

Lider-Üye Etkileşiminin Çalışan Performansına Etkisinde Güç Kaynaklarının Aracılık Rolü*

The Mediating Role of Power Sources in the Effect of Leader – Member Exchange on Employee Performance

 Seyran BALKAŞ DEMİR¹

 Özlem ATAY²

Makale Geliş Tarihi / Received : 26.10.2022
Makale Kabul Tarihi / Accepted : 29.12.2022

Araştırma Makalesi
Research Article

Öz

Bu araştırmada, lider – üye etkileşiminin çalışan performansına etkisinde güç kaynaklarının aracılık rolü incelenmiştir. Çalışma, Ankara’da sağlık alanında faaliyet gösteren “Özel Kuru Ankara Hastanesi” ve “Özel Kuru Sincan Hastanesi” çalışanları ile gerçekleştirilmiş olup sağlık sektörü çalışanlarının bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Yüz yüze görüşme yöntemi ile toplam 236 anket verisi elde edilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda, hipotezlerin test edilmesi için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Aracılık etkisinin incelenmesi için Baron ve Kenny yaklaşımı ile bir model kurulmuştur. Lider - üye etkileşimi ve çalışan performansı arasında olumlu yönlü orta kuvvetli bir ilişkinin olduğu, liderin algılanan gücünün lider - üye etkileşimi ve çalışan performansı arasındaki ilişkiye kısmi aracılık ettiği saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Liderlik, Lider - Üye Etkileşimi, Çalışan Performansı, Güç Kaynakları

Abstract

In this study, the mediating role of power sources in the effect of leader-member exchange on employee performance was examined. The study was carried out with the employees of "Özel Kuru Ankara Hastanesi" and "Özel Kuru Sincan Hastanesi" operating in the field of health in Ankara. The evaluations are made from the perspective of health sector employees. A total of 236 survey data were obtained by face-to-face interview method. In line with the data obtained, linear regression analysis was performed to test the hypotheses. A model was established with the Baron and Kenny approach to examine the mediation effect. It has been determined that there is a positive strong relationship between leader-member exchange and employee performance. Besides the perceived power of the leader partially mediates the relationship between leader-member exchange and employee performance.

Keywords: Leadership, Leader – Member Exchange, Employee Performance, Power Sources

Extended Abstract

Organizations need leaders who direct their employees to organizational goals in order to achieve their vision under environmental conditions. For this reason, organizing the manager – employee relations in a way that will increase employee performance is very important for the organizational effectiveness. In this study, the mediating role of power sources in the effect of leader-member exchange on employee performance was examined. There are different theories

*Bu çalışma Prof. Dr. Özlem Atay’ın danışmanlığında Seyran Balkaş Demir’in “ Lider – Üye Etkileşiminin Çalışan Performansına Etkisinde Güç Kaynaklarının Aracılık Rolü” isimli doktora tezi esas alınarak hazırlanmıştır
¹Dr. Öğr. Üyesi, Yüksek İhtisas Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Programı, Karakaya Mahallesi Bağlum Bulvarı No:1, 06291 Keçiören / Ankara - Türkiye, seyranbalkasdemir@yiu.edu.tr

²Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, Fakülteler, 56 A, Cemal Gürsel Cad., 06590 Çankaya / Ankara - Türkiye, ozkanli@politics.ankara.edu.tr

E-ISSN: 2651-4036 / © 2017-2022 Journal of Management and Labour. This is an open access article.

Önerilen Atıf Biçimi / Recommended Citation: Balkaş Demir, S. ve Atay, Ö. (2022). Lider-Üye Etkileşiminin Çalışan Performansına Etkisinde Güç Kaynaklarının Aracılık Rolü. *Yönetim ve Çalışma Dergisi*. 6(2), 227-247.

