

ÖRGÜTSEL DESTEK, SOSYAL DESTEK VE LİDER DESTEĞİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Meltem KARAYEL*, İrfan AKKOÇ**, İsmail BİRER***

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, örgütlerin çalışanlarına örgütsel destek, lider desteği ve sosyal destek verdiğinde çalışanların iş performansı düzeylerini ne ölçüde etkilediği ve bu etkileşimde lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü belirlemektir. Araştırmanın örneklemini, kamu çalışanları arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen 223 katılımcı oluşturmuştur. Veriler yüz yüze anket yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde Sosyal Bilimler için istatistik paketi kullanılmıştır. (AMOS ve SPSS). Bu çerçevede, değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde korelasyon analizi ve regresyon analizi istatistiksel yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin bağımlı değişken olan iş performansı ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: *Örgütsel Destek, Lider Desteği, Sosyal Destek, Lider-Üye Etkileşimi, İş Performansı*

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL SUPPORT, SOCIAL SUPPORT AND LEADER SUPPORT ON JOB PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the extent to which organization influence their job performance levels when they provide organizational support, leader support and social support to their employees. And determine the mediating role of leader-member exchange. The survey sample consisted of 223 participants selected from public employees by simple random method. Data has been procured by one-on-one survey method. Statistical package for social sciences has been used in the analysis of the procured data (AMOS and SPSS). In this context, correlation analysis, and regression analysis have been used to identify the relation between variants. As a result of research; it has been seen that there is a positive and meaningful relation between the work performance which is dependent variable and the organizational support, leader support and social support.

Keywords: *Organizational Support, Leader Support, Social Support, Leader-Member Exchange, Job Performance*

* Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara E-posta: meltem_karayel@hotmail.com

** Dr. Öğretim Üyesi, İzmir, E-posta: dr.irfanakkoc@gmail.com

*** Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul, E-posta: ibirerism@windowslive.com

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

GİRİŞ¹

İş yaşamı; küreselleşme, endüstri 4.0, yıkıcı rekabet, değişen iş ilişkileri, küresel krizler ve artan işgücü çeşitliliği nedeniyle karmaşık bir yapıya dönüşmüştür. Ayrıca gelişen iletişim teknolojileri ve değişen sosyo-kültürel yapı insanın birçok alanda yalnızlaşmasına neden olmuştur. Bu yalnızlaşmanın doğal olarak iş yaşamını da yansımaları olmaktadır. İş yaşamında çalışanı birçok yönden destekleyecek faktörler her geçen gün önemini artırmaktadır. Bu karmaşık iş yaşamı ve yalnızlaşan çalışanları destekleme ve destekleme yolları arayışındaki aciliyeti artırmıştır. Çalışma ortamının refahı ve desteğinin, çalışanların başarısı için kritik rol oynadığı bilinmektedir. Çalışanlar etkili ve verimli çalışabilmeleri için iş ortamında çeşitli desteklere ihtiyaç duymaktadırlar. Şöyle ki; çalışanların performans düzeyleri sadece bireysel yetenek ve kapasitelerine değil, aynı zamanda bir taraftan onların örgüte karşı besledikleri aidiyet duygusuna ki bu da çalışanların örgüt tarafından ne ölçüde önemsendiğinin diğer bir ifade ile verilen çeşitli desteklerin algılanış düzeyine bağlıdır.

Çalışanların iş performansına etki eden "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteği" esasen çok eski zamanlardan itibaren bir şekilde iş ve toplum yaşamında varlığını ve etkisini hissettirmekte olsa da, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin boyutuna dair ilk kapsamlı akademik çalışmalar ancak 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren görülmeye başlanmış ve giderek artan bir oranda araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiştir. Algılanan örgütsel destek ile sosyal destek ve lider desteğinin iş performansına etkisini ayrı ayrı ya da bir arada inceleyen önceki çalışmalarda (Akkoc, Çalışkan ve Turunç, 2012; Cheung ve Law, 2008; Cropanzano, 1999; Cropanzano, Bormann ve Birjulin 1999; Eisenberger, Huntingon, Hutchison ve Sowa, 1986; Kaufman, Stamper ve Tesluk, 2001; Singh ve Singh 2010; Turunç ve Çelik, 2010) her üç desteğin de iş performansı ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu ortaya konmuştur.

Diğer taraftan, son yıllarda örgütsel destek, sosyal destek, lider desteği, iş performansı ve lider-üye etkileşimi kavramları üzerinde çok sayıda araştırma ve inceleme yapılmıştır. Bu kavramlar üzerine yapılan araştırma sayısının olduğu kadar araştırma boyutunun da artması,

¹ Bu makale 2016 yılında Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından kabul edilen "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Yerel Yönetimler Örneği" adlı yüksek lisans tezinden yazılmıştır.

örgütlerin varlığını başarılı bir şekilde sürdürebilmeleri adına büyük önem arz etmektedir. Ancak, araştırma boyutlarının ve araştırmada kullanılan değişken sayısının da daha fazla genişletilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Örneğin; örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolüne ilişkin literatürde herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu noktadan hareketle, bu araştırma kapsamında 'Örgütsel Destek, Sosyal Destek, Lider Desteği, İş Performansı ve Lider-Üye Etkileşiminden oluşan "Beşli Değişken İlişkisi" ve aralarındaki etkileşim "yerel yönetimler" özelinde ortaya konmaya çalışılmıştır.

TEORİ VE HİPOTEZLER

Örgütsel Destek

Sosyal değişim teorisine (Blau, 1964) ve karşılıklılık normlarına (Gouldner, 1960) dayanan örgütsel destek, çalışanların örgütsel bağlılık ve sadakat gibi örgütlere karşı olumlu davranış sergilemelerinin nedenini açıklayan bir kavramdır. Bu teorilere göre örgüt çalışanlarına fayda sağladığında, çalışanlar aynı yönde karşılık vermektedir (Eder ve Eisenberger 2008). Örgütsel destek kavramına açıklayan bir diğer teori ise Rhoades ve Eisenberger'in (2002) örgütsel destek teorisidir. Bu teori sosyal değişim teorisine dayanmakta ve örgüt tarafından çalışanlarına arzu edilen ve cazip kaynaklar sağlandığında, çalışanlar tarafından ortaya konan çabaların artacağını iddia etmektedir. Örgütsel destek, örgütlerin çalışanlarının katkılarını ne ölçüde değer verdikleri ve refahlarına önem verdikleri yönündeki genel inançlarını ifade etmektedir (Eisenberger vd., 1986). Diğer bir ifade ile örgütsel desteğin çalışanların örgütlerinin hedeflerini ve çabalarını nasıl gördükleri ve onların amaçlarına ve hedeflerine ulaşmalarında onlara nasıl yardımcı olduklarına dair inançlarını ifade etmektedir (Kuvaas, 2008).

