....	30
5. TARTIŞMA ve SONUÇ.....	32
6. KAYNAKÇA.....	35
7. EKLER.....	39
Ek-1. Anket Soruları	39
Ek-2. Etik Kurul Raporu	44

GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 1. Cinsiyet Dağılımı	18
Grafik 2. Yaş Grubuna Göre Dağılım	19
Grafik 3. Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	19
Grafik 4. Eğitim Durumuna Göre Dağılım.....	20
Grafik 5. Çalışma Süresine Göre Cinsiyet Dağılımı Yüzdeleri	21



TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.	Araştırmanın Katılımcıları Tablosu.....	17
Tablo 2.	Çalışma Süresinin Cinsiyete Göre Dağılımı Tablosu.....	20
Tablo 3.	Lider Üye Etkileşim Tablosu.....	21
Tablo 4.	İş Tatmini Tablosu.....	22
Tablo 5.	Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Verdikleri Cevapların Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri Tablosu	22
Tablo 6.	Doğrulayıcı Faktör Analiz Tablosu	23
Tablo 7.	Faktör Analiz Tablosu	24
Tablo 8.	Lider Üye Etkileşimi Korelasyon Analiz Tablosu.....	25
Tablo 9.	İş Tatmini Korelasyon Analiz Tablosu.....	26
Tablo 10.	Korelasyon Analiz Tablosu	26
Tablo 11.	Cinsiyete Göre İş Tatmini t-Testi Tablosu	26
Tablo 12.	Cinsiyete Göre Lider-Üye Etkileşimi t-Testi Tablosu.....	27
Tablo 13.	Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu	27
Tablo 14.	Tukey Testi Tablosu	27
Tablo 15.	Yaş Gruplarına Göre Lider-Üye Etkileşimi Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu	28
Tablo 16.	Eğitim Gruplarına Göre İş Tatmini Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu	28
Tablo 17.	Eğitim Gruplarına Göre Lider-Üye Etkileşimi Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu	28
Tablo 18.	Tukey Testi Tablosu	29
Tablo 19.	Çalışma Süresine Göre İş Tatmini Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu.....	29
Tablo 20.	Tukey Testi Tablosu	29
Tablo 21.	Çalışma Süresine Göre Lider-Üye Etkileşimi Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu	30
Tablo 22.	Hiyerarşik Regresyon Tablosu	30

1. GİRİŞ

Geçmişten günümüze tarih boyunca bir örgütün başarısı liderin belirlenen hedef doğrultusunda üyelerini etkileyebilmesi ile doğru orantılı olmuştur. Bu noktada liderin başarısı örgütün başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Liderlik, belirli koşullar içinde kurumsal ya da toplumsal amaçları gerçekleştirmek için insanların faaliyetlerini etkileme ve yönlendirme süreci olarak tanımlanabilir. Bu noktada liderlerin çalışanları ile arasındaki ilişki kalitesini yükselttikçe örgütün belirlenmiş olan hedeflerine sınırlı olanaklara rağmen ulaşmada daha başarılı olduğu ve böylece çalışanların iş tatmini düzeyinin de yükseldiği görülmektedir (Harris vd., 2009).

Liderin ulaşmak istediği hedefe varabilmesi için yönetmiş olduğu üyeler üzerinde oluşturmuş olduğu etki çok önemlidir (Loi vd., 2014). Bir gruptaki başarı liderin vermiş olduğu emirlere ve göstermiş olduğu hedefe üyelerin inanmışlık düzeyi ile doğru orantılıdır. Bu noktada lider ile üyelerin etkileşimi çalışan başarısını direkt etkilemektedir (Kim ve Yi, 2019).

Lider, çalışanlarla olan ilişki düzeyinin pozitif olması çalışan çıktısını da pozitif olarak etkileyebilecektir. Çalışanlarla olan iletişimini ne kadar üst düzeye çıkarırsa, liderin göstermiş olduğu hedefe yönelik üyelerin inanmışlığı ve motivasyonu da artabilecektir. Bu kişilerin iş tatmini de üst düzeye çıkabilecektir. Başka bir ifadeyle, liderin üyelerle olan etkileşimi doğrudan çalışanların iş tatminini de etkileyebilecektir (Harris vd., 2009).

Özel sektör veya kamu sektörü fark etmeksizin, lider-üye etkileşiminin, iş tatminini etkileyen unsurlarının neler olduğunun bilinmesi önem taşımaktadır. Bu çalışmanın konusu, lider-üye etkileşiminin örgüt çalışanlarının iş tatminini nasıl ve hangi yönde etkilediği ve bu etkilemede üyelerin yaş, cinsiyet, eğitim durumları ve hizmet süreleri gibi değişkenlerin de etkisini analiz edilmesidir. Buna göre çalışmanın birinci bölümünde; liderlik kavramına, liderin özelliklerine, liderlik teorilerine, lider-üye etkileşim kavramı ve teorisine yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümde; iş tatmini kavramına, iş tatminini etkileyen faktör ile iş tatmini ve iş tatminsizliğinin sonuçlarına değinilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise; yazın taraması kapsamında, lider-üye etkileşiminin, iş tatmini üzerine etkisine değinilmiş ve bu amaca yönelik bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Etkileşimin

incelenmesi amacıyla literatür incelenerek araştırma modeli ve hipotezler kurulmuştur. Bu amaçla, ilgili literatür detaylı bir şekilde gözden geçirilmiş ve bir araştırma modeli ile bir dizi hipotez oluşturulmuştur. Araştırmanın bu bölümünde yer alan tartışma ve sonuç kısmında ise toplanan bulgular daha önce yapılan akademik çalışmalarla birleştirilerek değerlendirilmiş sonrasında ise yeni yapılacak akademik çalışmalara, grup üyelerine, kamuda ve özel sektörde yer alan politika geliştirici ve uygulayıcılarına yönelik önerilerde bulunulmuştur.



2. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ

2.1. Lider Kavramı

İnsanlık tarihinin başlangıcından bugüne dek, insanlar ihtiyaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmek amacıyla birlikte hareket edebilecekleri ve iş paylaşımı yapabilecekleri sosyal gruplar oluşturmuşlardır (Yıldız, 2015: 3). Ancak bu grupların oluşturulması ile birlikte gruplarda kişileri bir amaç ve hedefe yönlendirebilecek ve grubu örgütleyip planları yönünde hareket ettirebilecek kişilere ihtiyaç duymuşlardır. Bu ihtiyaç, gruplarda lider kişilerin oluşmasını gerekli kılmıştır.

Bu ihtiyaç ve sonucundan hareketle lideri, grupları yönlendirebilen, bireyleri bir amaç doğrultusunda hevesle çalıştıran, örgütleyebilen planları çerçevesinde harekete geçirebilen kişiler şeklinde tanımlayabiliriz (Ceylan 1997:315). İhtiyaçlarla ve toplumsal gelişmelerle birlikte herhangi bir amaç etrafında toplanan grupların sayısı artmış ve her grup türüne özgü liderler gerekli olur hale gelmiştir. Bu gelişimle birlikte literatürde çok fazla lider tanımı yapılmıştır.

Lider sözcüğü (Türk Dil Kurumu, 2023) Türkçeye Fransızcadan geçmiş olan bir kelimedir. Sözcük Fransızca ya da İngilizce “leader” sözcüğünden geçmiş bulunmaktadır. Türk dil kurumu sözlüğüne baktığımızda Lider kelimesinin karşılığında “şef, önder” kelimeleri yer almaktadır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde önder kelimesiyse, gücünden, ünlü olmasından ve toplumsal yerinden dolayı, belirli durum ve zamanda, ilişkili bulunduğu kişilerin tutumlarını, davranışlarını ve etkinliğini değiştirerek yönetme yeteneğini gösteren kişi, lider, alemdar, şef anlamına gelmektedir.

Çoğu tanımın ortak özelliği liderin “etki” gücüdür. Çünkü liderin örgütü amacına ulaştırabilmesi için bireyi etkilemesi gerekmektedir (İbicioğlu, 1998: 283). Bir başka ifadeyle liderlik insanların hareket ve davranışlarını etkileme sanatıdır.

Lider, grup üyelerince sezinlenen ancak açığa çıkarılmamış olan ortak düşünce ve istekleri kabul edilebilir bir amaç şeklinde ortaya koyan ve grup üyelerinin muhtemel güçlerini bu amaç etrafında hareket ettiren kişidir (Gandolfi and Stone, 2018: 261). Liderlik, bir statü veya otorite etkisi olmaksızın bir şeyi diğer kişilere talep ettirme ve benimsetme gücüne sahip olan lider ile grup üyeleri arasındaki etkileşim olarak düşünülebilir (Koçel,

2003: 584). Liderin gücünü kendisini destekleyen grup üyelerinden alır ve bu nedenle de onlara karşı sorumlu olabilir. Liderlik etmek, grup üyelerince lider olarak benimsenen kişiye verilen bir ayrıcalıktır. (Şimşek ve Çelik, 2013; 81).

2.2. Lider-Üye Etkileşim Teorisi

Liderlik hakkında geliştirilen yaklaşım ve teorilerin çoğu; liderin otoritesini ön plana çıkaran özellik ve davranışlarını ele almıştır. Bu teori ve yaklaşımlarda; çalışanların tamamının özelliklerinin benzer olduğu bu nedenle de liderin çalışanların tamamı ile kurduğu ilişkilerde benzer şekilde davrandığı varsayılmıştır (Cevrioğlu, 2007:22). Oysa liderin etkili olabilmesi kendisine bağlı olan üyelerin niteliklerine göre değişen çeşitlilikte etkileşim kurması ile doğrudan ilişkilidir (Harris vd., 2019: 371).

Bu noktada lider ile üyelerin etkileşimi olarak kabul gören bu yaklaşımın diğer teori ve yaklaşımlardan farkı; liderin her bir üyesi ile kurduğu ikili ilişkilere odaklanması, tüm çalışanlarına eşit şekilde davranmayıp bütün çalışanların farklı özelliklere sahip olduğunun kabul edilmesidir (Turgut, Tokmak ve Ateş, 2015: 3). Lider üye etkileşim teorisi, liderlik kavramları içerisinde ikili ilişkileri liderliğin bir parçası olarak dikkate almıştır (Karcıoğlu ve Kahya, 2011:340).

2.2.1. Lider-Üye Etkileşim Kavramı

Teknolojik gelişmeler ile artan ve çeşitlenen iletişim araçları organizasyonları çevrelerine karşı verdikleri tepkiyi de etkilemektedir. Bu durum örgütlerin temel yapı taşları olan insanların da birçok yönden etkilenmesine ve değişmesine neden olmaktadır. Artık klasik liderlik yaklaşımları, lider ile grup üyeleri arasındaki ilişkilerde yetersiz kalmaktadır (Büyükkaymakçı, 2020:5).

Durumsal, davranış veya özellik yaklaşımlarında lider, üyelere karşı herhangi bir davranış modeli değiştirmemektedir. Lider duruma göre bir davranış kalıbı seçmekte ve bunu tüm üyelere uygulamaktadır. Lider-üye etkileşim teorisi üzerine yapılan çalışmalar liderin kendisine bağlı olan üyelerin niteliklerine göre düşük nitelikten yüksek nitelik düzeyine kadar değişen çeşitlilikte etkileşim geliştirdiği ortaya konulmaktadır (Yıldız, 2015: 31).

Bu duruma bağlı olarak da etkileşimin niteliğinin üyelerin örgütüne bağlılığı, işten aldığı tatmin, örgütte kalma süresi, çalışma performansı gibi sonuçlar üzerinde doğrudan etkili olduğu ileri sürülmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1995: 234). Lider-üye etkileşiminde örgüt içerisinde bulunan üyelerin hepsi ile ayrı ayrı ve farklı boyutlarda liderin direk iletişim kurması gerektiği savunulmuş ve grubun başarısını bu iletişim seviyesinin ve kalitesinin belirlediği ortaya konulmuştur (Liden ve Maslyn, 1998: 50).

2.2.2. Lider-Üye Etkileşim Teorisinin Gelişim Süreci

Lider üye etkileşim teorisi, liderlerin her üyeye aynı şekilde davranması sürecinden başlayıp üyelere zaman geçtikçe daha fazla yetki ve önem verilmesi ile birlikte gelişmiştir. Bu gelişim süreci değişik aşamalardan geçmiştir.

