



THE EFFECT ON LEADER-MEMBER EXCHANGE AND THEIR PSYCHOLOGICAL CONTRACT VIOLATION: AN APPLICATION

Dr. Bilal ÇANKIR*,

* Dr. Kirklareli University, Kirklareli, Turkey*,

E-mail: bilalcankir@gmail.com*

Copyright © 2016 Dr. Bilal Çankır. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the public employees working in Eskişehir the effect on leader-member exchange and their psychological contract violation. In this study, 159 public employees working in Eskişehir survey will be conducted. In this study, survey questions emanated psychological contract violation scale made by Robinson and Rousseau (1994), and leader-member exchange scale (LMX-MDM) constructed Liden and Maslyn (1998) as Turkish version Gürboyoğlu (2009). As a result, psychological contract violation is effected leader-member exchange negatively. This is one of the first studies to include as a nuncupative contract psychological contract violation effect to leader-member exchange.

Keywords: Psychological Contract, Leader-Member Exchange, Expectation Management, Positive Psychology, Well-Being

JEL: M10, M12, M14

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Çalışmanın amacı Eskişehir’de çalışmakta olan kamu görevlilerinin yaşadıkları psikolojik sözleşme ihlalinin lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışmada psikolojik sözleşme ihlali Robinson ve Rousseau (1994), lider-üye etkileşimi ise Liden ve Maslyn’in (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Gürboyoğlu (2009) tarafından yapılan LMX-MDM ölçeği ile oluşturulan anket formu hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formu Eskişehir’de çalışan 159 kamu görevlisi üzerine uygulanmıştır. Araştırma sonucuna göre çalışanların psikolojik sözleşme ihlalinin lider-üye etkileşimlerine olumsuz bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Çalışma sonucu yazılı özellikte sözleşme olmayan psikolojik sözleşmenin örgüt içi ilişkilerde kritik rolünü ortaya koyması açısından önemlilik arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Lider-Üye Etkileşimi, Beklenti Yönetimi, Pozitif Psikoloji, İyi-Oluş



1. GİRİŞ

Hayatın hızla aktığı günümüzde örgütler çalışanlarının istek ve beklentileri karşılandıkları takdirde başarıya ulaşabilmektedir. Yazılı sözleşmelerde, çalışan ve örgüt karşılıklı talep ve gereklilikleri bildirmektedir. Psikolojik sözleşme yine her iki tarafın da oluşturdukları beklentilerin yazılı olmayan halidir. Psikolojik sözleşme menin ihlal edilmemesi için yöneticilerin iletişim kanallarını açık tutmaları (Guzzo ve Noonan, 1994), verilen vaatlere uymaları (Conway ve Briner, 2002) onlara geri bildirimde (Çankır, 2016) bulunmaları gerekmektedir. Psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinin lider-üye etkileşimine olumlu etki ettiği daha önceden Henderson ve arkadaşları (2008) tarafından saptanmıştır. Bu araştırmada psikolojik sözleşme ihlali üzerine odaklanılmıştır. Çalışmanın amacı ise psikolojik sözleşme ihlali durumunda çalışanlar ile liderlerinin etkileşiminin olumsuz olup olmadığını ortaya koymaktır.

2. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME

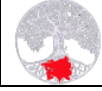
Psikolojik sözleşme çalışan ile işveren arasında karşılıklı yazılı olmadan yapılan, ihlal edildiği takdirde güvensizlik, iş tatminsizliği ve ilişkilerin sonlandırılmasına kadar giden hislerin gelişmesine neden olan inançtır (Argyris, 1960; Rousseau, 1989'den Akt. Robinson ve Rousseau, 1994).

Psikolojik sözleşme sosyal mübadele kuramına dayanmaktadır. Sosyal mübadele kuramı Peter M. Blau tarafından geliştirilmiştir. Blau'nun tanımlamasına göre sosyal mübadele kuramı; beklentiler ile oluşan ve ileride olası bir durum karşısında diğer bireylere şimdiden yapılan yatırımdır (Blau, 1986). Tanımdan da anlaşılacağı üzere kaynak aktaran kişi karşı taraftan bir iyilik beklentisi ile hareket etmektedir. Bu kaynaklar; sosyal güç, network (ilişki ağı), yönetim özerkliği, örgütsel adalet, psikolojik sözleşmeler ve liderlik ile ilgili olabilmektedir. Bu kaynağın zamanlaması ve niteliği ise gönüllülük esasına dayanmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005'dan Akt. Çankır, 2016).