Güçlü bir örgütsel destek anlayışı olan çalışanlar, işverenlerinin kendilerine bağlı olduklarına, katkılarını değer verdiğine, iyi olmaları konusunda endişe duymaları ve kişisel ve mesleki yaşamlarında sorunlarla karşılaştıklarında onları destekleyeceğine inanmaktadır (Eisenberger vd., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Araştırmalar, örgütsel desteğin iş yerinde çok arzu edilen çalışan tutumları ve davranışları ile olumlu ilişkide olduğunu göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Sosyal Destek

Sosyal destek kavramının kuramsal temelini kaynağı Kurt Lewin'in geliştirdiği 'Alan Kuramı ve Davranış Tanımı' olduğu bilinmektedir. Lewin,

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

davranışı psikolojik çevrede olan bir değişim olarak tanımlamakta ve bireyin olumsuz davranışlarını ortadan kaldırmanın ve yeni davranışlar kazanmasını sağlamanın yolunun ancak bireyin psikolojik çevresinde değişiklik yapmasına yardımcı olmakla mümkün olabileceğini ileri sürmektedir (Lewin, 1967). Bu noktadan hareketle sosyal destek araştırmacılar tarafından inceleme alanlarına bağlı olarak farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Sarason vd. sosyal desteği, "kendisine güvenebileceğimiz, ihtiyaç duyduğumuzda sahip olduğu değerleri ve sevgisini bizimle paylaşmaya hazır insanların yanımızda olması" şeklinde tanımlamaktadır (Sarason, Levine, Basham ve Sarason, 1983:127). Diğer bir tanım ise sosyal desteği kişilerin sevildiklerine, korunduklarına olan inançlarına ve kendileri için değerli olan bir sosyal gruba veya sisteme bağlılıkları şeklinde ifade edilmektedir (Lepore, Evans ve Schneider, 1991:899). Temel sosyal ihtiyaçların sevgi, saygı, kabul göreme, aidiyet duygusu ve güven gibi duyguları kapsadığını, algılanan sosyal desteğin bu ihtiyaçların karşılanması amacıyla girilen karşılıklı etkileşimlerden müteşekkil çok boyutlu bir algı olduğu ileri sürülmektedir (Antonucci ve Sherman, 1997: 48).

Lider Desteği

Sosyal değişim teorisinin önemli bir uzantısı olarak, örgütsel destek teorisi, çalışanların örgüt içindeki davranışlarını öngören iki tip algı, yani örgütsel destek ve lider desteği olduğunu ortaya koymaktadır. Lider desteği, çalışanların katkıları için liderin takdir ettiği ve refahlarını önemseydiğine dair genel inançlarını temsil etmektedir (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski ve Rhoades, 2002). Lider desteği, liderlerin çalışanlara sağlamış olduğu destek, çalışanların ise bu desteği algılaması sonucunda kendini önemli hissetmesi olarak tanımlanmaktadır (Ackfeldt ve Coote, 2005:58). Lider desteği, bir çalışanın yöneticisinden aldığı destek ve kendisine verilen önem derecesi olarak tanımlanabilir. Lider desteğini yansıtan davranış biçimlerinden bazıları, çalışanına güven verme, onlara sosyal destek sağlama, çalışanları ile etkin iletişim kurarak arkadaşça davranma ve çalışanına değer ve önem verme olarak ifade edilmektedir (Netemeyer, Boles, Mckee ve Mcurrian, 1997).

Lider desteği ana hatları ile yüksek olgunluk, astlarına hilesiz ve edepli davranış, güçlü ikili iletişim ve çalışanların katkı farkındalığını artırma özellikleri ile ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar destekleyici liderlere daha fazla güvenerek, etkin takım çalışması sergiler ve örgüt amaçlarına ulaşılmasında daha etkin rol oynamaktadırlar (Podsakoff, MacKenzie ve

Bommer, 1996). Lider desteği, yüksek yetkinlik, çalışanlarına adil ve saygılı davranma, çift yönlü iletişim sağlama ve çalışanların bireysel katkılarının farkında olma özellikleri ile ortaya çıkmaktadır (Singh, 2000). Lider desteğinin çalışan tutum ve davranışlarına önemli derecede katkı sağlar ve çalışanların örgüte ait algılarının gelişmesini sağlamaktadır (DeConinck ve Johnson, 2009:336).

Lider-Üye Etkileşimi

Lider-Üye Etkileşimi Teorisi, Dansereau, Graen ve Haga (1975) ve Graen ve Cashman (1975) tarafından geliştirilen lider ile takipçisi arasındaki ikili etkileşimi sosyal mübadele teorisi bakış açısı ile ilişki temelinde inceleyen bir teoridir. Bu teori lider-takipçi ilişkilerinin nasıl etkilendiğine dair bilimsel ve pratik anlayışımızı geliştirmek için en dikkat çeken teorilerden biri olmaya devam etmektedir (Graen ve Scandura, 1987). Lider-Üye Etkileşimi teorisi, liderler ve takipçiler olgun ilişkiler (ortaklıklar) geliştirebildiklerinde ve bu ilişkilerin getirdiği birçok faydaya erişebildiklerinde etkili liderlik süreçlerinin ortaya çıktığını" öne sürmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1995:225). Bu tür kaliteli lider üye etkileşimi, artan performans, iş memnuniyeti veya bağlılık gibi daha olumlu örgütsel sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Gerstner ve Day, 1997). Bugüne kadar yapılan araştırmalarda, lider ve çalışanları arasındaki ilişki kalitesinin, çalışanlar ve örgütleri için iş tutumları, kişilerarası davranışlar ve performans gibi yararlı sonuçlarla ilişkili olduğunu tutarlı bir şekilde göstermektedir (Bal Taştan, 2014; Gerstner ve Day, 1997; Kim, Liu ve Diefendorff, 2015; Martin, Guillaume, Thomas, Lee ve Epitropaki, 2016; Nahrgang ve Morgeson, 2007). Lider-Üye Etkileşimi Teorisine göre, liderle yüksek nitelikli ilişki içinde olan takipçilerin liderlerine olan bağlılık duygusunun arttığı ve bu nedenle örgütün performansını yükseltmek için üst düzeyde çaba gösterdikleri gözlenmektedir. Liderler ise çalışanların bu çabalarına karşılık olarak, örgütsel kaynakları takipçilerinin kullanımına tahsis ederek daha fazla sosyal destek ve ödül vermektedirler (Schriesheim, Castro, Zhou ve Yammarino, 2001).

İş Performansı

Literatür incelediğinde iş performansı kavramı, davranışsal içerik, örgütsel çıktılar, motivasyona ait sonuçlar, yetenek ve kişilik özellikleri sonuçları ilişkilerini ortaya çıkaran öncelikle davranışsal olmak üzere çeşitli boyutlarda ve geniş kapsamlı bir çalışma konusu olduğu görülmektedir (Organ, 1988; Campbell, 1990; Motowidlo, 2003).

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

İş performansı, çalışanların işlerine yönelik yaptığı faaliyetlerdir (Borman ve Motowidlo, 1993: 98). Bir diğer tanımda iş performansını çalışanlar tarafından belirli bir görevin tamamlanmasını müteakiben elde edilen kalite ve miktar olarak ifade edilmektedir (Schermerhorn, 1989). Bir başka tanımda ise iş performansı çalışanların aldıkları ücrete karşılık gösterdikleri çaba ve eylemlerdir. Performans kavramı çalışanların alacakları ücreti ve ödülleri etkileyen bir faktördür. Çalışanlar, liderleri tarafından motive edildiklerinde o işi başaracak ve tamamlayacak biçimde iş performansı sergilemektedirler (Hogan ve Shelton, 1998:144).

Örgütsel Destek, Lider Desteği, Sosyal Destek, İş Performansı ve Lider- Üye Etkileşimi Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Örgütsel Destek ile İş Performansı Arasındaki İlişki

Örgütsel destek teorisine göre; örgüt tarafından yapılan eylemler ve uygulanan politikaların faydaları çalışanlar açısından algılanabilmektedir. Çalışanlar örgütlerin yaptığı faaliyetlerin kendileri için yararlı olduğunu düşündüğünde, bu davranışa karşılık yüksek düzeyde performans ve bağlılık göstererek cevap vermektedirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002:698). Fakat çalışanların örgütsel destek algılamaları düşük düzeyde olursa, çalışanlar görevlerini yerine getirmeme eğilimi içerisine girebilmekte ve iş performansını düşürebilmektedirler (Jansen, 2005:171). Örgüt ile çalışan arasında karşılıklılık teorisi dikkate alındığında, örgüt çalışanları için fiziki ve psikolojik koşullarını iyileştirirken, çalışanlar ise bu duruma örgütün çıkarlarını gözeterek karşılık vermektedir. Örgüt tarafından desteklendiğini algılayan çalışan performansı ile örgüt tarafından gördüğü desteğin karşılığını geri ödemeyi tercih etmektedir. Bu kapsamda örgütsel destek kavramı iş performansını etkileyen bir motivasyon unsuru olarak düşünülebilir. Araştırmacılar iş performansını etkileyen unsurlardan biri de örgütsel destek değişkeni olduğunu ve örgütsel destek algısı yüksek seviyede olan çalışanların örgütlerine katkı sağlayan davranış ve tutumlarda bulduklarını ifade etmişlerdir (Eisenberger, Fasolo ve Davis-Lamastro, 1990:51).