Lider üye etkileşim teorisi, liderlik davranışının grupta yer alan herkesle aynı şekilde iletişim halinde olması gerektiğini savunan teorilerin aksine, Lider-üye etkileşimini ikili dikey ilişkilerin oluşturduğunu ve liderin üyelerin her biri ile ayrı ayrı ilişkiler geliştirdiğini ortaya koyan dikey ikili bağlantı modelinden hareketle başlamıştır (Kanbur ve Kanbur, 2015: 194).

İlk olarak 1975 yılında Dansereau, Graen ve Haga tarafından “ Dikey İkili Bağlantı Modeli (Vertical Dyad Linkage Model) ” şeklinde adlandırılan lider-üye etkileşimi teorisi, ileri sürülmüştür (Liden ve Graen, 1980: 452).

Model üzerinde zamanla geliştirmeler devam etmiş ve 1982 yılında Graen, Novak ve Sommerkamp tarafından modelin adı artık “Lider-Üye Etkileşimi Kuramı” olarak adlandırılmış ve daha sonra yapılan araştırmalarda da bu şekilde kullanılmıştır (Balkaş Demir, 2020: 19).

2.2.2.1. Dikey İkili Bağlantı Modeli

Lider-üye etkileşim teorisinin temelini “Dikey İkili Bağlantı Modeli” oluşturmaktadır. Bu modelinin temelinde durumsal liderlik anlayışı bulunmaktadır. Ancak durumsal liderlik anlayışından farklı bir özelliğe sahip olduğu görülmüştür. Burada liderin özelliklerinin farklı olmasının çalışanlarının farklı özelliklere sahip olmasından mı kaynaklandığı yoksa

Çalışanların farklı özelliklere sahip olmasının liderin farklı özelliklere sahip olmasından mı kaynaklandığı üzerinde araştırmalar yapılmıştır (Kılınç, 1995: 151-185).

Bu modelde liderin yeleri ile geliştirdiği ikili ilişkiler tek tek incelenmiş ve liderin grup üyelerinin bazıları ile liderliğin vermiş olduğu g ve otoriteyi kullandığı görülmüş bu davranış eğilimi “nezaret etme” olarak adlandırılmıştır. Grup yelerinin bazıları ile olan etkileşiminde ise daha çok iş serbestliği, alınan kararlarda fikirlerini önemseyen ve güven esasına dayanan bir yaklaşım benimsemiştir. Bu davranış biçimine esas olan yaklaşım ise “liderlik etme” olarak adlandırılmıştır (Kılınç, 1995: 151-185).

Lider iletişimde bulunduğu bu grup üyelerini ikiye ayırmıştır. Daha çok iletişimde bulunduğu ve yetkiler verdiği grup üyelerini grup içi ye olarak tanımlamıştır.

Liderleriyle daha az iletişim kuran ve daha az paylaşım yapan grup yeleri ise grup dışı ye olarak tanımlanmıştır. (Graen ve UhlBien, 1995: 226-227). Lider iletişimde grup içi üyelere liderlik etme tarzı ile yaklaşırken grup dışı üyelerle olan iletişimi ise nezaret etme şeklindedir.

Bu modelde grup içi olarak adlandırılan üyelerin liderleri ile yüksek iletişim seviyesinde bir ilişki kurduğu ve bu gruba özel görevler, ayrıcalıklar ve özel sorumluluklar verdiği grlmektedir. Grup içinde iş tanımlarına göre yapmak zorunda oldukları şeyleri yaparak bunun ötesine geçmeyen kısım ise grup dışı üyeler olarak adlandırılmıştır. Grup içi üyelerin iş tatminleri ve iş başarıları grup dışı üyelere göre daha fazladır (Liden ve Graen, 1980: 452).

Lider, grup dışındaki üyelerin performansını, resmi kurallara ve otoriteye göre değerlendirecek daha düşük güven duyacak daha az destek ve ödüllendirme verecektir. (Dienesch ve Liden, 1986: 621). Buna karşın, lider kendisine yakın olarak gördüğü personeli, benzer özelliklere sahip personelden daha çok destek verecek daha fazla güvenecek ve daha fazla zaman ayıracaktır (Wayne, Shore ve Liden, 1997: 89).

2.2.2.2. Lider-ye Etkileşimine ok Boyutlu Yaklaşım

Lider ye etkileşim modeli, liderlerin, üyelerin tamamına aynı davranışı sergilemeyip, her bir ye ile olan ilişkilerinde farklı düzeyde bir davranış sergilediklerini ve etkileşimde bulduklarını ileri sürmektedir. Bazı alışmalar Lider-ye etkileşiminin tek boyutlu

olduğunu öne sürerken Liden ve Maslyn (1998), üyelerin lider ile olan ilişkilerinde psikolojik olarak tatmin olması gerektiğini ileri sürmüştür böylece üyelerle olan ilişkilerinde çok boyutlu bir etkileşim olduğunu belirtmiştir. Lider-üye etkileşiminin çok boyutlu olarak açıklanması ile lider üye arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılması ve etkileşim tarzlarına dayanan neticelerin de netleşmesi sağlanacaktır.

Liden ve Maslyn (1998) Lider-üye etkileşiminin kalitesini dört boyutta açıklamıştır. Bunlar; katkı, bağlılık, etki ve mesleki saygıdır (Gök, 2021: 9).

2.2.2.2.1. Katkı

Lider ve üyelerin ilişkilerinde araştırmacıların üzerinde birleştikleri en temel faktör katkı boyutudur. Bu da üyelerin yerine getirdikleri görevler sonucunda gruba sağladıkları katkı ile ölçülmektedir. Dienesch ve Liden tarafından katkı boyutu kısaca ilişkinin taraflarınca, ortak amaçlar doğrultusunda ortaya koyulan işle ilgili faaliyetlerin algılanan kalitesi ve miktarı olarak tanımlanmıştır. Gösterdikleri performansla lideri etkileyen üyeler liderle kaliteli ve yüksek bir etkileşim gerçekleştirirler. Bu etkileşimin sonucu olarak da üyelere örgütte değerli kaynakların yönlendirildiği gözlenmektedir. Liderin sağladığı bu değerli kaynaklar fiziksel bir kaynak şeklinde olabileceği gibi cazip bir görev tanımı şeklinde de gerçekleşebilmektedir (Arslantaş, 2007: 163).

Görevlerini üstlerin istedikleri düzeyde yerine getirebilen astlar, görevlerini yerine getiremeyen astlara göre liderle daha iyi bir iletişim kurabilecektir. Etkileşimin kalitesi yükseldikçe liderin asta verdiği görevlerin ve sağladığı imkânların düzeyi de yükselecektir (Baş, Keskin ve Mert, 2010: 1019).

2.2.2.2.2. Bağlılık

Bağlılık, lider ile üyelerin birbirlerine sadık olmalarına dayanır ve lider-üye etkileşiminin gelişmesi ve devamlılığı noktasında bağlılık çok önemli bir yere sahiptir. Bireylerin birbirlerine sadık olması, karşısındakinin karakterini ve yaptıklarını desteklediğini gösterir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 624).

Dienesch ve Liden (1986) tarafından lider üye etkileşiminin korunması ve geliştirilmesi için sadakatin yani bağlılığın korunmasının çok önemli bir role sahip olduğunu

ortaya konmuştur. Liderler amaçları için daha çok çaba sarf eden üyelerini diğerlerine göre daha fazla koruyacak ve iletişimde onlara daha fazla karşılık vereceklerdir. Bu nedenle katkı boyutunda olduğu gibi sadakat yani bağlılığın iletişimde ayrı bir yeri olması gerektiği savunulmuştur (Baş, Keskin ve Mert, 2010: 1020).

2.2.2.2.3. Etki

Etki; lider ve üyelerin birbirlerinden karşılıklı olarak etkilenmesi anlamına gelir. Schriesheim ve arkadaşlarının tanımladığı beğenme, etki ile ortak özellikler göstermektedir. Lider ve üyelerin çalışmalarını ve kişiliklerini karşılıklı olarak beğenmenin, devam eden ve zamanla gelişen lider-üye etkileşiminin seviyesini pozitif yönde etkilemesi beklenmektedir (Arslantaş, 2007: 163).

Dienesch ve Liden (1986) etki boyutunu; etkileşimde bulunanlar arasında gerçekleşen ancak iş veya profesyonel olan değerlerden ziyade çekiciliğe dayanan bir ilişkidir şeklinde tanımlamışlardır. Kişiler arasında, sadece iş ilişkilerine dayanan bir etkileşimde etki boyutu göz ardı edilebilecek kadar az bir etkiye sahipken, kişiler arasındaki çekiciliğin ön plana çıktığı ilişkilerde ise etki boyutu etkileşimin kalitesini belirleyebilecek bir boyuta gelebilir. (Liden ve Maslyn, 1998: 46-50)

2.2.2.2.4. Mesleğe Saygı

Mesleğe saygı diğer adıyla profesyonel saygı olarak ta tanımlanmaktadır. Lider ve üyelerin ayrı ayrı olarak görevlerini yerine getirmesi sonucunda grup dışında ve grup içinde liderlerin ortaya çıkan popülerliklerinin algılanma seviyesidir. Bu saygının düzeyi kişilerle alakalı kişisel tecrübe, grup içinde ve grup dışında kişilerin yaptığı değerlendirmeler, bu kişilerce kazanılmış olan ödüller ve profesyonel saygınlığın düzeyi gibi birçok bilgiye dayanmaktadır (Ordun ve Aktaş, 2014: 124; Uğurluoğlu vd., 2013: 4)

2.2.3. Lider Üye Etkileşimi Teorisinin Temelleri

Bu teori farklı temellerden yola çıkılarak geliştirilmiş bir teoridir. Lider üye etkileşiminin temel teorilerini rol teorisi, sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi ve adalet yaklaşımı olarak tanımlayabiliriz.

2.2.3.1. Rol Teorisi

Bu teori, lider üye ilişkilerinin temelinde rol geliştirme sürecinin yer aldığını belirtmektedir. Grup içinde yer alan üyeler görevlerini üstlendikleri roller ile gerçekleştirmektedirler. Bu nedenle grup içerisindeki üyelerin üstlendiği rollerin yapısının ve geliştirme şekillerinin bilinerek buna göre hareket edilmesinin faydalı olacağı bilinmektedir. Graen vd, grup içindeki rollerin nasıl geliştiği üzerine odaklanmakta ancak bu rollerin sadece yazılı ve resmi olarak oluşmadığını belirtmektedir. Grup üyelerinin rollerinin, resmi olarak kabul edilmeyen ve rol oluşturma işlemi olarak tanımlanan bir süreç sonunda oluştuğu belirtilmektedir (Aksoy, 2019: 22).

Bir örgütte rollerin belirlenmesinde hiyerarşik yapıya göre bir üst rol dağıtan olabileceği gibi bir denetleyici de olabilir ve bu rol dağıtımında bunların etkisi de çok olabilir (Dienesch ve Liden, 1986: 618).

Rol gelişimi, farklılaşmış rol tanımlamalarıyla ortaya çıkmaktadır. Ancak bu farklı rol tanımlamaları yapılırken liderlerin karşısına çıkan en önemli kısıt zamandır. Lider grup üyelerine yeterince zaman ayıramamakta ve etkileşimleri sınırlı olarak kalabilmektedir. Bu nedenle lider grupta sınırlı sayıda üye ile iletişim kurabilecektir. Liderin grubundaki diğer astlarıyla ilişkisi; kurallara, biçimsel yetkiye, iş için uyulması gereken tüm yol ve yöntemlere bağlıdır (Liden ve Graen, 1980: 452; Dienesch ve Liden 1986: 618).

Bu yaklaşımda liderin astları ile olan ilişki kalitesine yönelik rollerinin iki şekilde ele alınmasını gerektirmektedir. Grup içi (iyi iletişim, yüksek bir güven, fazla destek ve fazla ödül) ve grup dışı (güven, destek, ödül ve iletişimin azlığı). Bu şekilde meydana çıkan grup üyeliği çoğunlukla hızlı gelişir ve oluşum gerçekleştikten sonra durağan kalma eğilimine girer (Cevrioglu, 2007:24).