Psikolojik sözleşme son dönemde değişik araştırmacılar tarafından geniş bir şekilde araştırılmıştır (Robinson, 1996; Robinson ve Rousseau, 1994; Guest, 1998; Morrison ve Robinson, 1997). Çalışanların işverenlerine karşı ve işverenlerin çalışanlarına karşı yerine getirmek zorunda oldukları yükümlülüklerle dair çalışanların sahip olduğu algılara işaret eden olarak da tanımlanan (Robinson, 1996; Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013) psikolojik sözleşme ve somut olarak var olmayan anlaşma, ücretler ve çalışma koşullarına ilişkin ekonomik anlaşmaya ek olmaktadır. Bir başka tanımlamayı Schein (1980) yapmış ve ona göre; psikolojik sözleşme, bir birey ve onun işverenin birbirlerinden karşılıklı ne bekledikleri hakkındaki inançların birleşmesini ifade etmektedir. Bu, çalışan ve işveren arasında sözlü olmayan karşılıklı beklenti durumudur (Özdaşlı ve Çelikkol, 2012). Görüldüğü üzere psikolojik sözleşme hem çalışanda hem de işverende oluşan beklentiler ile şekillenmektedir.

Alanyazın incelendiğinde psikolojik sözleşme ihlali durumunda güven (Robinson ve Rousseau, 1994), iş performansı (Sturges ve arkadaşları, 2005), işe bağlılık (Restubog, Bordia ve Tang, 2006), iş tatmini (Robinson ve Rousseau, 1994), örgütsel vatandaşlık davranışı (Turnley ve Feldman, 2000), karşılıklı adalet algısı (Guest ve Conway, 2002) azalmakta ancak; işten ayrılma niyeti (Robinson ve Rousseau, 1994; Turnley ve Feldman, 2000), rol çatışması (Turnley ve Feldman, 2000) artmaktadır.

Psikolojik sözleşmeler bireylerin beklentileri ile şekillenmektedir. Porter ve Steers'a göre (1973) beklentilerin karşılanması, iş ortamında bir kişinin olumlu ve olumsuz deneyimler yoluyla karşılaştığı deneyimler ile beklenenler arasındaki farklılık olarak tanımlanabilmektedir (Wanous ve arkadaşları,



1992). Araştırmacılar özellikle işe yeni başlayanlar için uyum (oryantasyon) programlarında aktarılan mesajların gerçekçi olmasının çalışanlarda muğlak beklentiler oluşmasını engellediğini ortaya koymuştur (Phillips, 1998; Wanous, 1980, 1992'den Akt. Caligiuri ve arkadaşları, 2001).

Beklentilerin gerçekleşmemesi sonucunda gerçekleşen psikolojik sözleşmenin ihlali bazı faktörlerin bulunmaması durumunda oluşmaktadır. Arslan ve Ulaş'a göre (2004) bu faktörler; kariyer gelişim olanaklarının bulunması, işin içeriği (ilgi çekici, çeşitlendirilmiş ve kişiyi zorlayıcı görevlerin bulunması), finansal ödüllerin bulunması, işbirliğine dayalı iyi bir çalışma ortamının olması, işi başarı ile yapabilmek için geri bildirim ve yol gösterimi içeren desteğin varlığı ve son olarak özel hayata saygı gösterilmesi şeklinde sıralanabilmektedir. Bu faktörlerin eksikliği psikolojik sözleşmenin aksaması ya da ihlal edilmesi anlamına gelebilecektir. Çalışan psikolojik sözleşmenin uygulanmadığını görünce son olarak işten çıkma (Hirschman, 1970) kararı almaktadır.

3. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ

Lider üye etkileşimi ile ilgili ilk çalışmaları George Grean, Fred Dansereau ve arkadaşları (1973) performans değerlendirme sistemindeki başarısızlıkları giderme amacıyla yapmıştır. Daha sonra liderlerin Haga et al. (1974) görev problemleri ve dikey-yatay ilişkileri üzerinde çalışmalar yürütmüştür. Dansereau, Graen ve Haga tarafından 1975 yılında ve ilk olarak Dikey İkili Bağlantı Modeli (Vertical Dyad Linkage Model) olarak adlandırılan yeni bir liderlik teorisi, lider ve üyeler arasındaki etkileşimi dikey ikili bir yaklaşım çerçevesinde ele alarak geliştirilmiştir. Liderliği kişisel özellikler, durumsal faktörler ya da bu ikisi arasındaki etkileşimler çerçevesinde açıklamaya çalışan geleneksel liderlik teorileri liderlerin üyelerine aynı bakış açısı ve tarzla hareket ettiğini varsaymaktadır (Gerstner ve Day, 1997). Lider üye etkileşimi teorisi liderlerin astlarının etkinliğine olan etkilerini anlamada farklı bir yaklaşım olmakla beraber liderin her bir astı ile kurduğu ikili ilişki ve etkileşime odaklanarak diğer liderlik anlayışlarından farklılık göstermektedir (Baş, Keskin ve Mert, 2010).

Lider-Üye etkileşimi Alvin W. Gouldner tarafından 1960 yılında yazına kazandırılan karşılıklılık norm teorisine dayanmaktadır. Bu teorinin temelinde kişi, fayda gördüğü bir şey karşılığında diğer kişiye de yararı dokunması amacıyla olumlu davranış göstermektedir. Bu teoriye göre kişinin kendisine yardım edenlere yardım etmesi ve yine onlara zarar vermemesi gerekmektedir (Gouldner, 1960'den Akt. Çankır, 2016). Bu yaklaşımın dayandığı teorilerden bir diğeri de rol teorisidir. Roller, örgüt içerisinde belirli bir pozisyonu işgal eden kişilerden beklenen davranışlar dizisini ifade etmektedir (Erdaş, 2010). Rol teorisi bireylerin sosyal mevkilerinin olduğunu ve hem kendilerinin hem de başkalarının davranışlarına dair beklentilere sahip olduklarını kabul etmektedir. Rol teorisinin doğası itibarıyla gerekli ve faydalı olduğunu bunun yanında lider üye etkileşiminin temel dayanaklarından biri olmasına rağmen bu yaklaşımı tam olarak açıklayamamaktadır (Dienesch ve Liden, 1986).

Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar'a (2015) göre, lider-üye etkileşimi iyi ise; işin yapısı belirginse (yani neyin nasıl yapılacağı açıkça belliyse); ve liderlik mevkii güçlüyse, yani lider elinde yeterli miktarda güç ve yaptırım toplamışsa ve lider üyeleri tarafından da lider olarak algılanıyor ve kabul ediliyorsa, liderlik mevkisindeki kişinin liderlik davranışı gösterebilmesi için uygun bir ortam vardır. Ayrıca lider-üye etkileşiminin Demerouti ve arkadaşlarının (2001) geliştirdiği iş gereklilikleri-kaynakları modeli ile de (Altunel, Koçak ve Çankır, 2015) ilişkisi bulunmaktadır.

Lider üye etkileşiminin dört boyutu bulunmaktadır. Dienesch ve Liden (1986) lider üye etkileşimi boyutlarını ilk başta "sadakat", "duygu" ve "katkı" olarak bulmuşlardır. Liden ve Maslyn (1998) ise, yaptıkları çalışmada bu üç boyutun yanı sıra "mesleki saygı" adını verdikleri dördüncü bir boyutu da



ortaya koymuşlardır. İlk boyut olan katkı, her bir üyenin ilişkinin ortak amaçları için ortaya koyduğu iş odaklı faaliyetin miktar, istikamet ve kalitesi olarak tanımlanmaktadır (Baş Keskin ve Mert, 2010). İkinci boyut olan duygu, ikili ilişkinin tarafları arasındaki profesyonel değerlerden ziyade kişiler arası çekime dayalı, karşılıklı duygusal etkileşim şeklinde tanımlanabilmektedir. Duygu boyutunun yüksek olması, işyerinde daha sıcak ve arkadaşça bir atmosfere yol açmaktadır (İlgin, 2010).