Yapılan birçok çalışmada örgütsel desteğin iş performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir (Akkoc vd., 2012; Cropanzano, 1999; Eisenberger vd., 1990; Grandey, 1997; Yılmaz, 2016). Bu kapsamda kuramdan ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak örgütsel desteğin iş performansına etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₁: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Lider Desteği ile İş Performansı Arasındaki İlişki

Yapılan araştırmalarda çalışanların performanslarını etkileyen birçok değişkenin var olduğu ve bu değişkenlerden birinin de lider desteği olduğu bilinmektedir. Lider çalışanların iş performansını doğrudan etkileyebilecek çeşitli ve çok sayıda enstrümana sahiptir. Liderlerin çalışanların performanslarını üst seviyede tutması örgütün verimliliği ve etkinliği açısından büyük önem taşımaktadır (Motowidlo, 2003:39). Bu konuda yapılan araştırmalar incelendiğinde lider desteğinin hem çalışanlar hem de örgüte yönelik etkileri çok fazladır. Lider desteğini hisseden çalışanlarda işte stres azalması ve performans artışı yaşandığı gözlemlenmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002:87).

Literatür araştırmaları sonucunda çalışanlar lider desteğine yönelik algı geliştirdikleri zaman örgütün hedeflerine ulaşması için gönüllü katkılarını arttırdıkları ortaya çıkmıştır (Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003: 251). Gagnon ve Michael 2004 yılında yaptıkları çalışmada lider desteği kavramının iş performansı ve verimlilikte öncül olduğunu ve çalışanların iş yerindeki tutumlarını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan bu çalışma sonucunda lider desteğinin çalışanların iş performansını olumlu ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Gagnon ve Michael, 2004:172). Lider desteği ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu gösteren birçok araştırma literatürde yer almaktadır (Akkoç, Turunç ve Çalışkan, 2011; Bhanthumnavin, 2003; Gagnon ve Michael, 2004; Montes, Moreno ve Morales, 2005; Olson ve Borman, 1989; Podsakoff vd., 1996; Schaefer ve Moos, 1993; Shanock ve Eisenberger, 2006:689; Singh, 2000). Bu kapsamda kuramdan ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak lider desteğinin iş performansına etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₂: Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Sosyal Destek ile İş Performansı Arasındaki İlişki

Örgüt çalışanlarını sosyal yönden desteklediğinde ve onlara yatırım yapmaya başladığında çalışanları ile sosyal bir mübadele başlatmış olur (Allen, Shore ve Griffeth, 2003:363). Çalışanlar liderleri ve çalışma arkadaşları tarafından dostça ve teşvik edici şekilde bir sosyal destek gördüklerini algıladıklarında iş performanslarını yükselterek daha başarılı bir performans göstermektedirler (Cordes ve Dougherty, 1993).

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Dolayısıyla sosyal destek iş performansına olumlu katkıda bulunan bir değişkendir (Schaubroeck ve Fink, 1998:167). Sosyal destek ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalar da, bu iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşmıştır (Akkoc, Çalışkan, Uçak ve Özalp, 2013; Eisenberger vd., 1990). Bu kapsamda kuramdan ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak sosyal desteğinin iş performansına etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H3: Çalışanların algıladıkları sosyal destek düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Örgütsel Destek ile Lider Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki

Yapılan araştırmalarda bu iki değişkenin birbirlerini etkiledikleri bulgusuna erişilmiştir. Araştırmalarda ortaya çıkan bir diğer unsur da farklı öncüllere sahip olan örgütsel destek ve lider üye etkileşiminin çalışanların üzerinde farklı etkiler yaratmasıdır (Masterson, Lewis, Goldman ve Taylor 2000; Settoon, Bennett ve Liden, 1996). Örgütsel destek çalışan ile örgütü arasındaki etkileşimi etkilediğinde; lider üye etkileşimi de çalışan ile liderin arasındaki ilişkiyi etkileyecektir. Bu duruma bağlı olarak liderler örgütün temsilcileri olduklarından dolayı, lider ile çalışan arasında oluşan değişim çalışanların algısında var olan örgütsel desteği de etkileyecektir (Silbert, 2005:7). Örgütsel destek ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda bu iki değişkeninin birbiri üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Kim, O'neill ve Jeong, 2004: 59-67; Wayne, Shore ve Liden, 1997; Wayne, Shore, Bommer ve Tetrick, 2002). Ayrıca yapılan çalışmalarda örgütsel destek ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Çalışkan, Akkoç ve Turunç 2012; Settoon vd., 1996). Bu kapsamda kuramdan ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak örgütsel desteğinin lider-üye etkileşimine etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H4: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi lider üye etkileşimi düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Lider Desteği ile Lider Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki

Lider üye etkileşimi ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde yüksek seviyedeki lider-üye etkileşiminin örgütler için çok önemli olduğu ifade edilmektedir. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda çalışanların liderlerinden daha fazla destek görmesi lider-üye etkileşim derecesini arttırmaktadır. Bu duruma karşın lider desteğini daha az hisseden çalışanlar liderleri ile

etkileşimi düşük seviyede olmaktadır (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001: 697). Lider desteği ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışma sonuçlarına göre lider desteğinin lider-üye etkileşimini pozitif ve anlamlı yönde etkilediği tespit edilmiştir (Akkoç vd., 2013; Çalışkan vd., 2012; Ergün, 2018). Bu kapsamda kuramdan ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak lider desteğinin lider-üye etkileşimine etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₅: Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi lider üye etkileşimi düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Sosyal Destek ile Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki

Lider-üye etkileşimi, bireylere farklı düzeylerde enstrümantal ve duygusal destek sağlayan bir sosyal destek biçimini temsil etmektedir (Kraimer, Wayne ve Jaworski, 2001). Lider-üye etkileşimi ilişkilerinin niteliği, lider ile çalışanları arasında değiş tokuş edilen fiziksel veya zihinsel çaba, maddi kaynaklar, bilgi ve/veya sosyal destek miktarını belirlemektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Sosyal destek ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkiye baktığımızda yüksek seviyedeki lider üye etkileşiminde, liderler çalışanlarının göstermiş olduğu çabaya ve katkıya karşılık verme amacı ile çalışanlarına daha fazla sosyal destek ve örgütsel kaynak sağlamaktadırlar (Schriesheim vd., 2001: 526). Yapılan çeşitli çalışmalar, liderleri tarafından sosyal destek ve örgütsel kaynak alamayan çalışanlar lider üye etkileşimini düşük seviyede yaşadıklarını göstermektedir (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008). Bu kapsamda kuramdan yola çıkılarak sosyal desteğin lider-üye etkileşimine etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₆: Çalışanların algıladıkları sosyal destek düzeyi lider üye etkileşimi düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Lider-Üye Etkileşimi ile İş Performansı Arasındaki İlişki