2.2.3.2. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi, insan davranışlarını ekonomik bir temele dayandırmaktadır. Bu teoriye göre motivasyon, örgütteki ödüllerin artırılması ve iş kayıplarının azaltılmasıyla sağlanabilir. Bu yolla çalışanlar karşılıklı etkileşimlerini ve ilişkilerini geliştirebilir. Sosyal değişim teorisinde ana görüş, gelir sağlayan, gider azaltan etkileşimlerin karşılıklı güven ve ilgiyi arttıracığıdır (Varma vd., 2005:90). Sosyal değişim teorisinde üyeleri etkisi altına alan maddi yararlar, bağlılık, statü ve onay görme gibi psikolojiyi etkileyen ödüllerdir. Örneğin

bir örgütte üyeler yöneticisine bağlı ve sadık olurken, lider de grup üyelerine parasal ödül, işyerinde ve sosyal hayatta destek sağlayabilmektedir (Deluga, 1994: 315).

Sosyal değişim teorisini, çalışanlar ile üst düzey yöneticileri arasındaki değişim ilişkilerinin kalitesi olarak tanımlayabiliriz. Sosyal değişim teorisinin temellerini dikey ikili bağlantı teorisi oluşturmaktadır. Bunun nedeni, grup lideri ile üyeler arasındaki etkileşimin dikey iletişim ve iş akışı üzerinden gerçekleşmesidir. Lider-üye etkileşiminin özü, liderin lider üye ilişkilerindeki tecrübesine ve tarafların da bu ilişkiden fayda sağlamasından kaynaklanmaktadır (Liden, Wayne ve Stiwel 1993: 662).

2.2.3.3. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisinin temelinde kişilerin grup çalışmalarına katkıları düzeyinde bu çalışmalardan ödüller sağlayabileceği hususu vardır. Çalışanın grup çalışmalarına sağlamış olduğu katkıları girdi olarak tanımladığımızda, çıktıya ise bu çalışmalar sonucunda bu gruptan almış olduğu ödüller diyebiliriz. Kişiler sosyal bir varlık olduklarından dolayı gruptaki diğer üyelerle daima etkileşim halindedirler. Üyeler yani çalışanlar gruptan aldıkları çıktılar ile gruba sağladıkları girdilerin oranının diğer üyelerin gruba sağladıkları katkı ve aldıkları çıktı oranına eşit olduğunu düşündüklerinde bu grup çalışmasından mutlu olacaklardır. Bu konuda bir eşitsizlik veya adaletsizliğin olduğunun düşünülmesi durumunda üyelerin bu işten mutsuz oldukları görülmekte sonuç olarak da bu olumsuz duygunun ortadan kaldırılması yönünde motive edilmesine neden olmaktadır (Lee, 2000: 21).

Adams'ın eşitlik teorisi, dağıtımda adaleti temel almıştır. Bu teori, çalışanların grup içinde harcadıkları çaba ile bu çaba karşısında aldıkları ödüllerin grup içerisindeki bir başka kişi ile karşılaştırdıklarında oluşan adalet algısı ile bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu noktada üyeler bir adaletsizliğin olduğunu düşündükleri takdirde tepkiler artmaya başlayacak ve gruplarına karşı duydukları bağlılıkları azalacak ve gruba karşı kırgın, kızgın ve öfkeli olacaklardır. (Tarım, 2017: 22; Kavuncu, 2019: 20).

2.2.3.4. Adalet Yaklaşımı

Sosyal Değişim Teorisinin, çalışanlar tarafından liderin grup üyeleri arasında adaleti sağladığının düşünülmesi, lider üye etkileşimine katkı sağladığını söyleyebiliriz (Sürücü, 2021:262). Söz konusu adalet anlayışını lider-üye etkileşimi açısından işlevsel, dağıtımsal

ve kurumsal adalet yaklaşımı olarak üç farklı adalet anlayışı olarak inceleyebiliriz. İşlevsel adalet yaklaşımı, grup üyelerince grup içerisinde dağıtılan ödüllerin adil bir şekilde dağıtıldığına inanmaları ile ilgilidir. Burada psikolojik etkiler de gündeme gelmekte ve üyelerin hissi olarak davranabilecekleri düşünülmektedir. Bu hissi davranmalarında sadece ödüller değil bu ödüllerin hangi şartlarda verildiği de önemlidir. Grubun aldığı kararlarda ve yaptığı planlarda adil davranıldığına inanıldığında gruba bağlılık artacaktır. Bu adalet anlayışı grubun faaliyetleri ile ilgili olduğu kadar ödüllendirme, terfi ve performans değerlendirme gibi konularda da işlevsel adaletin sağlandığının görülmesi üyeler açısından önemlidir. Yapılan araştırmalarda işlevsel adalet sağlandığına üyeler tarafından inanılırsa, çıktı beklentilerden az olsa bile alınan kararlar grupça kabul görecektir. Örneğin üyeler ücrette adaletin sağlandığına ve ileride ücret artışının gerçekleşeceğine inanırlarsa daha düşük bir ücretle çalışmaya razı olurlar (Greenberg, 1990: 399-403).

Dağıtımsal Adalet Yaklaşımı, örgütün yapmış olduğu çalışmalar sonucu elde ettiği kaynakların örgüt üyeleri arasında paylaşılmasında yöneticilerin sergiledikleri adil davranışla ilgilidir. Bu kaynaklar, terfi/terfi ettirmeme, ikramiye, ücret artışı/düşüşü, takdir, vb. olgulardır. Dağıtımsal adalet yaklaşımında örgüt kaynakların dağıtım kontrolünün liderlerin elinde olduğu düşünülürse, adillik lider-üye etkileşiminde daha önemli bir bağlantı haline gelmektedir. (Aksoy, 2019: 25).

Etkileşimsel adalet yaklaşımının, işlevsel adaletin devamı olduğu da düşünülebilir. Bu yaklaşımda, bilgi dağılımı oldukça önemlidir. Grup üyelerine bilgi verme kişilerarası etkileşim için önemli bir kriterdir. Kişilerarası adalet, grup üyelerinin liderler tarafından işlerinin istenen düzeyde yapabilmeleri için bilgilendirilmelerini, hatta liderlerin yanında eğitim almalarını gerektirdiği gibi; grup üyelerinin grup arkadaşlarına ve liderlerine saygı göstermelerini gerektirir. Bilgi verme adaletinde, çalışanların işletme içindeki çıkarları, özlük haklarının korunması ve liderlerin bu duruma saygı göstermesi gerektiği hususu da yer alır (Eren ve Titizoğlu, 2014: 279).

3. İŞ TATMİNİ

3.1. İş Tatmini Kavramı

İş'i kelime anlamı olarak, "bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik, çalışma." olarak tanımlar Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlükte. Bununla birlikte, bir değer yaratan emek, birinden istenen hizmet veya birine verilen görev de iş tanımı arasında yer alır (Türk Dil Kurumu, 2023).

Türkiye'de 22.05.2003 yılından çıkarılan 4857 sayılı İş Kanununun 2. Maddesi de birtakım tanımlamalar yapmaktadır: bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan gerçek kişiye işçi, işçi çalıştıran gerçek veya tüzel kişiye yahut tüzel kişiliği olmayan kurum ve kuruluşlara işveren, işçi ile işveren arasında kurulan ilişkiye iş ilişkisi denir (İş Kanunu,2003: md.2).

Klasik motivasyon kuramcılarına göre, çalışanlar anlamlı olduğuna inandıkları işi yapmaya ihtiyaç duyarlar. Bunun sonucu olarak yaptıkları işe anlam ve amaç yüklemeyen çalışanların yeteneklerini sergilemeye, kapasitelerini artırmaya yönelik çaba göstermeyecekleri ifade edilmiştir. Abraham Maslow gibi motivasyon teorisyenleri, ihtiyaçların seviyesi yükseldikçe, yapılan işe daha fazla anlam, amaç ve değer yüklendiğini belirtmişlerdir. Nitekim iş, insan kimliğinin bir parçası ve uyanık geçirilen sürenin büyük kısmını kapsamaması sebebiyle insanın temel fonksiyonlarından birisi olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, yapılan işin anlamlı olması önemli görülmektedir (Reyhanoğlu, 2018: 94).

Dünya genelinde sanayileşme süreci toplumların ekonomik yapılarında köklü değişimler yaratmıştır. Sanayi Devrimi, endüstriyel zamanlama, şehirleşme, köylülüğün ortadan kalkması, bireyin güçlenmesi, demokratikleşme, gençlik kültürü gibi pek çok değişikliğe yol açtı (Harari, 2008: 350). Uzmanlaşma ve kalkınma gibi kavramlar da beraberinde gelirken, küresel rekabet koşulları da örgütleri rekabet üstünlüğü sağlayarak ayakta kalabilmeleri için yeni stratejiler ortaya koyma zorunluluğuna itmiştir. Örgüt yapısı içindeki çalışanlar da bu değişen yapı içerisinde en önemli kaynaklardan birini oluşturması nedeniyle örgütün performansını ve başarısını etkileyen en önemli faktörlerden biridir (Bowling, 2007).

Muhtemelen, örgütsel davranış yazını içerisinde en çok üzerinde çalışılmış olan tutum, bir kişinin kendi işini ve iş çevresini değerlendirmesi olarak tanımlanan iş tatminidir (McShane ve Von Glinow, 2016: 74). Daha çok duygusal deneyimlerin değerlendirilmesidir.

Locke göre iş tatmini, bir kişinin işini değerlendirmesi veya tecrübe etmesi neticesinde ortaya çıkan hoş giden veya olumlu bir durumdur. Smith Kendall ve Hulin iş tatmini ile ilgili, beş önemli iş unsurundan söz etmektedir. Bunlar: işin niteliği, ücret, terfi sistemi, danışmanlık ve iş arkadaşlarıdır (Özkalp ve Kırel, 2016: 114-115).

Dünyanın her yerinden pek çok lider için iş tatmini, hayati bir olgudur. Pek çok şirket, çalışanların iş tatminlerini ve bununla bağlantılı olan çalışan tutumlarını dikkatli bir şekilde gözlemlemektedir. Bu dikkatin nedeni basittir: iş tatmini, görev performansı, örgütsel vatandaşlık, işi bırakma devamsızlık gibi pek çok bireysel davranışı etkilemektedir (McShane ve Von Gilnow, 2016:75). Bireyin performansına yansımaları ve dolayısıyla da örgüt performansının etkilenmesi bakımından bu derecede önemli olan iş tatmini kavramı, yıllar içerisinde pek çok araştırmacı tarafından farklı şekilde tanımlanmış, bu nedenle de ortak kabul görmüş evrensel bir tanımı bulunmamaktadır. Ancak bu tanımlamaların ortak noktası, iş tatmininin işle alakalı duygusal bir davranış olmasıdır.

İş psikoloğu Steve Jex'in tespitine göre insanlar işten duydukları tatmini, kazandıkları ile kazanmaları gerektiğini düşündükleri meblağları kıyaslayarak değerlendirirler. Yine Jex'in tespitine göre yargılarımızın çoğu etrafımızdaki insanlardan etkilenir; çünkü çalışma arkadaşlarımızın çevremizi anlamlandırmada ve ona karşı tavır geliştirmede bize yardım etmesini bekleriz. Çalışma arkadaşlarımız memnun ve olumlu iseler, görünüşe göre biz de öyle oluruz (Tomley, 2019: 147).

İş psikoloğu David McClelland'e göre işyerinde sadece üç tür motivasyona ihtiyaç duyarız: güç, başarı ve yakın ilişki. Bu ihtiyaçlar yaş, cinsiyet, ırk ve kültürden bağımsızdır; hayat deneyimimize göre değişiklik gösterebilirler. Ona göre daha büyük bir güç veya başarı peşinde koşanlar daha yüksek bir maddi ödül kazanabilirler, fakat esas motive edici güç para değildir ve asla da bir odak noktası olmamıştır. Daha yakın ilişkiler peşinde koşan insanlar ahenkli bir grubun parçası olmaktan hoşlanırlar ve onların da gözleri parada değildir. Görünüşe göre McClelland da ücreti mesleki kararlarda ana unsur olarak görmemektedir (Tomley, 2019:147).

Neredeyse tüm iş tatmini araştırmaları, ana unsurun özerklik olduğunu gösteriyor. İş ve kişilerin bir çalışma günü üzerindeki kontrolü, araştırma sorularına cevap veren herkesin iş tatmini açısından olmazsa olmazı. Çalışma koşulları, bir yeri çalışması güzel hale getirebilir, ama derin bir tatmin sunmaz (Tomley,2019:147).