Lider-üye etkileşiminin diğer bir boyut sadakattir. Sadakat boyutu liderin ve üyelerinin birbirlerine sadık olmalarına odaklanır ve lider-üye etkileşiminin gelişiminde ve devamında kritik bir rol oynamaktadır. Birinin diğerine sadık olması, karşı tarafın faaliyetlerini ve karakterini net olarak desteklediğini ifade etmektedir (Arslantaş ve Dursun, 2008). Lider üye etkileşiminin son boyutu da daha önceden ifade edildiği üzere ilk üç boyuta sonradan eklenen mesleki saygı boyutudur. Mesleki saygı belirli bir liderden ziyade daha büyük ölçekte örgütle ilişkili olarak astın algıladığı işe yönelik gayretleri ve örgüt içi ve/veya örgüt dışı mesleki saygınlığı ifade etmektedir. Bu algı bireyle daha önce yaşanılan bir deneyim, özgeçmiş, ödüller ya da diğer profesyonel başarılar gibi bireyle ilgili bir takım tarihi verilere dayandırılabilir. Bu yüzden, lider ve üyenin mesleki saygıya dair algılamaları birbirleri ile çalışmalarından hatta birbirleri ile karşılaşmalarından çok daha önce oluşabilmektedir (Liden ve Maslyn 1998).

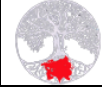
Kamu çalışanları belli bir sosyo-kültürel çevreden gelmeleri ve eğitime sahip olduklarından dolayı işten de belirli beklentilere sahip oldukları varsayılmaktadır. Ayrıca çalışanlar aynı kurumlarda olduğu gibi belirli bir itibara (Şeker, Çankır ve Okur, 2014; Şeker, Çankır ve Arslan, 2014; Çankır, Arslan, Şeker, 2015) sahip olmak için bazı beklentiler içerisinde olmaktadır. Buna ek olarak bu görevleri boyunca yaşadıkları psikolojik sözleşme ihlallerinin bağlı bulundukları yöneticileriyle olan iletişime etki edeceği düşünülmektedir. Buna göre bu araştırmanın hipotezi:

H1: Psikolojik sözleşme ihlali kamu çalışanlarının lider-üye etkileşimine olumsuz etki eder.

YÖNTEM

Araştırma Eskişehir’de yapılmıştır. Devlet Personel Başkanlığı’nın (DPB, 2015) verilerine göre Eskişehir’de 31960 kamu personeli çalışmaktadır. Çalışmanın ana kütlesi bu personelden oluşmaktadır. Araştırma çerçevesinde %95 güven düzeyi ve %90 güvenilirlik aralığında kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak Eskişehir’de çalışmakta olan 159 kamu personeline anket çalışması yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali için Robinson ve Rousseau (1994) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Çetinkaya (2014) tarafından yapılan dokuz maddelik ölçek kullanılmıştır. Lider-üye etkileşimi için ise Liden ve Maslyn’ın (1998) “LMX-MDM” geliştirdiği Gürboyoğlu’nun (2009) Türkçeye uyarladığı 12 maddelik ölçeğin kullanılması uygun görülmüştür. Her iki ölçek için 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Hipotezleri test etmeden önce anket formunda incelenen değişkenlerin faktör analizi yapılmıştır.