Lider-üye etkileşim teorisine göre, çalışanların liderleri ile arasındaki ilişkinin gelişmesi performans bağlantılı iş sonuçlarını etkileyebilecektir (Janssen ve Yperen, 2004: 371). Liderleri ile etkileşimi yüksek olan çalışanlar, yöneticileri tarafından desteklendiğini hissederek üstlerinden daha çok sorumluluk alacakları görevler talep edeceklerdir. Buna bağlı olarak da çalışanların iş performans düzeyleri yükselecektir (Schyns, Paul, Gisela ve Hartmut, 2005: 16). Lider üye etkileşimi değişkeni üzerine meta analiz çalışması yapan Gerstner ve Day (1997), lider üye etkileşimi ile iş performansı, arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Bu iki değişken arasında yapılan diğer çalışmalarda da pozitif yönlü ve

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

anlamli ilişki bulunmuştur (Bal Taştan, 2014; Kim vd., 2015). Bu kapsamda kuramdan ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak lider-üye etkileşiminin iş performansına etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H7: Çalışanların algıladıkları lider üye etkileşimi düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Lider-üye etkileşiminin bu çalışmada yer alan bağımsız değişkenler olan örgütsel destek, lider desteği ve sosyal destek (Akkoc vd., 2013; Çalışkan vd., 2012; Ergün, 2018; Kim, O'Neill ve Jeong, 2004:59-67; Wayne vd., 1997; Wayne vd., 2002) ve bağımlı değişken olan iş performansı (Bal Taştan, 2014; Gerstner ve Day; 1997; Kim, Liu ve Diefendorff, 2015) ile hem kuramsal hem de ampirik çalışmalarda ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansına etkisinin olduğu, bu etkinin bazı değişkenler aracılığı ile de çıktı değişkenlere yansiyabildiği düşünülmüştür. Akkoç vd. (2013: 207) tarafından savunma sektöründe yapılan bir çalışmada, örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin çalışanların iş performansına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü olduğu bulgusu elde edilmiştir. Bu noktadan hareketle örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu kapsamda kuramdan ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansına etkisinde lider-üye etkileşimine aracılık rolünü test etmek üzere geliştirilmiş hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H8: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi ile iş performansı düzeyi ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

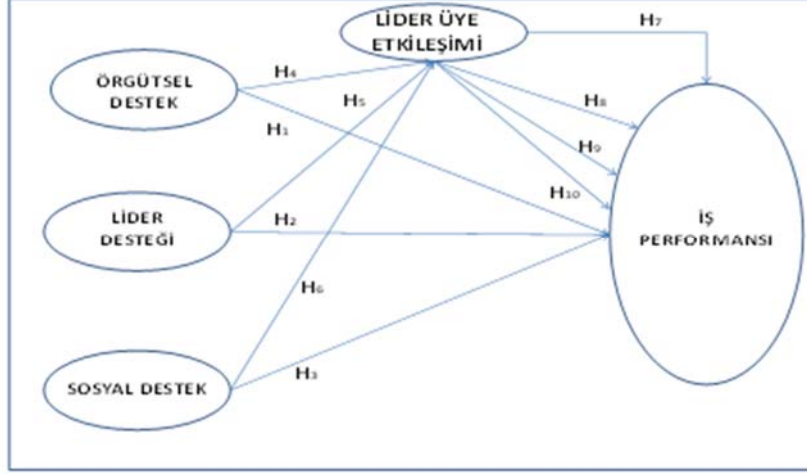
H9: Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi ile iş performansı düzeyi ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

H10: Çalışanların algıladıkları sosyal destek düzeyi ile iş performansı düzeyi ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin, iş performansı üzerine etkisini ve bu etkide lider üye etkileşiminin aracılık rolünü belirlemeye yönelik olan bu çalışmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemde elde edilen veriler

işğında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve aracılık etkileri test edilmiştir. Ardından aracılık etkilerini test etmek üzere Sobel testleri yapılmıştır. Araştırmanın hipotezleri Şekil 1'de gösterilmiştir:



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini İzmir İlinde yer alan Selçuk Belediye Başkanlığı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini belediye başkanlığında çalışan yaklaşık 500 kişi arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 217 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tüm örneklem olan toplam 350 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 283'ü geri dönmüş ve 243 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 20 veri seti çıkartılmış ve 223 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 35, çalışma süresi ortalaması ise 7 yıl, eğitim durumu %34 lise, %40 lisans mezunu, %58 erkek, %42 ise kadın, %73 evli, %9 yönetici, 1500 tl az gelire sahip çalışan oranı % 32, 3501-5000 tl geliri olan çalışan oranı ise %8'dir.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Araştırmanın Ölçekleri

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği: Çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek üzere Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen 36 ifadeli ölçeğin pek çok kısaltılmış hallerinden Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerleme çalışması yapılarak kullanılan hali kullanılmıştır. Toplam 10 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada Stassen ve Ursel (2009)'ün çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerlemesi Akkoç, Çalışkan ve Turunç (2012) tarafından yapılmıştır. Akkoç vd. (2012) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,93 olarak tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0,89 ve Barlett testi anlamlı ($p=0,000$) olarak tespit edilmiştir. Keşfedici faktör ve varyans analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Yapısal Eşitlik Modeli uyum kriterleri de Tablo 2'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 89 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin birinci düzey model faktör analizini gösterir Şekil 2'de sunulmuştur. Tablo ve şekilde de görüldüğü üzere ölçeğin uyum iyi değerleri kabul edilebilir standartlardadır.

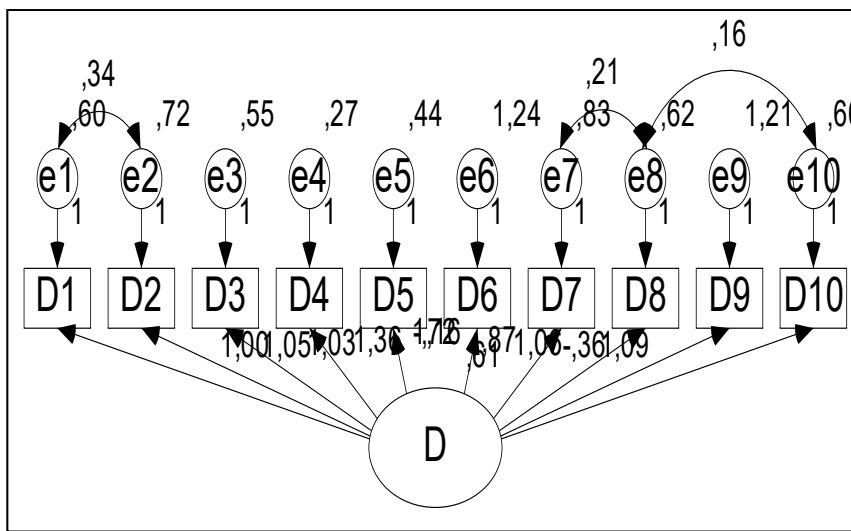
Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	χ^2	df	CMIN/DF DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSA ≤.08
Örgütsel Destek Ölçeği	61,3	32	1,9	0,94	0,90	0,98	0,95	0,95	0,06

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.

Tablo 2: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri

Ölçüm (Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF(χ^2 /sd)	≤3	4-5
RMSEA	≤0,05	0,06-0,08
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,85
IFI	≥ 0,95	0,94-0,90
CFI	≥ 0,97	≥ 0,95
TLI	≥ 0,95	0,94-0,90



Şekil 2: Algılanan Örgütsel Destek DFA Bulguları

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Lider Desteği Ölçeği: Çalışanların algıladıkları lider desteğini ölçmek üzere Netemeyer arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada Ackfeldt ve Coote (2005)'in çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerlemesi Akkoç, Çalışkan ve Turunç (2011) tarafından yapılmıştır. Akkoç vd. (2011) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,92 olarak tespit edilmiştir.