Bu açıklamalar ışığında, çalışanlar açısından iş tatmininde yapılan işten keyif alınması önemli bir noktadır. Hem bireysel başarı ile işin devamlılığına olan istek, hem de örgütün kurumsal başarısı ve çalışma arkadaşları arasındaki koordinasyon, iş tatmininin ne ölçüde sağlandığıyla doğru orantılı olarak değişmektedir. Uzmanlaşmanın arttığı günümüzde çalışanlar, yeteneklerini ortaya koymak isterler, çalışma arkadaşları ve işverenler tarafından saygı ve takdir görmek isterler.



4. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ VE ARAŞTIRMASININ TASARIMI VE YÖNTEMİ

4.1. Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini Üzerine Etkisi

Örgütsel davranış yazını içerisinde en çok üzerinde çalışılmış olan tutumlardan biri iş tatminidir (McShane ve Von Glinow, 2016: 74). Çalışanların iş tatmini önemli örgütsel ve bireysel çıktılara neden olan kritik bir değişkendir. İş tatmini, görev performansı, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma fikri, işe olan devamsızlık gibi birçok bireysel davranışı etkiler (McShane ve Von Gilnow, 2016:75).

Öte yandan günümüzde örgütleri etkileyen ortamların belirsizliği içinde, iş tatmini kişilerin üretkenliğini ve örgüte bağlılığını değiştirmektedir. (Lee, 2000: 45). Ancak iş tatminini etkileyen faktörler de iş tatmininin sonuçları da kişiden kişiye farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Akıncı,2002:5).

Lider-üye etkileşimi teorisi, liderler ve astları arasındaki ikili ilişki üzerinde durmaktadır ve bu ilişkinin kalitesinin, çalışanların iş tatmini de içine alacak şekilde birçok örgütsel ve çalışan düzeyindeki çıktıyı pozitif etkileyebileceği araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir (Göksel ve Ekmekçioğlu, 2016; Fisk ve Friesen, 2012). Yüksek kaliteli lider-üye etkileşimi sonucunda çalışanlar kendilerini değerli hissedebilecek ve katkılarından dolayı tanındıkları destekleyici bir çalışma ortamını teşvik etme eğiliminde olabileceklerdir (Liden ve Maslyn, 1998). Bu da çalışanların ait olma ve yeterlilik konusundaki psikolojik ihtiyaçlarını karşılayarak iş tatminini pozitif olarak etkileyebilir. Eğer düşük kalitede bir lider-üye etkileşimi söz konusu olursa, bu etkileşimin ihmal ve küçümsenme duygularına yol açarak iş tatminini azaltabileceği ifade edilebilir (Volmer vd., 2011).

Ampirik çalışmalar bu görüşü desteklemektedir ve yüksek lider-üye etkileşimindeki çalışanların, düşük lider-üye etkileşimine kıyasla daha yüksek düzeyde iş tatmini, örgütsel bağlılığı yüksek ve daha düşük işten ayrılma niyetleri taşıdıklarını göstermektedir (Jordan ve Troth, 2011). Bu nedenle, yüksek kaliteli lider-üye etkileşimi ile çalışanların iş tatmini ve iş performansı artabilir.

Lider-üye etkileşimi ile iş tatmini arasındaki ilişki örgütsel araştırmalarda oldukça ilgi görmüştür (Harris vd., 2009; Liao vd., 2017; Fisk ve Friesen, 2012; Volmer vd., 2011).

Lider-üye etkileşimi teorisinde; liderin, örgüt içerisinde bulunan üyelerin hepsi ile ayrı ayrı ve farklı boyutlarda iletişim kurabileceği için farklı kişisel özelliklere sahip çalışanların işten aldıkları tatminde artma eğiliminde olabilecektir (Mardanov, vd. 2008; Jordan ve Troth, 2011). Çeşitli çalışmalar lider-üye etkileşimi ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Örneğin Gerstner ve Day (1997), liderleriyle yüksek kaliteli ilişkilere sahip çalışanların daha yüksek düzeyde iş tatmini bildirdiklerini ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte araştırmacılar ücret, iş stresi ve örgütsel bağlılık gibi diğer ilgili değişkenler kontrol edildiğinde bile lider-üye değişiminin iş tatmininin önemli bir göstergesi olduğunu tespit etmiştir. Bu, liderler ve üyeleri arasındaki ilişkinin kalitesinin iş tatminini etkilemede önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bununla birlikte, Liden ve Maslyn (1998), yüksek kaliteli lider-üye değişimi ilişkilerine sahip çalışanların, liderlerini destekleyici, güvenilir ve adil olarak algılayabileceklerini, bunun da daha fazla iş tatmini yaşayabileceklerini ifade etmiştir. Epitropaki ile Martin(2005) imalat ile hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren 439 çalışanın bulunduğu 7 İngiliz şirketinde lider-üye etkileşiminin düzeyi ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Janssen ile Yperen(2004), enerji üreten bir firmanın birimlerinde bulunan toplam 170 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmalarında yüksek kaliteli lider üye etkileşiminin çalışanlarının iş tatmini ve iş performansını yüksek düzeyde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Yüksek kaliteli lider-üye etkileşimi genellikle çalışanlarda güven, saygı ve karşılıklı yükümlülük ile karakterize edilebilir; bu da iletişimin kalitesinin artmasına ve çalışanlar için daha fazla duygusal desteğe yol açabilir. Yüksek kalitedeki bu lider-üye etkileşimi ilişkisi, iş tatminin artmasına katkıda bulunabilir.

Ancak, etkileşimlerin sınırlı olduğu ve düşük kalitedeki lider-üye etkileşimi ilişkileri iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu şekilde hem iş yaşamındaki ilişkisel dinamiklerin önemi göz önüne alındığında, hem de yukarıda verilen araştırmalardan da hareketle daha yüksek derecede lider-üye etkileşiminin iş tatminini artırdığı söylenebilir. Buna göre aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Lider-üye etkileşimi çalışanların iş tatminini pozitif etkiler.

4.2. Araştırmanın Tasarımı ve Yöntemi

Bu çalışmanın amacı lider-üye etkileşimi ve iş tatmini ilişkisini incelemektir. Araştırmada kesitsel bir araştırma tasarımı gerçekleştirilerek veriler Ankara'daki toplam 356 vergi dairesi çalışanlarından tek bir zamanda toplanmıştır. Verileri toplamak amacıyla öncelikle araştırmanın uygulama safhasından önce Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan (20.03.20024 tarih ve 02-314 sayılı karar) etik onayı, Vergi İdaresinden de izin alınmıştır. Hazırlanan lider-üye etkileşimi ve iş tatminini ölçen ölçeklerin yer aldığı ve katılımcıların demografik bilgilerinin istendiği anket formu vergi dairesi çalışanlarına elden dağıtılmıştır.

Ölçekler

Lider-Üye etkileşimi ölçeği: Lider üye etkileşimini ölçmek için Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ve 12 maddeden oluşan lider-üye etkileşimi ölçeği kullanılmıştır.

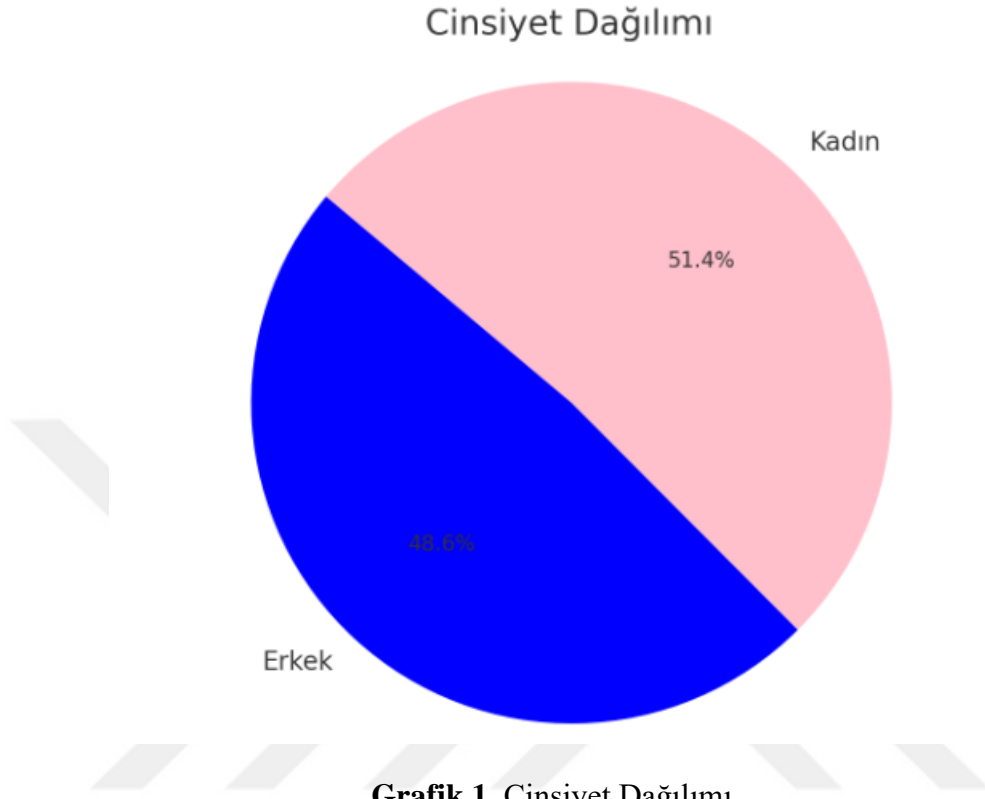
İş tatmini ölçeği: İş tatminini ölçmek için Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen ve 5 maddeden oluşan iş tatmini ölçeği kullanılmıştır.

Kontrol değişkenleri: Cinsiyet, yaş, çalışma süresi ve eğitim durumu kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır.

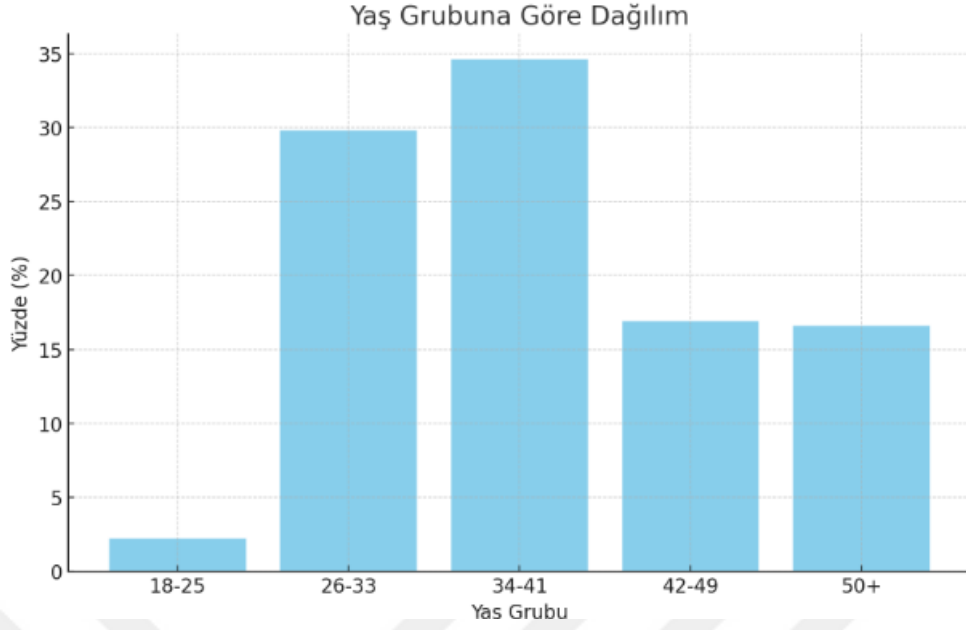
Tablo 1. Araştırmanın Katılımcıları Tablosu

		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	173	48,6
	Kadın	183	51,4
Yaş	18-25	8	2,2
	26-33	106	29,8
	34-41	123	34,6
	42-49	60	16,9
	50+	59	16,6
Çalışma Süresi	0-1	10	2,8
	1-5	64	18,0
	6-10	120	33,7
	11-15	56	15,7
	16-20	23	6,5
	21+	83	23,3
Eğitim Durumu	Ön Lisans	17	4,8
	Lisans	305	85,7
	Yüksek Lisans	34	9,6
Toplam		356	100

Katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, 173 erkek (%48.6) ve 183 kadın (%51.4) olmak üzere hemen hemen eşit bir dağılım göze çarpmaktadır. Bu dağılım, katılımcıların cinsiyet açısından dengeli bir grup olduğunu göstermektedir.