**Tablo 1: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Lider-Üye Etkileşimi Değişkenlerinin Faktör Analizi**

Değişken	Bileşen	
	Psikolojik Sözleşme İhlali	Lider-Üye Etkileşimi
Çalıştığım kurum tarafından ihanete uğramış gibi hissediyorum.	-0,81	
Çalıştığım kurumun aramızdaki anlaşmayı ihlal ettiğini düşünüyorum.	-0,81	
Çalıştığım kurumun bana davranış şekli beni hayal kırıklığına uğrattıyor.	-0,774	
Üzerime düşen görevleri yapmama rağmen kurumum verdiği sözlerin çoğunu yerine getirmedim.	-0,641	
Diğer çalışanlar beni eleştirirse, amirim beni onlara karşı savunur.		0,821
Amirim, yaptığım işler söz konusu olduğunda, sorunu tam bilmeseyse bile beni kendi üstlerine karşı savunur.		0,776
Eğer affedilebilir bir hata yaparsam, amirim diğer çalışanlara karşı beni savunur.		0,660
Amirim için en zor işleri yapmaktan kaçınmam.		0,634
Amirim için iş tanımımın dışındaki işleri yaparım.		0,625
Amirimin iş konusundaki bilgisine hayranım.		0,594
Amirimin işindeki bilgi ve yeteneğine saygı duyuyorum.		0,574

Tablo 1’de görüldüğü üzere analiz açısından uygun görülmeyen değişken çıkartıldıktan sonra lider-üye etkileşimi ve psikolojik sözleşme ihlali sorularının tek faktörde toplandığı saptanmıştır.

BULGULAR

Faktör analizinden sonra araştırmanın değişkenlerin ortalamaları, standart sapması, bulunmuş, güvenilirlik katsayısı ve güvenilirlik ve geçerliliklerinin uygunluğu test edilmiştir.

Tablo 2: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Lider-Üye Etkileşimi Değişkenlerinin Ortalama, Standart Sapma, Güvenilirlik Katsayısı ve Korelasyon Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	Psikolojik Sözleşme İhlali	Lider-Üye Etkileşimi
Psikolojik Sözleşme İhlali	2,3726	,83100	.80	
Lider-Üye Etkileşimi	3,5181	,76541	-,421**	.87

** . Korelasyon katsayıları $p < 0.01$ seviyesinde değerlidir.

Tablo 2’de görüldüğü üzere psikolojik sözleşme ihlali sorularında 5’li likert ölçeğinde 2,37, lider-üye etkileşimi sorularında 3,51’lik bir ortalama değer bulunmuştur. Soruların olumsuz nitelik taşıması psikolojik sözleşme ihlali ortalamasının düşük çıkmasına neden olmuştur. Bunun yanında psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin standart sapması 0,83 lider-üye etkileşiminin standart sapması ise 0,76 olarak tespit edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin güvenilirlik katsayısı olan Cronbach Alpha



değeri 0,80 bulunmuştur. Lider-üye etkileşiminin Cronbach Alpha değeri ise 0,87 olarak saptanmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ile lider-üye etkileşimi arasında - ,421'lik anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca psikolojik sözleşme ihlali lider-üye etkileşimini %17,2 ($R^2 = 0,172$) oranında açıklamaktadır.

SONUÇLAR

Psikolojik sözleşme ihlalinin lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisi IBM SPSS programı kullanılarak regresyon analizi ile ortaya konulacaktır.

Tablo 3: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Lider-Üye Etkileşimi Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	R ²	F	t	p
Psikolojik Sözleşme İhlali =>	Lider-Üye Etkileşimi	-,421	,172	33,541	-5,791	,000

β: Standardize edilmiş regresyon değerleri

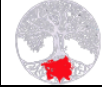
Psikolojik sözleşme ihlali ile lider-üye etkileşimi arasında negatif ($\beta = -,421$) yönlü bir doğrusal ilişki vardır. Etki büyüklüğü orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Her iki değişkenin ilişkisi anlamlı bulunmuştur ($p=0,000$). Psikolojik sözleşme ihlalinin lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisi ile ilgili t değeri -5.791 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, psikolojik sözleşme ihlalindeki bir birimlik artışın lider-üye etkileşimi üzerinde -0,42'lik bir azalışa neden olduğu belirlenmiştir. Buna göre çalışmanın hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen bulgular daha önceden yapılan çalışmalar (Henderson ve arkadaşları, 2008; Eisenberger ve arkadaşları, 2010) ile de uyum göstermiştir.