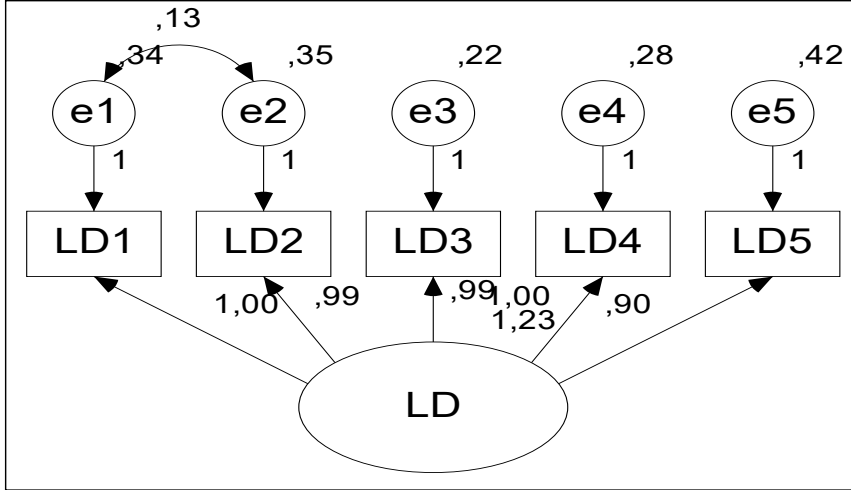
Lider desteği ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0,89 ve Barlett testi anlamlı ($p=0,000$) olarak tespit edilmiştir. Keşfedici faktör ve varyans analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir.

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 3'te sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,95 olarak bulunmuştur. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin I. Düzey model uyum analizine ilişkin Şekil 3'te sunulmaktadır.

Tablo 3: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSA
			≤ 5	$\geq .85$	$\geq .80$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\leq .08$
Değişken									
Lider Desteği Ölçeği	11	5,5	1,3	0,99	0,96	0,99	0,99	0,99	0,04

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 3: Lider Desteği Ölçeği DFA Sonuçları

Sosyal Destek Ölçeği: Çalışanlarda algılanan sosyal destek düzeyini belirlemek üzere Totterdell ve Holman (1998) tarafından geliştirilen ve Chen, Ku, Shyr, Chen ve Chou (2009) tarafından kullanılan 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Cevaplar 5'li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır Chen vd. (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,80'in üstünde bulunmuştur.

Sosyal destek ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0,80 ve Barlett testi anlamlı ($p=0,000$) olarak tespit edilmiştir. Keşfedici faktör ve varyans analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 4'te sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,87 olarak bulunmuştur.

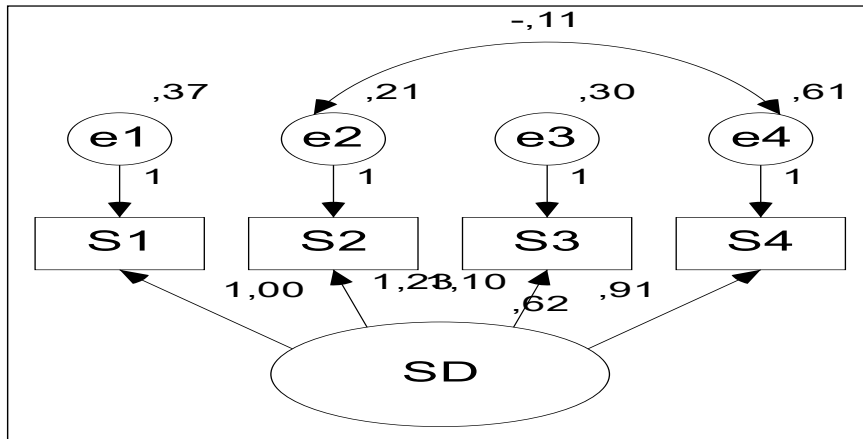
Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin I. Düzey model uyum analizine ilişkin şekil Şekil 4'te sunulmaktadır.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Tablo 4: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	X ²	df	CMIN/DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSA ≤.08
Sosyal Destek Ölçeği	0,009	1	2,06	1	1	1	1	1	0,00

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 4: Sosyal Destek Ölçeği DFA Sonuçları

İş Performansı Ölçeği: Çalışanların iş performansının ölçülmesinde; önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra ise, Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Dört ifadeden oluşan ölçekte ifadeler "İşimde göstermiş olduğum performans düzeyim yüksektir" ve "İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum" şeklindedir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı her iki çalışmada da 0,70'in üstündedir. Türkiye'de Çöl (2008) tarafından akademisyenler üzerinde uygulanan ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,82 olarak tespit edilmiştir. Araştırmada cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

İş performansı ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0,79 ve Barlett testi anlamlı ($p=0,000$) olarak tespit edilmiştir. Keşfedici faktör ve varyans analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

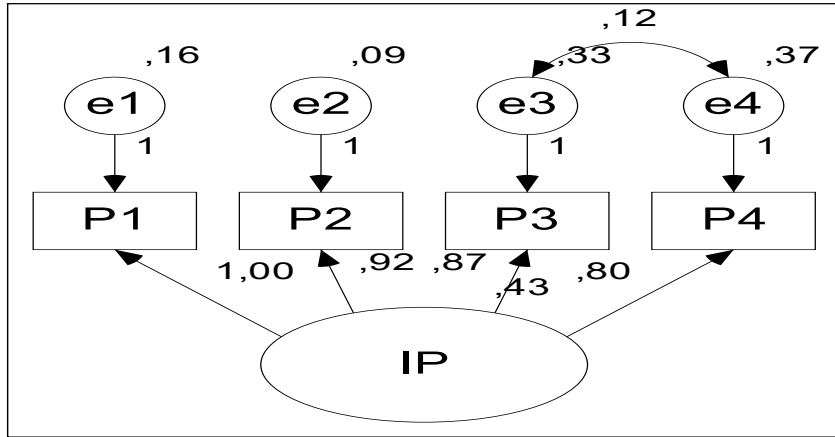
Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 5'te sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin I. Düzey model uyum analizine ilişkin şekil Şekil 5'te sunulmaktadır. sunulmaktadır.

Tablo 5: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	χ^2	df	CMIN/DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSA ≤.08
İş Performansı Ölçeği	0,0	1	0	1	1	1	1	1	0,00

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 5: İş Performansı Ölçeği DFA Sonuçları

Lider üye etkileşimi ölçeği: Çalışanların lider-üye etkileşimi ölçülmesinde Graen, Liden ve Hoel (1982) tarafından geliştirilen lider-üye etkileşimi ölçeği kullanılmıştır. Dört sorudan oluşan ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,89 dur. Araştırmada cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin Türkçe geçerlemesi Çalışkan, Akkoç ve Turunç (2011) tarafından yapılarak kullanılmıştır. Çalışkan vd. tarafından (2011) yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı 0,89 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

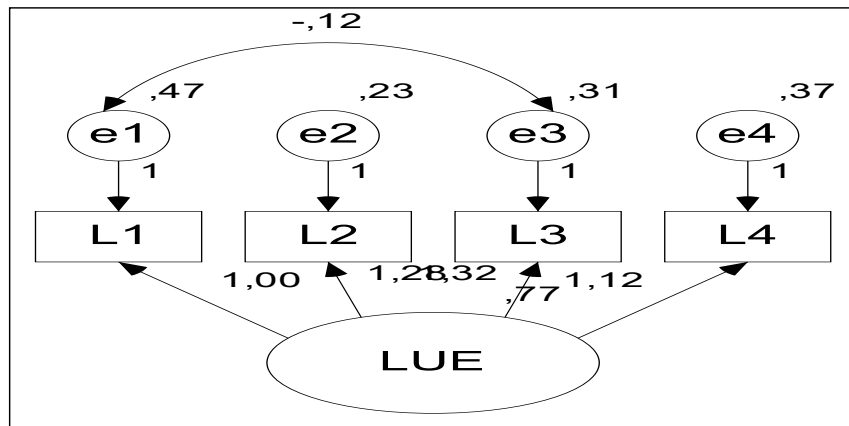
Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0,82 ve Barlett testi anlamlı ($p=0,000$) olarak tespit edilmiştir. Keşfedici faktör ve varyans analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 6'da sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin I. Düzey model uyum analizine ilişkin Şekil 6'da sunulmaktadır.