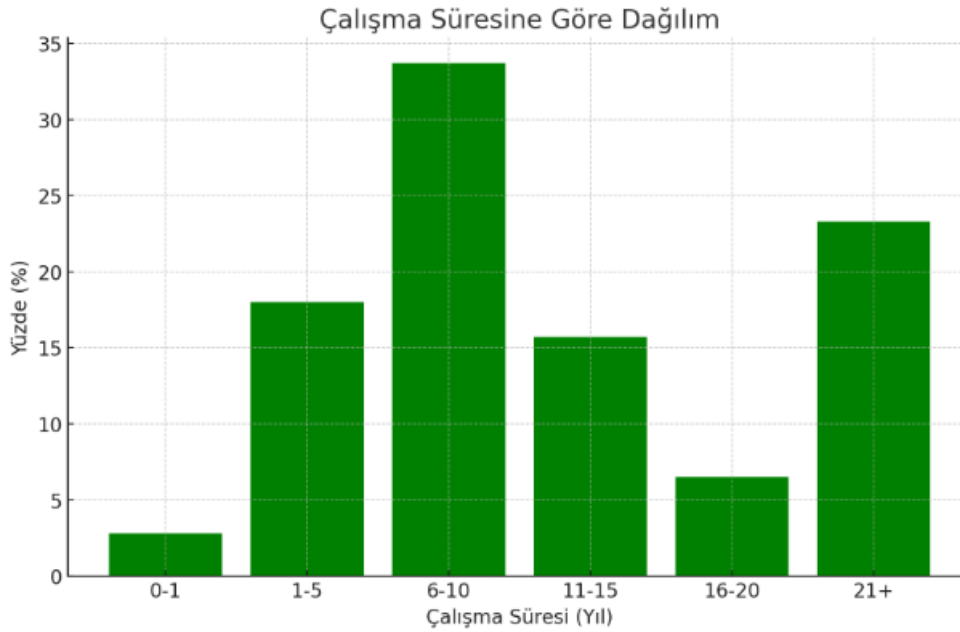


Katılımcıların yaş kategorilerine bakıldığında, büyük bir çoğunluğunun 26-41 yaş aralığında olduğu görülmektedir. 26-33 yaş grubundan 106 kişi (%29.8) ve 34-41 yaş grubundan 123 kişi (%34.6) olduğu görülmektedir. Diğer yaş gruplarına göre en az olan grup ise 18-25 yaş aralığındaki 8 kişi (%2.2) ile genç katılımcılardır.



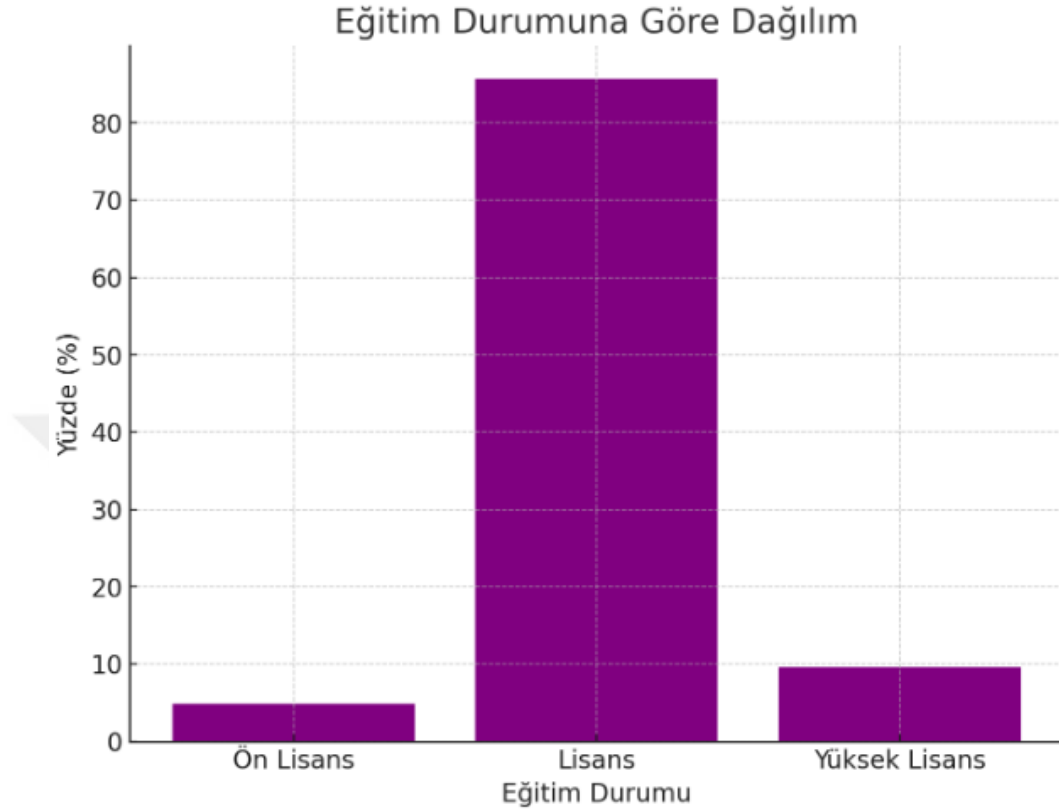
Grafik 2. Yaş Grubuna Göre Dağılım

Çalışma süresi açısından, katılımcıların en yoğun olduğu grup 6-10 yıl (%33.7) arası çalışma süresine sahip olanlardır. Bunu 21+ yıl (%23.3) ve 1-5 yıl (%18.0) arası çalışanlar takip etmektedir. Çalışma hayatına yeni başlamış olan 0-1 yıl arası çalışanlar ise en düşük orana (%2.8) sahiptir.



Grafik 3. Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Eğitim durumu itibariyle katılımcılar arasında dikkat çeken bir başka nokta, lisans mezunlarının (%85.7) açık ara çoğunlukta olmasıdır. Yüksek lisans yapmış katılımcıların oranı ise %9.6'dır. Ön lisans mezunu olanların oranı ise %4.8 ile en düşüktür.

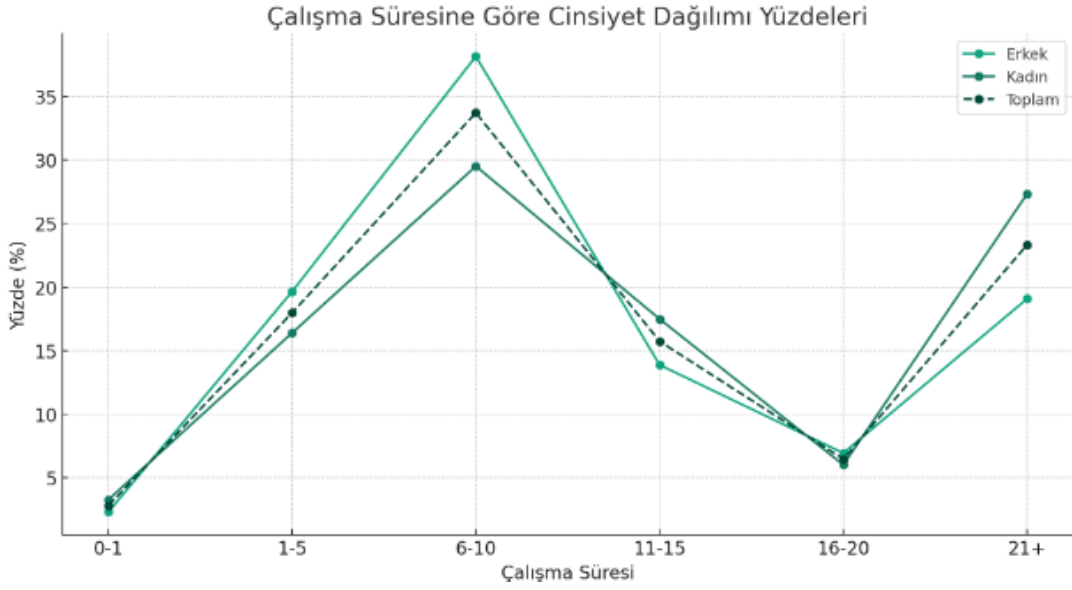


Grafik 4. Eğitim Durumuna Göre Dağılım

Tablo 2. Çalışma Süresinin Cinsiyete Göre Dağılımı Tablosu

Çalışma süresi	Erkek	Kadın	Toplam
0-1	4	6	10
1-5	34	30	64
6-10	66	54	120
11-15	24	32	56
16-20	12	11	23
21+	33	50	83
Toplam	173	183	356

Katılımcılar arasında çalışma süresi en yüksek olan grup 6-10 yıllık çalışma süresi grubu, her iki cinsiyet arasında en yüksek yüzdeye sahip olduğu görölmektedir. Uzun çalışma süreleri (21+ yıl) kadınlar arasında daha yaygınken, 6-10 yıl arasındaki çalışma süresi erkekler arasında daha yaygın olduğu görölmektedir. 0-1 yıl arası çalışma süresi, toplam çalışanların en düşük yüzdesini oluşturduğu görölmektedir.



Grafik 5. Çalışma Süresine Göre Cinsiyet Dağılımı Yüzdeleri

Tablo 3. Lider Üye Etkileşim Tablosu

Boyut	Maddeler	Ortalama	Standard Sapma
Lider Üye Etkileşimi	LÜE1	3,9	1,078
	LÜE2	3,46	1,222
	LÜE3	3,03	1,355
	LÜE4	3,7	1,185
	LÜE5	3	1,361
	LÜE6	3,45	1,24
	LÜE7	3,42	1,263
	LÜE8	4,07	1,052
	LÜE9	3,54	1,215
	LÜE10	3,51	1,204
	LÜE11	3,49	1,211
	LÜE12	3,19	1,322

Ortalamaların genellikle 3 ile 4 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuç katılımcıların LÜE maddelerine genel olarak orta düzeyde olumlu yanıt verdiklerini göstermektedir. En yüksek ortalama puan LÜE8 (4,07), en düşük ortalama puan ise LÜE5 (3,00) olduğu görülmektedir. Bu, LÜE8 maddesinin katılımcılar tarafından en olumlu algılandığını, LÜE5'in ise en az olumlu algılandığını göstermektedir. Standart sapma değerleri, yanıtların ne kadar değişken olduğunu gösterir. Daha yüksek bir standart sapma, yanıtların daha geniş bir aralıkta dağıldığını göstermektedir. LÜE3 (1,355) ve LÜE5 (1,361) maddelerinin en yüksek standart sapmaya sahip olması, bu maddelerdeki yanıtların daha fazla varyasyona sahip olduğunu göstermektedir. Bu, katılımcıların bu maddelere farklı

şekillerde yanıt verdiğini göstermektedir. LÜE8'in en düşük standart sapmaya (1,052) sahip olması, bu maddeye verilen yanıtların daha tutarlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. İş Tatmini Tablosu

Boyut	Maddeler	Ortalama	Standard Sapma
İş Tatmini	İŞT1	3,51	1,104
	İŞT2	3,41	1,138
	İŞT3	3,27	1,204
	İŞT4	3,43	1,092
	İŞT5	3,53	1,236

Ortalama puanların 3,27 ile 3,53 arasında değiştiği görülmektedir. Bu, katılımcıların iş tatmini maddelerine genel olarak orta düzeyde olumlu yanıt verdiklerini göstermektedir. En yüksek ortalama, İŞT5'te (3,53) görülmektedir, bu maddeye en olumlu yanıt verildiğini göstermektedir. En düşük ortalama ise İŞT3'te (3,27), bu da en az olumlu yanıt aldığını göstermektedir. İŞT5'in en yüksek standart sapmaya (1,236) sahip olması, bu maddeye verilen yanıtların daha fazla varyasyona sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcıların bu maddeye farklı şekillerde yanıt verdiğini göstermektedir. İŞT4'ün en düşük standart sapmaya (1,092) sahip olması, bu maddeye verilen yanıtların daha tutarlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Verdikleri Cevapların Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri Tablosu

	Cinsiyet	Ortalama	Standard Sapma
Lider Üye Etkileşimi	Erkek	3.46	0.98
	Kadın	3.49	1.02
İş Tatmini	Erkek	3.53	0.88
	Kadın	3.33	0.98

Lider Üye Etkileşimi (LÜE) incelendiğinde erkekler için ortalama puan 3.46, standart sapma 0.98 ve kadınlar için ortalama puan 3.49, standart sapma 1.02 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar LÜE'ni kadın ve erkeklerin benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. İş tatmini incelendiğinde erkekler için ortalama puan 3.53, standart sapma 0.88 ve kadınlar için ortalama puan 3.33, standart sapma 0.98 olduğu görülmektedir. İş tatmini konusunda, erkeklerin ortalama puanı kadınlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu, erkeklerin iş tatmini düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, kadınlarda daha yüksek standart sapma, kadınlar arasında iş tatmini konusunda daha fazla çeşitliliğin olduğunu göstermektedir.