TARTIŞMA

Eskişehir'de kamuda çalışmakta olan kişiler üzerinde yapılan bu çalışmada; çalışan ve örgüt arasında karşılıklı beklentiler ile şekillenen, yazılı olmayan ilerde gerçekleşmesi umulan inançlar olan psikolojik sözleşme ve bu sözleşmenin ihlali üzerinde durulmuştur. Lider-üye etkileşimi ise bir örgütte yönetici olarak çalışanlar ile ast olarak görev yapanlar arasında sadakat, duygu ve mesleki saygı hislerinin karşılıklı olarak gelişmesi ve birbirleri için ilave katkı göstermekten çekinmemektir.

Çalışma kamu görevlisi olan memurlar üzerine yapılmıştır. Türkiye'de memurların çalışma güvenceleri çoğu ülkedekilere göre oldukça güçlüdür. Bir memurun görevden alınması katı kurallar ile sınırlandırılmıştır. Çalışmanın yapıldığı il olan Eskişehir Türkiye'nin ortasında İç Anadolu'da yer alan bir büyükşehirdir. Çalışma kapsamında anket sorularına cevap verenlerin büyük bir çoğunluğu bu şehrin merkezinde çalışmaktadır. Çalışmada bu özelliklere sahip olan çalışanların psikolojik sözleşme ihlali durumunda lider-üye etkileşiminin etki edip etmediği ve pozitif ya da negatif bir etkisinin olmadığı araştırılmıştır. Sonuç olarak her iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ve psikolojik sözleşme ihlalinin lider-üye etkileşimini olumsuz etkilediği ortaya çıkmıştır.

Kişiler yeni bir işe başladıkları zaman iyi bir maaş, sosyal imkanlar, statü, uygun ve ergonomik bir çalışma ortamı, koordineli ve yardımlaşmaya dayalı bir örgüt iklimi gibi beklentilerle gelmektedir.



Zamanla deneyimlendikçe çalışanda bu kazanımlar yanında daha fazla saygı görme, terfi ve ilave imkanlara sahip olma gibi beklentiler yeşermeye başlamaktadır. Karşılıklı gelişen istek, ihtiyaç ve beklentiler karşılanmadığı zaman çalışanla örgüt arasındaki yazılı bir sözleşme olmayan psikolojik sözleşmede ihlal durumu gerçekleşmektedir. Böyle bir çalışma ilişkisinde yönetici, çalışanlarının istek ve ihtiyaçlarını öğrenmeli ve onların kariyer planlamasını beraberce şekillendirmelidir. Bunun için de örgütlerde liderlik yapanların ve çalışanların lider-üye etkileşiminin gereklerini de yapması gerekmektedir.

ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI VE TAVSİYELER

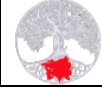
Çalışma sadece Eskişehir’de bir kurumda çalışan kamu görevlileri üzerine yapılması nedeniyle sınırlılığa sahiptir. Bundan sonraki çalışmalarda Türkiye geneli ve sadece kamuda çalışanlara yönelik değil tüm çalışanlarla yapılması tavsiye edilmektedir. Lider-üye etkileşimine sadece psikolojik sözleşme ihlalinin etki etmeyeceği düşünülmekte ve örgüt içinde diğer bazı unsurların da etki edebileceği öngörülmektedir. Bu alanda çalışanlara özellikle pozitif psikoloji ile alakalı alanlarla lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkinin irdelemesi tavsiye edilmektedir.

REFERENCES

- Altunel, M. C., Koçak, O. E., & Çankır, B. (2015). The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 2, 409-417.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*, Dorsey, Homewood, IL.
- Arslan B., & Ulaş, D. (2004). İstihdamın Korunması ve İşten Çıkarılanlara Uygulanan Yardımlar. *Ege Akademik Bakış*, 4(1-2).
- Arslantaş, C. C., & Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Bas, T., Keskin, N., & Mert, I. S. (2010). Lider Üye Etkileşimi (Lüe) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe’de Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi/Leader Member Exchange (Lmx) Model and Validity and Reliability Of Its Instrument In Turkish. *Ege Akademik Bakış*, 10(3), 1013.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
- Caligiuri, P., Phillips, J., Lazarova, M., Tarique, I., & Burgi, P. (2001). The theory of met expectations applied to expatriate adjustment: The role of crosscultural training. *International Journal of Human Resource Management*, 12(3), 357-372.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2002). A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 287-302.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.