Tablo 6: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	X ²	df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSA
Lider-üye Etkileşimi	2,7	1	2,7	0,99	0,94	0,99	0,99	0,98	0,08

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 6: Lider Üye Etkileşimi Ölçeği DFA Sonuçları

Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 7). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; tüm bağımsız, aracılığı araştırılan ve bağımlı değişkenler arsında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Tablo 7: Korelasyon Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5
1.İş Performansı	(.86)				
2.Lider-üye Etkileşimi	.38**	(.86)			
3.Sosyal Destek	.41**	.46**	(.87)		
4.Lider Desteği	.41**	.57**	.40**	(.95)	
5.Örgütsel Destek	.35**	.44**	.48**	.51**	(.89)

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

İş Performansını Etkileyen Değişkenler: Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde iş performansı bağımlı değişken olarak ele alınmış ve örgütsel destek, lider destek, sosyal destek ve lider üye etkileşimi bağımsız değişkenler olarak ele alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Sonuçlar değerlendirildiğinde, Tablo 8’de de görüldüğü gibi örgütsel destek, lider destek, sosyal destek ve lider üye etkileşiminin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Tablo 8: Regresyon Analizi

İş Performansı				
Değişkenler	<i>R</i> ²	Düz. <i>R</i> ²	<i>F</i>	β
Örgütsel destek	.03	.03	8,8**	.19**
Lider desteği	.04	.03	9,6**	.20**
Sosyal destek	.07	.07	18***	.27***
Lider üye etkileşimi	.05	.05	13***	.24***

p*<.01 *p*<.001

Örgütsel destek (ÖD), lider desteği (LD) ve sosyal desteğin (SD) iş performansı (İP) üzerine etkisini ve bu etkide lider üye etkileşiminin (LÜE) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemde göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (İP) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda çalışanların LÜE düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla sırasıyla, ÖD, LD ve SD ile İP arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 9, 10 ve 11’de verilmektedir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken Örgütsel desteğin (ÖD) ile iş performansı (İP) arasındaki ilişkilere bakılmıştır (Tablo 9). Bu aşamanın ilk adımında ÖD’ nin İP’yi ($\beta=0,20$, $p<0,01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda ÖD’ nin aracılığı araştırılan LÜE’ e olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda ÖD’ nin LÜE’yi anlamlı olarak etkilediği ($\beta=0,71$, $p<0,001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise ÖD ve aracılığı araştırılan LÜE birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda ÖD’nin LÜE ile birlikte analize sokulmasıyla ÖD’nin İP üzerindeki etkisi ortadan kalkmış ($\beta= 0,05$,

Meltem Karayel, İrfan Akkoç, İsmail Birer

$p > 0,05$), LÜE'in de İP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = 0,20$, $p < 0,05$). Bu durum tam aracılık koşullarının sağlandığını göstermektedir. Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 4,5$, $p \leq 0,001$). Bu bulgu ÖD'nin İP'ye etkisinde LÜE'in tam aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H4 ve aracılık hipotezi olan H8'in desteklendiği görülmektedir.

Tablo 9: Aracılık Testi Sonuçları

		β	
		LÜE	İP
ÖD	Test 1		
	ÖD		.20**
	R^2		.03
	F		8,8**
	Test 2		
	ÖD	.71***	
	R^2	.05	
	F	225***	
	Test 3		
	ÖD		.05
	LÜE		.20*
	R^2		.06
F		6,5**	
<i>Sobel Test(z)</i>		4,5***	

Aracılık testi kapsamında ikinci olarak bağımsız değişken lider desteğinin (LD) ile iş performansı (İP) arasındaki ilişkilere bakılmıştır (Tablo 10). Bu aşamanın ilk adımında LD'nin İP'yi ($\beta = 0,21$, $p < 0,01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda LD'nin aracılığı araştırılan LÜE'e olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda LD'nin LÜE'yi anlamlı olarak etkilediği ($\beta = 0,84$, $p < 0,001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise LD ve aracılığı araştırılan LÜE birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda LD'nin LÜE ile birlikte analize sokulmasıyla LD'nin İP üzerindeki etkisi ortadan kalkmış ($\beta = 0,002$, $p > 0,05$), LÜE'in de İP üzerindeki etkisi yok olmuştur ($\beta = 0,24$, $p < 0,05$). Bu durum aracılık koşullarının sağlanmadığını göstermektedir. Bu bulgu LD'nin İP'ye etkisinde LÜE'in aracılık rolü üstlenmediğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H5 desteklenmekte ancak aracılık hipotezi olan H9'un desteklenmediği görülmektedir.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

Tablo 10: Aracılık Testi Sonuçları

		β	
		LÜE	İP
LD	Test 1		
	LD		.21**
	R^2		.04
	F		9,6**
	Test 2 (H2)		
	LD	84***	
	R^2	.71	
	F	555***	
	Test 3		
	LD		.002
	LÜE		.24
	R^2		.05
F		6,8**	
<i>Sobel Test(z)</i>		3.6	

Aracılık testi kapsamında ilk adımda bağımsız değişken olan sosyal destek (SD) ile iş performansı (İP) arasındaki ilişkilere bakılmıştır (Tablo 11). Bu aşamanın ilk adımında SD'nin İP'yi ($\beta = 0,27$, $p < 0,001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda SD'nin aracılığı araştırılan LÜE'ye olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda SD'nin, LÜE'yi anlamlı olarak etkilediği ($\beta = 0,48$, $p < 0,001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise SD ve aracılığı araştırılan LÜE birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda SD'nin LÜE ile birlikte analize sokulmasıyla SD'nin İP üzerindeki etkisi azalmış ve devam etmiş ($\beta = 0,21$, $p \leq 0,01$), LÜE'nin ise İP üzerindeki etkisi ortadan kalkmıştır ($\beta = 0,14$, $p > 0,05$). Bu durum aracılık koşullarının sağlanmadığını göstermektedir. Bu bulgu SD'nin İP'ye etkisinde LÜE'nin aracılık rolü üstlenmediğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H6 desteklenmekte ancak aracılık hipotezi olan H10'un desteklenmediği görülmektedir.

Tablo 11: Aracılık Testi Sonuçları

		β	
		LÜE	İP
SD	Test 1		
	SD		.27***
	R^2		.07
	F		18,4***
	Test 2		
	SD	.48***	
	R^2	.23	
	F	66.7***	
	Test 3		
	SD		.21**
	LÜE		.14
	R^2		.09
F		11,1***	
<i>Sobel Test(z)</i>		2.1	

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın evrenini İzmir'in Selçuk ilçesinde faaliyet gösteren Selçuk Belediye Başkanlığı çalışanları oluşturmaktadır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır. Ayrıca güvenilirlik bulguları sunulmuştur. Analiz sonucunda; tüm bağımsız, aracılığı araştırılan ve bağımlı değişkenler arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde iş performansı bağımlı değişken olarak ele alınmış ve örgütsel destek, lider destek, sosyal destek ve lider üye etkileşimi bağımsız değişkenler olarak ele alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir. Örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansı üzerine etkisini ve bu etkide lider üye etkileşiminin aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır.

Analiz sonucunda; Çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği (H1), tespit edilmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

uyumludur (Akkoç vd., 2012; Cropanzano, 1999; Eisenberger vd., 1990; Grandey, 1997; Yılmaz, 2016).

Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği (H2), tespit edilmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile uyumludur (Akkoç, vd., 2011; Bhanthumnavin, 2003; Gagnon ve Michael 2004; Montes, vd., 2005; Olson ve Borman 1989; Podsakoff vd., 1996; Schaefer ve Moos 1993; Shanock ve Eisenberger, 2006:689; Singh 2000).

Çalışanların algıladıkları sosyal destek düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği (H3), tespit edilmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile uyumludur (Akkoç, vd., 2013; Eisenberger vd., 1990).

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi lider üye etkileşimi düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği (H4), tespit edilmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile uyumludur (Çalışkan vd., 2012; Settoon vd., 1996).

Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi lider üye etkileşimi düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği (H5), tespit edilmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile uyumludur (Akkoç vd., 2013; Çalışkan vd., 2012; Ergün, 2018).

Çalışanların algıladıkları sosyal destek düzeyi lider üye etkileşimi düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği (H6), Bu iki değişken arasında ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak kuramsal temelde her iki değişkenin aralarındaki ilişkinin pozitif yönlü olabileceği düşüncesini kuvvetlendirmektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgu kuram ile uyumludur. (Dansereau vd., 1975; Graen ve Cashman, 1975; Graen ve Uhl-Bien, 1995; Schriesheim vd., 2001: 526:).

Çalışanların algıladıkları lider üye etkileşimi düzeyi iş performansı düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği (H7), Bu çalışmadan elde edilen bu sonuç benzer çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile uyumludur (Bal Taştan, 2014; Gerstner ve Day, 1997; Kim vd., 2015).

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi ile iş performansı düzeyi ilişkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolü olduğu (H8), tespit edilmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bu sonuç Akkoç vd. (2013) tarafından yapılan çalışma ile elde edilen sonuçlar uyumludur. Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi ile iş performansı düzeyi ilişkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolünün olmadığı (H9), benzer şekilde çalışanların algıladıkları sosyal destek düzeyi ile iş performansı düzeyi ilişkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolünün olmadığı (H10) bulgularına ulaşılmıştır.

Meltem Karayel, İrfan Akkoç, İsmail Birer

Lider ve sosyal destek düzeyinin iş performansı düzeyine etkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolü olması beklenirken çalışma bulguları bu hipotezleri desteklememiştir.

Bu araştırma sonuçlarına göre çalışanların performans düzeylerinin; örgütsel destek, lider desteği ve sosyal destek ve lider üye etkileşimi değişkenlerinin örgüt yapısı ve yönetim süreçlerinde yer alması durumunda arttığı görülmektedir. Çalışanların liderleri ve örgütleri tarafından desteklendiklerini algılayabilmeleri çok önemlidir. Bu nedenle çalışanlarda destekleyici örgüt algısının oluşturulması için çalışanların çabalarına değer verilmeli ve önemsenmeli aynı zamanda da etkin iletişim ile birlikte örgütsel kaynaklardan adil bir şekilde yararlanmaları sağlanmalıdır.

Çalışanlar hem iş hayatında hem de sosyal alanda tatmin olmak ve çevresini oluşturan tüm bu etkenler tarafından destek görmek isterler. Bu bağlamda örgütler; çalışanlarını hem iş ortamında hem de sosyal hayatlarında desteklemeli, sağlıklı (iyilik hali) olup olmadıkları konusunda devamlı kaygı içerisinde olmalıdır. Çalışanların sosyal destek düzeylerine pozitif yönde katkı sağlayacak şekilde bir iş ortamı yaratan örgütler çalışanların iş performansı düzeyini artıracaklardır.

Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre, çalışanların algıladıkları lider-üye etkileşiminin iş performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle yöneticiler çalışanları ile arasındaki etkileşimi olumlu yönde geliştirdiklerinde çalışanların da iş performansı artacaktır. Çalışanlar bu olumlu yöndeki etkileşim ile birlikte liderleri tarafından desteklendiklerini algılayacak ve kendilerini örgütün önemli bir parçası olarak görebileceklerdir.

Bu verilere bağlı olarak araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Çalışmanın tek bir sektörde (yerel yönetimler) yapılmış olması araştırmanın önemli bir kısıtıdır. Bu sebeple farklı sektörlerde yapılacak araştırmalar farklı sonuçlar ortaya çıkarabilir. Diğer bir kısıt ise çalışmanın boylamsal olmamasıdır. Belirli bir zaman dilimi kapsayacak şekilde elde edilen veriler ile araştırma konusu olan değişkenlere ilişkin değişimleri izlemek ilginç sonuçlar ortaya çıkarabilir. Bu durumun yanı sıra araştırmada kullanılan veriler yerel yönetim alanında hizmet veren belirli bir coğrafi bölgede çalışanlardan elde edilmiştir.

Farklı coğrafi bölgede çalışanlardan elde edilecek araştırma sonuçları bu araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin daha kapsamlı değerlendirmelerin yapılmasına imkân verebilecektir.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

KAYNAKÇA

- Ackfeldt, A.L. ve Coote, L.V. (2005). A Study of Organizational Citizenship Behaviors in a Retail Setting. *Journal of Business Research*, 58(2), 151-159.
- Akkoç İ., Turunç Ö. ve Çalışkan A. (2011). Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi İş Aile Çatışmasının Aracılık Rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(4), 83-114, Doi: 10.4026/1303-2860.2011.190.x.
- Akkoç, İ., Çalışkan A., Uçak P. ve Özalp H.D. (2013). Örgütsel Destek, Lider ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Rolü, 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Kütahya, 205-207.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 105-109.
- Allen, D., Shore, L.M. ve Griffeth, R.W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process. *Journal of Management*, 15(3), 350-363.
- Antonucci T.C. ve Sherman A.M. (1997). Measures of Social Support and Caregiver Burden, *Generations*, 21(1), 48-52.
- Bal Taştan, S. (2014). Examination of The Relationship Between Leader-member Exchange (Lmx) Quality and Employee Job Performance In The Moderating Context of Perceived Role Ambiguity, *Int. Journal of Management Economics and Business*, 10(22), 211-233.
- Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived Social Support From Supervisor and Group Members' Psychological and Situational Characteristics As Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 79-97.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S.J. (1993). Expanding The Criterion Domain To Include Elements of Contextual Performance, In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 71-98). New York: JosseyBass.

- Campbell, J.P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. Dunette M.D. ve Hough L.M. (Der). Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Palo Alto CA: Consulting Psychologist Press, Inc. 687-732.
- Chen, F.C., Ku, E.C.S., Shyr Y.H., Chen F.H. ve Chou, S.S. (2009). Emotional Awareness, and Job Satisfaction in Internships: The Moderating Effect of Social Support. *Social Behavior and Personality*, 1429-1440.
- Cheung, M.F. ve Law M.C. (2008), Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong, *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213-231.
- Cordes, C.L. ve Dougherty T.W. (1993). A Review and An Integration of Research On Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Cropanzano, R. (1999). Organizational Politics and Organizational Support As Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.
- Cropanzano, R., Bormann, C.A. ve Birjulin A. (1999). Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.
- Çalışkan A., Akkoç İ. ve Turunç Ö. (2012). The Effect of Perceived Organizational Support and Leadership Support on Innovative Behavior: Leader/Member Exchange As Mediator. 1. International Interdisciplinary Social Inquiry Conference, Bursa, 1-21.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ., ve Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik Ve Girişimciliğin Aracılık Rolü, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 363-401.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Dansereau, F., Graen, G.B. ve Haga, W. (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations, *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78.
- DeConinck J.B. ve Johnson J.T. (2009). The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover Among Salespeople, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333-350.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