4.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

4.3.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 6. Doğrulayıcı Faktör Analiz Tablosu

Modeller	χ^2 / df	CFI	TLI	IFI	RMSEA	SRMR
2 Faktörlü Model	4.29	0.91	0.90	0.92	0.09	0.05
Tek faktörlü Model- (Tüm değişkenler tek bir faktör altında birleştirilmiştir.- Harman-Tek Faktör Testi)	11.04	0.75	0.71	0.75	0.16	0.12

Bu çalışmada, farklı faktör yapılarına sahip çeşitli modellerin uyum iyiliği, istatistiksel ölçümler kullanılarak değerlendirilmiştir. Analiz edilen modeller şunlardır: İki faktörlü model, (LÜE ve İŞT'nin birleştirilmesi) ve tek faktörlü model. Her modelin performansı, aşağıdaki uyum indeksleri kullanılarak değerlendirilmiştir:

χ^2/df (Chi-kare / Serbestlik Derecesi): Modelin verilere uyumunun bir göstergesidir. Genel kabul gören bir kurala göre, 2 ile 5 arasındaki değerler makul bir uyumu işaret eder.

CFI (Comparative Fit Index): Modelin bağımsız bir modelle karşılaştırmalı uyumunu ölçmektedir. 0.90 ve üzeri değerler, modelin iyi bir uyuma sahip olduğunu gösterir.

TLI (Tucker-Lewis Index) / NNFI (Non-Normed Fit Index): Model karmaşıklığını dikkate alan bir diğer uyum indeksidir. Burada da 0.90 ve üzeri değerler tercih edilir.

IFI (Incremental Fit Index): Örneklem büyüklüğünü de hesaba katan bir uyum indeksidir. 0.90 ve üzeri, iyi bir uyumu işaret eder.

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation): Modelin popülasyon verilerine ne derece uyduğunu gösterir. 0.05 ve altı, iyi uyumu; 0.05 ile 0.08 arası orta düzeyde uyumu; 0.10 ve üzeri ise zayıf uyumu temsil eder.

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual): Ortalama model hatalarını ölçmektedir. 0.08 veya daha düşük değerler iyi bir uyumu gösterir.

Analiz sonuçlarına göre, iki faktörlü model, incelenen tüm modeller arasında en yüksek uyum değerlerine sahiptir. En düşük uyum değerleri ise tüm değişkenlerin tek bir faktör altında birleştirildiği tek faktörlü modelde gözlemlenmiştir. Bu durum, değişkenler arasında önemli farklılıklar olduğunu ve bunların ayrı faktörler altında daha iyi temsil edildiğini işaret etmektedir.

Tablo 7. Faktör Analiz Tablosu

Yapılar	Maddeler	Faktör Yükleri	p
Lider Üye Etkileşimi	LÜE1	0,792	***
	LÜE2	0,833	***
	LÜE3	0,691	***
	LÜE4	0,785	***
	LÜE5	0,778	***
	LÜE6	0,845	***
	LÜE7	0,713	***
	LÜE8	0,742	***
	LÜE9	0,901	***
	LÜE10	0,853	***
	LÜE11	0,846	***
	LÜE12	0,797	***
İş Tatmini	İŞT1	0,899	***
	İŞT2	0,84	***
	İŞT3	0,505	***
	İŞT4	0,912	***
	İŞT5	0,641	***

Faktör analizi sonuçları incelendiğinde, Lider Üye Etkileşimi (LÜE) 12 maddeyi kapsamaktadır ve her bir maddenin faktör yükü oldukça yüksek olduğu görülmektedir (0.691 ile 0.901 arasında değişiyor). Bu sonuç, her bir maddenin LÜE yapısal faktörünü oldukça iyi temsil ettiğini göstermektedir. Faktör yükleri ne kadar yüksekse, ilgili madde o faktörün özünü o kadar iyi yansıtır. Bu durumda, LÜE'nin bu maddeler tarafından güçlü bir şekilde temsil edildiği söylenebilmektedir. İş tatminini ölçteğinde 5 madde yer almaktadır. Bu maddelerin faktör yükleri de yüksek, özellikle İŞT1 (0.899) ve İŞT4 (0.912) maddeleri için. İŞT3 maddesinin faktör yükü diğerlerine göre daha düşük (0.514) ancak hala makul bir seviyede olduğu görülmektedir. Bu sonuç, İŞT yapısal faktörünün bu maddelerle iyi bir şekilde temsil edildiğini göstermektedir.

4.3.2. Güvenilirlik Analizleri

4.3.2.1. Lider Üye Etkileşimi

Lider üye etkileşimi boyutu için yapılan güvenilirlik analiz sonucunda düzeltilmiş madde toplam korelasyonu elde edilmiştir. Aşağıda Tablo 8'de tüm düzeltilmiş madde toplam korelasyonları 0.685-0.875 değerleri arasında olduğu görülmektedir. Toplam 12 maddenin iç tutarlılık güvenilirlik katsayısı (Cronbach's alpha) 0.954 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 8. Lider Üye Etkileşimi Korelasyon Analiz Tablosu

Maddeler	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's alpha değeri	Cronbach's alpha değeri
LÜE1	0.767	0.950	0.954
LÜE2	0.806	0.949	
LÜE3	0.685	0.953	
LÜE4	0.762	0.950	
LÜE5	0.756	0.951	
LÜE6	0.823	0.948	
LÜE7	0.704	0.952	
LÜE8	0.716	0.952	
LÜE9	0.875	0.947	
LÜE10	0.829	0.948	
LÜE11	0.827	0.948	
LÜE12	0.793	0.949	

4.3.2.2. İş Tatmini

İş tatmini boyutu için yapılan güvenilirlik analiz sonucunda düzeltilmiş madde toplam korelasyonu elde edilmiştir. Aşağıda Tablo 9'da tüm düzeltilmiş madde toplam korelasyonları 0.555-0.805 değerleri arasında olduğu görülmektedir. Toplam 5 maddenin iç tutarlılık güvenilirlik katsayısı (Cronbach's alpha) 0.875 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 9. İş Tatmini Korelasyon Analiz Tablosu

Maddeler	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's alpha değeri	Cronbach's alpha değeri
İŞT1	0.773	0.832	0.875
İŞT2	0.734	0.841	
İŞT3	0.555	0.885	
İŞT4	0.805	0.825	
İŞT5	0.676	0.856	

4.4. Korelasyon Analizi

Tablo 10. Korelasyon Analiz Tablosu

	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık	1	2
1.Lider Üye etkileşimi	3,480	1,001	-0,282	-0,650	-	
2.İş tatmini	3,432	0,944	-0,447	0,004	0,433**	-

Lider üye etkileşimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin yönünü incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bu değişkenlerin normalliklerini incelemek için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinden de anlaşılacağı üzere tüm değişkenler için değerler kabul edilebilir aralıkta kalmaktadır (George ve Mallery, 2010; Tabachnick vd., 2013). Bu nedenle, veri seti için normallik varsayımı sağlanır. Tablo 10'da görüldüğü üzere lider üye etkileşimi, iş tatmini ile pozitif anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmüştür ($r=0.433$, $p<0,01$).

4.4.1. Bağımsız Gruplar T-Testi Sonuçları

Tablo 11. Cinsiyete Göre İş Tatmini t-Testi Tablosu

	Cinsiyet	N	Ortalama	SS	SD	T	p
İş Tatmini	Kadın	173	3.53	0.88	354	1.96	0.05
	Erkek	183	3.34	0.98			
	Toplam	356					

Çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri üzerinden incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir fark bulunduğu söylenebilmektedir ($t=1.96$, $p=0.05$). Kadın çalışanların iş tatminine ilişkin görüşlerinin ortalaması erkek çalışanların iş tatminine ilişkin görüşlerinin ortalamasından

daha yüksek çıkmıştır. Buna göre kadın çalışanların iş tatminlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 12. Cinsiyete Göre Lider-Üye Etkileşimi t-Testi Tablosu

	Cinsiyet	N	Ortalama	SS	SD	t	p
Lider Üye Etkileşimi	Kadın	173	3.46	0.98	354	-0.262	0.794
	Erkek	183	3.49	1.02			
	Toplam	356					

Çalışanların lider üye etkileşimine ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri üzerinden incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların lider üye etkileşimine ilişkin görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir fark olmadığı söylenebilmektedir ($t=-0.262$, $p=0.794$).

4.4.2. ANOVA Sonuçları

Tablo 13. Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Yaş	N	Ort	SS	F	p
18-25	8	2.90	1.477	5.106	0.001
26-33	106	3.40	0.879		
34-41	123	3.28	1.021		
42-49	60	3.40	0.877		
50+	59	3.88	0.718		

Çalışanların iş tatminine ilişkin görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri ile incelenmiştir. Örneklemeye ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı yaş gruplarındaki çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F_{(4,351)}=5.106$; $p<0.05$).

Tablo 14. Tukey Testi Tablosu

Yaş	18-25	26-33	34-41	42-49	50+
18-25					*
26-33					*
34-41					*
42-49					*
50+	*	*	*	*	

Farklılığın hangi ikili gruptan kaynaklandığını incelemek için Tukey testi yapılmıştır. Sonuçlara göre 18-25, 26-33, 34-41 ve 42-49 grupları arasında farklılık yoktur ancak 50+ yaş

grubu ile 18-25, 26-33, 34-41 ve 42-49 grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p < 0.05$).

Tablo 15. Yaş Gruplarına Göre Lider-Üye Etkileşimi Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Yaş	N	Ort	SS	F	p
18-25	8	3.29	1.31	2.027	0.09
26-33	106	3.31	1.02		
34-41	123	3.48	0.99		
42-49	60	3.50	0.87		
50+	59	3.76	1.02		

Çalışanların lider üye etkileşimine ilişkin görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri ile incelenmiştir. Örneklemeye ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı yaş gruplarındaki çalışanların lider üye etkileşimine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. ($F_{(4,351)} = 2.027$; $p > 0.05$).

Tablo 16. Eğitim Gruplarına Göre İş Tatmini Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Eğitim	N	Ort	SS	F	p
Ön Lisans	17	3.27	1.32	0.452	0.637
Lisans	305	3.42	0.91		
Yüksek	34	3.53	0.96		

Çalışanların iş tatminine ilişkin görüşlerinin eğitim gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri ile incelenmiştir. Örneklemeye ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı eğitim gruplarındaki çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F_{(2,353)} = 0.452$; $p > 0.05$).

Tablo 17. Eğitim Gruplarına Göre Lider-Üye Etkileşimi Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Eğitim	N	Ort	SS	F	p
Ön Lisans	17	2,86	1,42	3.594	0.029
Lisans	305	3,52	,96		
Yüksek	34	3,40	,98		

Çalışanların lider üye etkileşimine ilişkin görüşlerinin eğitim gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri ile incelenmiştir. Örneklemeye ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı eğitim gruplarındaki çalışanların

lider üye etkileşimine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. ($F_{(2,353)} = 3.594$; $p < 0.05$).

Tablo 18. Tukey Testi Tablosu

Eğitim	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans
Ön Lisans		*	
Lisans	*		
Yüksek Lisans			

Farklılığın hangi ikili gruptan kaynaklandığını incelemek için Tukey testi yapılmıştır. Sonuçlara göre ön lisans ve lisans grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p < 0.05$).

Tablo 19. Çalışma Süresine Göre İş Tatmini Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Çalışma Süresi	N	Ort	SS	F	p
0-1	10	3,24	1,453	2.441	0.034
1-5	64	3,41	0,914		
6-10	120	3,39	0,967		
11-15	56	3,22	0,928		
16-20	23	3,23	0,887		
21+	83	3,71	0,840		

Çalışanların iş tatminine ilişkin görüşlerinin çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri ile incelenmiştir. Örneklemeye ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı çalışma süresine sahip çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F_{(5,350)} = 2.441$; $p < 0.05$).