- Çankır, B. (2016). Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Çankır, B. (2016). Geri Bildirimin Araştırma Görevlilerinin Öz-Yeterlilikleri Üzerindeki Etkisi. *Journal of Human and Work*, 3(1).
- Çankır, B., Arslan, M. L., & Şeker, S. E. (2015). Web Reputation Index for XU030 Quote Companies. *Journal of Industrial and Intelligent Information*, 3(2).
- Çetinkaya, F. F. (2014). Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46-78.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- <http://www.dpb.gov.tr/tr-tr/istatistikler/kamu-personeli-istatistikleri>
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.
- Dikili, A., & Bayraktaroğlu, S. (2013). Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 8(2).
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader-member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085.
- Erdaş, K. D. (2010). Lider-Üye Mübadelesi, Algılanan Örgütsel Destek ve Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- 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.
- Graen, G., Dansereau, F., Minami, T., & Cashman, J. (1973). Leadership behaviors as cues to performance evaluation. *Academy of Management Journal*, 16(4), 611-623.
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously?. *Journal of organizational behavior*, 19(S1), 649-664.
- Guest, D. E., & Conway, N. (2002). Communicating the psychological contract: an employer perspective. *Human Resource Management Journal*, 12(2), 22-38.
- Guzzo, R. A., & Noonan, K. A. (1994). Human resource practices as communications and the psychological contract. *Human resource management*, 33(3), 447-462.
- Gürboyoğlu, J. (2009). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı Ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi. 2009.



- Haga, W. J., Graen, G., & Dansereau Jr, F. (1974). Professionalism and role making in a service organization: A longitudinal investigation. *American Sociological Review*, 122-133.
- Henderson, D. J., Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2008). Leader--member exchange, differentiation, and psychological contract fulfillment: a multilevel examination. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1208.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, Voice and Loyalty*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Ilgın, B. (2010). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda ve Sosyal Kaytarma İle İlişkisinde, Duygusal Zekâ ve Lider Üye Etkileşiminin Rolü. Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Kağıtçıbaşı, Ç. & Camalcılar, Z. (2015). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar: Sosyal Psikolojiye Giriş*. İstanbul. Evrim Yayınları.
- Karaaslan, Ö. (2010). Motivasyonel dilin örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan ilişkisinde lider üye etkileşimin aracılık etkisinde incelenmesi: Yapısal eşitlik modelinde bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43-72.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Özdaşlı, K., & Çelikkol, Ö. (2012). Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 141-154.
- Phillips, J.M. (1998). 'Effects of Realistic Job Previews on Multiple Organizational Outcomes: A Meta-analysis ', *Academy of Management Journal*, 41: 673–90.
- Porter, L. W, & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2006). Effects of psychological contract breach on performance of IT employees: The mediating role of affective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(2), 299-306.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative science quarterly*, 574-599.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245-259.
- Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management,



organizational commitment and work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 821-838.

- Şeker, S. E., Çankır, B., & Arslan, M. L. (2014). Information and Communication Technology Reputation for XU030 Quote Companies. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 5(3), 221-225.
- Şeker, S. E., Çankır, B., & Okur, M. E. (2014). Strategic Competition of Internet Interfaces for XU30 Quoted Companies. *International Journal of Computer and Communication Engineering*, 3(6), 464.
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (2000). Research Re-examining the effects of psychological Note contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42.
- Wanous, J. P., Poland, T. D., Premack, S. L., & Davis, K. S. (1992). The effects of met expectations on newcomer attitudes and behaviors: a review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 288.
- Wanous, J.P. (1980). *Organizational Entry: Recruitment, Selection, and Socialization of Newcomers*, 1st edn. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Wanous, J.P. (1992). *Organizational Entry: Recruitment, Selection, and Socialization of Newcomers*, 2nd edn. Reading, MA: Addison-Wesley.