- Eder, P. ve Eisenberger R. (2008). Perceived Organizational Support: Reducing the Negative Influence of Co-Worker Withdrawal Behavior, *Journal of Management* 34 (1): 55-68. doi:10.1177/0149206307309259.
- Eisenberger, R., Fasolo P. ve Davis-Lamastro V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation, *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Huntingon, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-510.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F, Vandenberghe, C, Sucharski I., ve Rhoades, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention, *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-568.
- Ergün E. (2018) Lider Desteğinin Lider Üye Etkileşimine ve İş Tatminine Etkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(1), 177-193.
- Gagnon, M.A. ve Michael J.H. (2004). Outcomes of Perceived Supervisor Support For Wood Production Employees, *Forest Products Journal*, 54(12),172-177.
- Gerstner, C.R. ve Day, D.V. (1997). Meta Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues, *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Gouldner, A. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement." *American Sociological Review* 25(2), 161-178. doi:10.2307/2092623.
- Graen, G.B., Liden, R. ve Hoel, W. (1982). Role Of Leadership In The Employee Withdrawal Process. *Journal Of Applied Psychology*, 67, 868-872.
- Graen, G.B. ve Cashman, J. (1975). A Role-Making Model of Leadership in Formal Organizations: A Developmental Approach, In: J.G. Hunt & L.L. Larson (Eds.), *Leadership Frontiers* (pp. 143-166). Kent, OH: Kent State University Press.
- 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, 219-247.
- Graen, G.B. ve Scandura, T. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. In: B. Staw & L.L. Cumming (Eds.), *Research in*

Organizational Behavior (Vol. 9, pp. 175-208). Greenwich, CT: JAI Press.

- Grandey, J. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress, *Journal of Organizational Behavior*, 18(2), 159-180.
- Hogan, R. ve Shelton, D.A. (1998). Socioanalytic Perspective on Job Performance. *Human Performance*, 11, 129-144.
- Jansen, K. (2005). Management Commitment to Safety as Organizational Support: Relationships with Non-Safety Outcomes in Wood Manufacturing Employees, *Journal of Safety Research*, 36(2), 171-179.
- Janssen, O. ve 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.
- Kaufman, J.D., Stamper, C.L. ve Tesluk, P.E. (2001). Do Supportive Organizations Make for Good Corporate Citizens?, *Journal of Managerial Issues*, 13(4), 436-449.
- Kim, S., O'Neill, J. W. ve Jeong, S.E. (2004). The Relationship Among Leader- Member Exchange, Perceived Organizational Support, and Trust in Hotel Organizations. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 3(1), 59-67.
- Kim, T.Y., Liu Z. ve Diefendorff J.M. (2015). Leader-member exchange and job performance: The effects of taking charge and organizational tenure. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 216-231, Doi: 10.1002/job.1971
- Kirkman, B.L. ve Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents And Consequences Of Team Empowerment. *The Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Kraimer, M.L., Wayne, S.J. ve Jaworski, R.A. (2001). Sources of Support and Expatriate Performance: The Mediating Role of Expatriate Adjustment, *Personnel Psychology*, 54, 71-99.
- Kuvaas, B. (2008). An exploration of how the employee-organization relationship affects the linkage between perceptions of developmental human resource practices and employee outcomes. *Journal of Management Studies*, 45, 1-25.
- Lepore, S.J., Evans, G.W. ve Schneider, M. (1991). Dynamic Role of Social Support in The Link Between Chronic Stress and Psychological Distress. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(6), 899-909.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

- Lewin, W.G. (1967). *Resolving Social Conflicts: Selected Papers On Group Dynamics*. A Harper International Edition, jointly published by Harper&Row, New York, Evanston&London and John Weatherhill, Inc., Tokyo.
- Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A. ve Epitropaki, O. (2016). Leader–member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 69, 67-121.
- Maslın, J.M. ve Uhl-Bien, M. (2001). Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other’s Effort on Relationship Quality, 86(4), 697-708.
- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M. ve Taylor, M.S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationship. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- Montes, J.L., Moreno, A.R. ve Morales, V.G. (2005). Influence of Support Leadership and Teamwork Cohesion on Organizational Learning, Innovation and Performance An Empirical Examination, *Technovation*, 25, 1159-1172.
- Motowidlo, S.J. (2003). Job performance, In W. C. Borman, D. R. Ilgen, ve R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology: 12. Industrial and Organizational Psychology* (pp. 39-53), John Wiley and Sons.
- Nahrgang, J.D. ve Morgeson, F.P. (2007). Leader– member Exchange and Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92, 269-277.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S., Mckee D.O. ve Mcurrian, R. (1997). An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context, *Journal of Marketing*, 61, 85-98.
- Olson, D.M. ve Borman, W.C. (1989). More Evidence on Relationships Between The Work Environment and Job Performance, *Human Performance*, 2, 113-130.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Özutku, H., Ağca V. ve Cevrioğlu E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi İle Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki. *Ampirik Bir İnceleme, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (2), 193-210.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, B. ve Bommer, W.H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of

- employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature, *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Sarason, I., Levine, M.H., Basham, B.R. ve Sarason, B.R. (1983). Assessing Social Support: The Social Support Questionnaire, *Journal of Personality and Social Psychology*, 44(1), 127-139.
- Schaefer, J.A. ve Moos, R.H. (1993). Relationship, Task, and System Stressors in The Health Care Workplace. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 3, 285-298.
- Schaubroeck, J. ve Fink, L.S. (1998). Facilitating and Inhibiting Effects of Job Control and Social Support on Stress Outcomes and Role Behavior: A Contingency Model. *Journal of Organizational Behavior*, 19(2), 167-195.
- Schermerhorn, J.R. (1989). *Management for Productivity*, 3rd Ed., John Wiley and Sons, New York.
- Schriesheim, C.A., Castro S.L., Zhou, X.T. ve Yammarino, F.J. (2001). The Folly of Theorizing "A" But Testing "B" A Selective Level-of-Analysis Review of Field and a Detailed Leader Member Exchange Illustration, *The Leadership Quarterly*, 12, 515-551.
- Schyns, B., Paul, T., Gisela, M. ve Hartmut, B. (2005). Comparing Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange in a German Working Context to Finding in the US, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 1-22.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*. Canada: John Wiley Sons, Inc.
- Settoon, R.P., Bennett N. ve Liden R.C. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity, *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.
- Shanock, L.R. ve Eisenberger R. (2006). "When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689-695.
- Sigler, T.H. ve Pearson, C.M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment, *Journal of Quality Management*, 5, 27-52.

Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü

- Silbert, L.T. (2005). The Effect of Tangible Rewards on Perceived Organizational Support (Dissertation of Master of Management Sciences). University of Waterloo, Waterloo.
- Singh, A.K. ve Singh, A.P. (2010). Role of Stress and Organizational Support in Predicting Organizational Citizenship Behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 7-25.
- Singh, J. (2000). Performance Productivity and Quality of Frontline Employees In Service Organizations, *Journal of Marketing*, 642, 15-34.
- Stassen, M. ve Ursel, N.D. (2009). Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 201-220.
- Stinglhamber, F. ve Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as source of support and targets of commitment: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251-270.
- Totterdell, P. ve Holman D. (1998). Emotion Regulation in Customer Service Roles: Testing A Model Of Emotional Labor. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 115.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.
- Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H. ve Tetrick, L.E. (2002). The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader- Member Exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590-598.
- Wayne, S.J., Shore, L.M. ve Liden, R.C. (1997). Perceived Organizational Supportand Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective, *Academy of Management Journal*, 40(1), 85-592.
- Yılmaz, A. (2016). Algılanan Örgütsel Destek Ortamında İş Stresi ve İş Yaşam Kalitesinin İş Performansı Üzerine Etkisinin Araştırılması: İstanbul'da Bulunan Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Aşçılar Üzerine Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.