Tablo 20. Tukey Testi Tablosu

Çalışma Süresi	0-1	1-5	6-10	11-15	16-20	16-20
0-1						
1-5						
6-10						
11-15						*
16-20				*		
21+						

Farklılığın hangi ikili gruptan kaynaklandığını incelemek için Tukey testi yapılmıştır. Sonuçlara göre çalışma süresi 11-15 ile 16-20 yıl olan gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p < 0.05$).

Tablo 21. Çalışma Süresine Göre Lider-Üye Etkileşimi Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Çalışma Süresi	N	Ort	SS	F	p
0-1	10	3.36	1.36	0.817	0.538
1-5	64	3.40	1.01		
6-10	120	3.43	1.01		
11-15	56	3.48	.95		
16-20	23	3.31	.89		
21+	83	3.66	.98		

Çalışanların lider üye etkileşimine ilişkin görüşlerinin çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 356 kişiden elde edilen veri ile incelenmiştir. Örneklemeye ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı çalışma süresine sahip çalışanların lider üye etkileşimine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F_{(5,350)} = 0.817$; $p > 0.05$).

4.5. Hiyerarşik Regresyon

Tablo 22. Hiyerarşik Regresyon Tablosu

<i>Model 1</i>						
	İŞT					
	B	S.E.	B	(%95 CI)	t	p
(Constant)	3.097	0.325		(2.458;3.736)	9.528	0.000
Cinsiyet	-0.230	0.099	-0.122	(-0.424;-0.036)	-2.333	0.020
Yaş	0.265	0.087	0.308	(0.093;0.437)	3.036	0.003
Eğitim Durumu	0.094	0.132	0.037	(-0.166;0.353)	0.710	0.478
Çalışma Süresi	-0.093	0.064	-0.147	(-0.218;0.033)	-1.447	0.149
R	0.227					
R ²	0.051					
Adjusted R ²	0.041					
ΔR^2	0.051					
<i>Model 2</i>						
	İŞT					
	B	S.E.	B	(%95 CI)	t	p
(Constant)	2.007	0.322		(1.373;2.64)	6.233	0.000
Cinsiyet	-0.230	0.090	-0.122	(-0.406;-0.054)	-2.563	0.011
Yaş	0.170	0.080	0.197	(0.012;0.328)	2.111	0.035
Eğitim Durumu	0.040	0.120	0.016	(-0.196;0.277)	.334	0.738
Çalışma Süresi	-0.053	0.058	-0.084	(-0.168;0.062)	-.901	0.368
LÜE	0.389	0.045	0.412	(0.3;0.478)	8.591	0.000
R	0.465					
R ²	0.217					
Adjusted R ²	0.205					
ΔR^2	0.165					

Model 1

Cinsiyetin iş tatmini üzerinde negatif bir etkisi olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p = 0.020$). Yaş değişkeni incelendiğinde iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak pozitif anlamlı bir etkisi ($p = 0.003$) olduğu görülmektedir. R^2 değeri 0.051, bir başka deyişle model, iş tatminindeki varyansın %5.1'ini açıklamaktadır.

Model 2

Lider-üye etkileşimi değişkeninin iş tatmini üzerinde pozitif ve güçlü bir etkisi olduğu görülmektedir ($p = 0.000$). Model 1'e göre, R^2 değeri önemli ölçüde artmış (0.217), bu da lider-üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Buna göre H1 kabul edilmiştir.

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Vergi çalışanlarının iş tatmini, kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi için kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, lider-üye etkileşiminin vergi çalışanlarının iş tatmini üzerindeki etkisi önemli bir araştırma alanıdır. Lider-üye etkileşimi, liderlerin çalışanlarla olan ilişkilerini ve etkileşim tarzlarını ifade ederken, iş tatmini çalışanların işlerinden aldıkları kişisel tatmin düzeyini yansıtmaktadır. Bu araştırma, vergi çalışanlarının liderleriyle olan etkileşimlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır.

Bu araştırmada lider, lider üye etkileşimi ve iş tatmini kavramları ayrı ayrı incelenmiş ve araştırılmıştır. Sonrasında lider-üye etkileşimi ile iş tatmini arasındaki ilişki açıklanarak vergi çalışanları örneklemini üzerinde lider-üye etkileşimi ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir.

Lider-üye etkileşimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların büyük çoğunluğunun özel sektöre yönelik olarak yapıldığı, kamu sektöründe özellikle de emek yoğun ve uzman personel çalıştırma zorunluluğu olan alanlarda araştırmaların son derece sınırlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle gerçekleştirilen bu çalışmayla literatüre katkıda bulunulmak istenilmiştir. Özel sektör için beşeri sermaye ve iş kalitesinin artırılması ile gelen iş başarısı ne kadar önemli ise günümüzde kamu sektörü içinde o kadar önemlidir.

Kamu sektörü için de mevcut piyasa koşullarında insan kaynağını etkin kullanmak, personel devir oranını düşürmek ve nitelikli personel gücüne sahip olmak oldukça önemlidir. Kamu sektörünün maaş skalası özel sektöre göre oldukça düşük olabilmektedir. Özellikle ihtisas gerektiren konularda kişileri kamuda tutabilmek için iş tatmini sağlayabilmek oldukça önemlidir. İş tatmini sağlandığı takdirde kişi yeni iş arayışına girişmeyecek, kamu için tayin talebinde bulunmayacak veya başka kurumlara geçiş istemeyebilecektir. Özel sektörde olduğu gibi kamu kurumları için de her yeni işe başlayan personel kuruma bir yük getirmektedir. Bununla birlikte yetişmiş bir personelin çoğu durumda yeni işe başlayan bir personelden daha etkili olduğu açıktır. Özel sektörde olduğu gibi belirli oranlarda kamu kurumları da iyi personel bulmak için ve diğer taraftan da yetişmiş ve çalışmasından memnun oldukları personeli ellerinde tutmak için çaba harcamaktadır.

Kamu sektöründe yapılan kurum içi yükselme sınavlarında ve arkasından gelen mülakatlarda kişilerin mevzuat bilgilerinin ölçülmesinin yanında, bir örgüt içerisinde

çalışanlarını belli amaç etrafında toplayabilme ve belirlenmiş olan hedefe odaklayabilme gibi liderlik yeteneklerinin olup olmadığı da göz önünde bulundurulmaktadır.

Kamuda personeli motive edecek olan imkânlar oldukça sınırlıdır. Özel sektörde bulunan ikramiye, prim, hediyeler gibi motive edici argümanlar kamu sektöründe bulunmamaktadır. Burada personeli belirli bir hedefe odaklayabilme, başarı ve bununla birlikte gelen iş tatmini, liderin becerisine kalmış durumdadır. Lider-üye etkileşimi bu noktada çalışanların iş tatminini artırıcı bir unsur olarak değerlendirilebilir. Liderin örgüt üyesini örgüte bağlayacak ve kuruma olan aidiyet duygusunu artıracak yolları bulması gerekmektedir. Bir lider bu yolları bulup, uygulamayı başardığı takdirde üyelerin örgüte olan bağlılığını sağlayabilir.

Kamu sektöründe yapının büyüklüğü örgüt yönetimindeki sorumlulukları da giderek artırmaktadır. Örgüt yönetimleri uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlarının örgüte bağlı olarak yaptıkları işlere karşı memnuniyet algısı içinde ve örgüt ile uyumlu çalışanlar olmasını istemektedir. Bu noktada lider, çalışanlarına gerekli olan desteği vermek suretiyle onların hedef ve amaçları ile kurumun amaç ve hedeflerini örtüştürerek personeline aidiyet duygusunu kazandıracak çalışmalar yapmalıdır. Bir kurumdaki en önemli duygulardan birisi aidiyet duygusudur. Çalışanlara bu duygu verilebildiği takdirde çalışanlar kendi kendilerine motive olabilmekte ve hedef doğrultusunda kendileri çalışmaktadırlar.

Çalışmamızda kamu sektöründe lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırırken vergi idaresi tercih edilmiştir. Çünkü vergi idaresinde çalışan personelin kullanılan vergi mevzuatının sayıca fazla ve karışık olması nedeniyle uzman olması, işine hâkim olması gerekmektedir. Bununla birlikte özel sektörde vergi konusunda çalışacak kalifiye personel açığının bulunması nedeniyle kamu sektöründeki bu personele özel sektörden iş teklifleri gelmekte ve idarenin bu personeli de elinde tutması gerekmektedir. Ancak idarenin bunu gerçekleştirebilecek çok fazla argümanı da bulunmamaktadır. Bu nedenlerle özellikle çalışma alanı olarak vergi idaresi seçilmiş olup, lider üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Bu araştırmada Ankara'da bulunan vergi dairelerinde görevli 356 vergi idaresi personeli ile yüz yüze anket çalışması yapılmıştır. Bu kişilere, lider üye etkileşimine yönelik olarak 12 soru, iş tatminine yönelik olarak ta 5 soru olmak üzere toplam 17 soru sorularak, katılımcılar üzerindeki etki analiz edilmiştir. Ayrıca bu analiz sırasında lider üye ilişkilerinde

yaş, cinsiyet, öğrenim durumu ve işte çalışma süresinin etkilerinin de belirlenmesi hedeflenmiş ve regresyon analizi yardımıyla değerlendirilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre lider ile üyeler arasındaki üst düzey kaliteli etkileşimin üyelerin iş tatmini üzerinde etkili olacağını söylemek mümkün olacaktır. Hem bireysel başarı ile işin devamlılığına olan istek, hem de örgütün kurumsal başarısı ve çalışma arkadaşları arasındaki koordinasyon, iş tatmininin ne ölçüde sağlandığıyla doğru orantılı olarak değişmektedir. Liderlerinin kendileri için özel çaba gösterdiğine, destek olduğuna ve mesleki bilgi ve becerilerinin takdir ettiğine inanan bireylerin işlerinden aldıkları tatmin düzeyleri artacaktır. Dolayısıyla lider üye etkileşim kalite düzeyinin yükseltilmesinde yöneticilerin öncü olmaları gerekmektedir. Yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi kurum içerisinde başarıyı artıracaktır. Bir kurumda çalışan personelin mutlu olması, kuruma olan aidiyet duygusunun artırılması kurumda başarıyı ve iş tatminini de beraberinde getirebilecektir. Gelecekteki araştırmalar, yüksek kaliteli lider-üye etkileşiminin uzun vadeli faydalarını daha da açıklamak için lider-üye etkileşiminin iş tatmini ve çalışanların elde tutulması ve performansı gibi diğer ilgili sonuçlar üzerindeki boylamsal etkilerini araştırabilir.

6. KAYNAKÇA

4857 Sayılı İş Kanunu, 2003.

AKINCI, Z., 2002, Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi 2(4), 1-25.

AKSOY, M., 2019, Lider Üye Etkileşiminin, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerinde Örgütsel Adaletin Rolü: Hatay'da Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, T.C Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı,

ARSLANTAŞ, C.C., 2007, Lider Üye Etkileşiminin Yöneticiye Duyulan Güven Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma, TİSK Akademi, 2(3), 160- 173.

BALKAŞ DEMİR, S., 2020, Lider-Üye Etkileşiminin Çalışan Performansına Etkisinde Güç Kaynaklarının Aracılık Rolü, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı

BAŞ, T., KESKİN, N. ve MERT, İ. S., 2010, Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe'de Geçerlik ve Güvenirlik Analizi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(3), 1013-1039.

BOWLING, N. A. (2007). Is The Job Satisfaction–Job Performance Relationship Spurious? A Meta-Analytic Examination. *Journal Of Vocational Behavior*, 71(2), 167-185.

BÜYÜKKAYMAKCI, Y., 2020, Lider Üye Etkileşiminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü, (Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

CEVRİOĞLU E., 2007, Lider-Üye Etkileşimi İle Bireysel Ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme, (Doktora Tezi) Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

CEYLAN, A., 1997, Liderliğe Kuramsal Yaklaşımlar, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu. Deniz Harp Okulu Yayını, İstanbul, 5-6 Haziran, 314-320.

DELUGA, R.J., 1994, Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 315-326.

DIENESCH, R.M., LIDEN, R.C., 1986 Leader-Member Exchange Model Of Leadership: A Critique and Further Development, *Academy of Management Review*, 11(3), 618-663

EPİTROPAKİ, O., & MARTİN, R. (2005). From İdeal To Real: A Longitudinal Study Of The Role Of İmplicit Leadership Theories On Leader-Member Exchanges And Employee Outcomes. *Journal Of Applied Psychology*, 90(4), 659.

EREN, M. Ş., TİTİZOĞLU, Ö. Ç., 2014, Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Örgütsel Özdeşleşme Ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 275-303.

- FİSK, G. M., & FRIESEN, J. P., 2012, Perceptions Of Leader Emotion Regulation And LMX As Predictors Of Followers' Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 1-12.
- GANDOLFI, F., & STONE, S., 2018, Leadership, Leadership Styles, And Servant Leadership. *Journal Of Management Research*, 18(4), 261-269.
- GEORGE, D., MALLERY, M., 2010, SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson
- GERSTNER, C. R., & DAY, D. V. (1997). Meta-Analytic Review Of Leader–Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. *Journal Of Applied Psychology*, 82(6), 827.
- GÖK, H. B., 2021, Lider Üye Etkileşimi, Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm Kavramları Arasındaki İlişki: Mavi Yakalılar Üzerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi,
- GÖKSEL, A., & EKMEKÇİOĞLU, E. B. (2016). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Özdeşleşme İle İlişkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 721-747.
- GRAEN, G.B. ve UHL-BIEN, M., 1995, Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying A Multi-Level Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, 6 (2), 219-247.
- GREENBERG, J., 1990, Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow, *Journal of Management*, 399-403
- HARARİ, Y. N., 2008, Hayvanlardan Tanrılara Sapiens, Kolektif Kitap, 47. Baskı, İstanbul.
- HARRİS, K. J., WHEELER, A. R., & KACMAR, K. M. (2009). Leader–Member Exchange And Empowerment: Direct And Interactive Effects On Job Satisfaction, Turnover Intentions, And Performance. *The Leadership Quarterly*, 20(3), 371-382.
- İBİCİOĞLU, H., 1998, Kavramsal Beceri ve Yaratıcı Liderlik, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 4(1), 283-298.
- JANSSEN, O., & VAN YPEREN, N. W., 2004, Employees' Goal Orientations, The Quality Of Leader-Member Exchange, And The Outcomes Of Job Performance And Job Satisfaction. *Academy Of Management Journal*, 47(3), 368-384.
- JORDAN, P. J., & TROTH, A., 2011, Emotional İntelligence and Leader Member Exchange: The Relationship With Employee Turnover İntentions and Job Satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(3), 260-280.
- KANBUR, A., KANBUR, E., 2015, Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sinizme Etkisi: Algılanan İçsellik Satüsünün Aracılık Rolü, *Journal of World of Turks*, 7(2).
- KARCIOĞLU, F., KAHYA, C., 2011, Lider-Üye Etkileşimi ve Çatışma Yönetim Stili İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 337-352

- KILINÇ, T., 1995, Durumsal Liderlik Anlayışında Gelişmeler: Liderliğe İkameler Yaklaşımı. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 24(1), 151-185.
- KİM, M. H., & Yİ, Y. J., 2019, Impact Of Leader-Member-Exchange And Team-Member-Exchange On Nurses' Job Satisfaction And Turnover İntention. *International Nursing Review*, 66(2), 242-249.
- KOÇEL, T., 2003, İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul.
- LEE, H.R., 2000, An Emprical Study of Organizational Justice as a Mediator of The Relationships Among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover İntentions in The Lodging İndustry, Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy, State University, Blackburg, Virginia,
- LİAO, S. S., HU, D. C., CHUNG, Y. C., & CHEN, L. W. (2017). LMX and Employee Satisfaction: Mediating Effect Of Psychological Capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 433-449.
- LİDEN, R. C., & MASLYN, J. M., 1998, Multidimensionality Of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development. *Journal Of Management*, 24(1), 43-72.
- LİDEN, R. C., GRAEN, G. 1980, Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership, *Academy of Management Journal* 23(3), 451–465.
- LİDEN, R.C., WAYNE, S.J., STİLWELL, D., 1993, A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-Member Exchange, 78 (4), 662-674
- LOİ, R., CHAN, K. W., & Lam, L. W., 2014, Leader–Member Exchange, Organizational İdentification, And Job Satisfaction: A Social İdentity Perspective. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 87(1), 42-61.
- MARDANOV, I. T., HEİSCHMİDT, K., & HENSON, A. (2008). Leader-Member Exchange And Job Satisfaction Bond And Predicted Employee Turnover. *Journal Of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 159-175.
- MCSHANE, S. L., VON GLİNOW, M. A, 2016, Örgütsel Davranış. 2. Baskı. Çeviri Editörleri: Doç. Dr. Ayşe Günsel, Yrd. Doç. Dr. Serdar Bozkurt, İstanbul: Nobel Yayınları.
- ORDUN, G. ve AKTAŞ, H., 2014, Lider-Üye Etkileşimi Faktörlerinin Liderler ve Astarlar Tarafından Karşılıklı Algılanması: Bir Perakende İşletmesi Çalışanları Üzerinde Araştırma, *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 43 (1), 120-135.
- ÖZKALP, E., KIREL, Ç., 2016, Örgütsel Davranış, Ekin Basım Yayın Dağıtım, 7. Baskı.
- REYHANOĞLU M., 2018, Araştırmalar Işığında Yönetimde Güncel Konular, Nobel Yayınları.
- SÜRÜCÜ, L., 2021, Lider Üye Etkileşimi: Literatür Taraması', *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 17(1), 257-277.

- ŞİMŞEK, Ş.M., ÇELİK, A., 2013, Yönetim ve Organizasyon, Eğitim Yayınları, Ankara,
- TABACHNICK, B. G., FIDELL, L. S., 2013, Using Multivariate Statistics (6th ed.). Boston, MA: Pearson.
- TARIM, M., 2017, Lider-Üye İlişkilerinde Liderin Olumlu ve Olumsuz Özellikler Göstermesi ile Ortaya Konulan Duygusal Emeğin Üyelerin Bağlılık ve Performansı Üzerindeki Etkisi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TOMLEY, S., 2019, Ferud Bu İşe Ne Derdi, İş Bankası Kültür Yayınları, 4.Basım, İstanbul, Çev. Devrim KASAP
- TURGUT H., TOKMAK İ., ATEŞ M.F., 2015, Lider-Üye Etkileşiminin İşgören Performansına Etkisinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Rolü. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt 5, Sayı 2,
- Türk Dil Kurumu Büyük Sözlük, 2023.
- VARMA, A., SIRNIVAS, E.S., STROH, L.K., 2005, A Comparative Study of The Impact of Leader-Member Exchange in US and Indian Samples, Cross Cultural Management, 12(1), 84-95.
- VOLMER, J., NIESSEN, C., SPURK, D., LİNZ, A., & ABELE, A. E. (2011). Reciprocal Relationships Between Leader-Member Exchange (LMX) And Job Satisfaction: A Cross-Lagged Analysis. *Applied Psychology*, 60(4), 522-545.
- WAYNE, S.J., SHORE, L.M. ve LINDEN R.C., 1997, Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective, *Academy of Management Journal*, 40 (1), 82-111.
- YILDIZ, S.M., 2015, Lider-Üye Etkileşimi, İşyerinde Mobbing ve Mesleki Tükenmişlik İlişkisi, Detay Yayıncılık, Ankara

7. EKLER

Ek-1. Anket Soruları

1. Demografik Sorular

a. Cinsiyet

Kadın

Erkek

b. Yaş

18-25

26-33

34-41

42-49

50 +

c. Çalışma Süresi (yıl)

0-1

1-5

6-10

11-15

16-20

20+

d. Eğitim Durumu

Önlisans

Lisans

Yüksek Lisans

2. Lider-Üye Etkileşimi

1. Birlikte çalıştığım amirimi (müdürümü), bir insan olarak çok seviyorum.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

2. Amirim, yaptığım tüm iş ve faaliyetler hakkında tam bir bilgi sahibi olmasa bile beni, üstlerimize karşı savunur.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

3. Yerine getirmekle yükümlü olduğum ve iş tanımıyla sınırları çizilmiş olan görevimin dışındaki işleri de amirim için yaparım.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

4. Amirimin işle ilgili bilgisinden çok etkilenirim.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

5. Benim için amirim, bir arkadaş ya da dost gibidir.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

6. Eğer işyerindeki diğer kişiler tarafından saldırıya uğrarsam ya da üstüme gelirse amirim beni onlara karşı savunur.

(5) Kesinlikle Katılıyorum

(4) Katılıyorum

(3) Orta derecede katılıyorum

(2) Katılmıyorum

(1) Kesinlikle Katılmıyorum

7. Normal çalışma saatlerimin dışında da fazladan gönüllü olarak işyerinde kalıp çalışarak amirime yardımcı olmak için çaba gösteririm.

(5) Kesinlikle Katılıyorum

(4) Katılıyorum

(3) Orta derecede katılıyorum

(2) Katılmıyorum

(1) Kesinlikle Katılmıyorum

8. Amirimin işi hakkındaki bilgisine ve yeteneğine saygı duyarım.

(5) Kesinlikle Katılıyorum

(4) Katılıyorum

(3) Orta derecede katılıyorum

(2) Katılmıyorum

(1) Kesinlikle Katılmıyorum

9. Amirimle beraber çalışmak çok zevklidir.

(5) Kesinlikle Katılıyorum

(4) Katılıyorum

(3) Orta derecede katılıyorum

(2) Katılmıyorum

(1) Kesinlikle Katılmıyorum

10. Eğer dürüstçe ya da istemeden bir hata yaparsam, amirim beni kurumdaki diğer çalışanlara karşı savunur.

(5) Kesinlikle Katılıyorum

(4) Katılıyorum

(3) Orta derecede katılıyorum

(2) Katılmıyorum

(1) Kesinlikle Katılmıyorum

11. Amirimin uzmanlık gerektiren yeteneklerine hayranımdır.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

12. Amirim adına en zor işleri bile yapmaktan kaçınmam.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

3. İş Tatmini

1. Mevcut işimden oldukça memnunum.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

2. Birçok gün iş konusunda hevesliyim.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

3. Her bir iş günü hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.

- (5) Kesinlikle Katılıyorum
- (4) Katılıyorum
- (3) Orta derecede katılıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (1) Kesinlikle Katılmıyorum

4. İşimden gerçekten keyif almaktayım.

(5) Kesinlikle Katılıyorum

(4) Katılıyorum

(3) Orta derecede katılıyorum

(2) Katılmıyorum

(1) Kesinlikle Katılmıyorum

5. İşimin oldukça keyifsiz olduğunu düşünüyorum.

(5) Kesinlikle Katılıyorum

(4) Katılıyorum

(3) Orta derecede katılıyorum

(2) Katılmıyorum

(1) Kesinlikle Katılmıyorum

Ek-2. Etik Kurul Raporu



ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ (AYBÜ) SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU PROJE ONAY BELGESİ

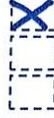


Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme bölümü akademisyenlerinden /öğrencilerinden Derya Duman'ın, **Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Vergi Çalışanları Üzerine Bir Çalışma** adlı araştırması değerlendirilmiştir. *(Bu kısım başvuru sahibi tarafından doldurulmalıdır)*

Proje etik açısından uygun bulunmuştur.

Proje etik açısından geliştirilmesi gerekmektedir.

Proje etik açısından uygun bulunmamıştır.



AYBÜ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU KARARI (Etik Kurul tarafından doldurulacaktır)	
Araştırma kodu (Yıl - Araştırma sıra no)	2024-314
Başvuru formunun Etik Kurula ulaştığı tarih	03.02.2024
Etik Kurul Karar toplantı tarihi ve karar no	20.03.2024 / 02-314
Yer	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Esenboğa Külliyesi
Katılımcılar	Formda imzası bulunan üyelerimiz toplantıya katılmıştır.

KURUL BAŞKANI VE ÜYELER:

Prof. Dr. Zafer ÇELİK	Başkan
Prof. Dr. Suat ERDEM	Üye
Doç. Dr. Bahar İNKAYA	Üye
Doç. Dr. Bayram SİNKAYA	Üye
Doç. Dr. Hakan DULKADİROĞLU	Üye
Doç. Dr. Halime Şenay GÜZEL	Üye
Doç. Dr. Keziban Büşra KAYNAK EKİCİ	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Asuman ÇUKUR	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Esin KIVRAK KÖROĞLU	Üye
Dr. Öğr. Üyesi İrem ŞENGÜL	Üye
Dr. Öğr. Üyesi İpek METE	Üye