and perspectives in the leadership literature. Traditional approaches don't focus on what kind of behaviour that the leader should exhibit to group members in different situational factors. Traditional leadership literature state that the leader behaves similarly to all group members. On the other hand, the "Leader – Member Exchange Model" emphasizes that the leader develops different relationship with each member. Employee performance which is accepted as a qualitative and quantitative measure of the organizational effectiveness is influenced by the leader. Therefore, employee performance is an important indicator of the leader – member relationship. Leaders who have management responsibility use their power to motivate their employees in order to achieve organizational goals. It is inevitable that the power relations between the leader and group members, which are effective on individual behaviours in organizational structure have an impact on performance. Therefore, in the leader – member exchange, the leaders use power to increase employee performance. The sample of the study consists of all employees in "Özel Koru Ankara Hastanesi" and "Özel Koru Sincan Hastanesi". There are total of 552 health care professionals in "Özel Koru Ankara Hastanesi" and 81 health care professionals in "Özel Koru Sincan Hastanesi". A total of 236 survey data were obtained by face-to-face interview method. Questionnaire forms were developed to collect data from the sample. They were filled by the researchers through face to face interviews. The questionnaire form consists of four parts: demographic information, leader – member exchange, power sources and employee performance. Pre-existing scales related to study variables (leader – member exchange, organizational power and employee performance) translated to Turkish and applied in Turkey were used. In this research, IBM SPSS 22 and IBM AMOS 21 data analysis package programs were used for data analysis. In the study, Exploratory Factor Analysis (EFA) was used to determine the construct validity of the scales and Cronbach's Alpha coefficient was calculated to determine the reliability levels. In addition, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was applied in order to determine the factor structures and calculate the adaptive values of the scales. In line with the data obtained, linear regression analysis was performed to test the Ha, Hb and Hc hypotheses. A model was established with the Baron and Kenny approach to examine the mediation effect. In order to test the Hd hypothesis, we used this model. According to the results of the statistical analysis, there is a positive moderately strong relationship between leader – member exchange and employee performance ($r:0.161$; $p<0.05$). However, there is a strong positive relationship between leader-member exchange and the perceived power of the leader ($r:0.633$; $p<0.05$). There is a positive, moderately strong relationship between the perceived power of the leader and employee performance ($r:0.269$; $p<0.05$). According to the results of the research, the perceived power of the leader partially mediates the relationship between leader-member exchange and employee performance. According to these results; the hypothesis that the perceived power of the leader has a mediating effect on the relationship between leader-member exchange and employee performance was accepted. According to the results of the research; leader-member exchange has a significant effect on employee performance. When the literature is examined, it has been observed that the result of this study is consistent with other studies. It has been determined that there is a positive relationship between leader-member exchange and employee performance (Moss et al., 2009; Sue-Chan et al., 2011; Varma et al., 2007; Dunegan et al. others, 2002; Erdoğan and Enders, 2007). Leader - member exchange has been found to have a significant effect on the perceived power of the leader. The leader-Member Exchange Model is an interaction-oriented approach that explains the leaders develop different relationships with group members by using their power resources (Yukl, 1998: 40). The potential power of the leader is based on the perception of the group members. The group members' perception of the leader's power is a strong determinant of the initial interaction between the leader and the group members (Dienesch and Liden, 1986). This study shows the importance of leader-member exchange for managers and offers various suggestions. The evaluations are made from the perspective of health sector employees. It has been determined that there is a positive strong relationship between leader-member exchange and employee performance. Besides the perceived power of the leader

partially mediates the relationship between leader-member exchange and employee performance. Managers can develop their performance by supporting employees with the information and resources needed. Managers who develop high-quality relationships with group members can expand their close "in-group". In this way, employee performance will increase. Power sources used by managers affect employee performance. Therefore, managers should evaluate the possible effects of the power sources which they use. Employee performance is also affected by social relations. Therefore, it is emphasized that the relations developed with the managers are important in improving the employee performance. For future studies we plan to examine the mediating role of power sources in the effect of leader-member exchange on employee performance at different sectors.

Giriş

Değişen çevresel koşullar, artan rekabet, teknolojik gelişmeler, müşteri beklentisinde yaşanan değişimler, çalışanların değişen kariyer hedefleri örgüt yapısını, çalışma anlayışını, örgüt içi ve dışı ilişkileri önemli bir biçimde etkilemektedir. Ortaya çıkan yeni düzen lider – çalışan ilişkilerini değiştirmiş ve çalışanlardan en etkili şekilde faydalanılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle, geleneksel liderlik anlayışı yerine özgün lider – çalışan ilişkisi geliştirilmelidir. Böylece çalışan performansı olumlu yönde etkilenecektir.

Topluluğu yönetmek, kişiler arası ilişkileri güçlendirmek ve temel faaliyetlere odaklanarak çalışanları belirlenen vizyona yönlendirmek örgütler için liderlik kavramının önemini ortaya koymaktadır. Örgüt yapılarındaki değişim sonucunda ortaya çıkan yeni yönetim teknikleri, çalışan ve örgüt arasındaki ilişkileri eşgüdüm içerisinde uyumlu takımlar halinde bir araya getirerek örgütsel amaçlara yönlendirmektedir. Bu bağlamda çalışanlar arasında etkileşimi sağlamak, örgütsel amaçlara ulaşmak için performanslarını arttırmak, mesleki bilgi ve kişisel gelişimlerini güçlendirmek liderlik kavramının temelini oluşturmaktadır.

Liderlik alan yazını incelendiğinde farklı kuram ve yaklaşımlar olduğu gözlemlenmektedir. Geleneksel liderlik yaklaşımlarının iki temel varsayımı bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar liderlerin tüm grup üyeleriyle benzer ilişkiler geliştirdiği ve liderin özelliklerinin yönetim anlayışını etkileyerek grup üyelerini örgütsel amaçlara yönlendirdiği olarak belirtilmektedir. Geleneksel yaklaşımlar, liderin çeşitli durumsal faktörler karşısında grup üyelerine ne tür davranış tarzını sergilemesi gerektiğine odaklanmamakta, liderin tüm grup üyelerine benzer tarzda davrandığını belirtmektedir (Liden ve Graen, 1980: 451). Lider - üye etkileşimi modeli ise, diğer liderlik yaklaşımlardan farklı olarak, liderin grup üyeleri ile çalışma ortamında benzer ilişkiler geliştirmediği, liderin her üye ile düşük kaliteden yüksek kaliteye dayanan farklı ilişkiler geliştirdiğini vurgulamaktadır.

Örgütsel amaçlara ulaşmadan çalışanların sergilediği etkililiğin nitel ve nicel ölçütü olarak kabul edilen çalışan performansı en çok liderden etkilenmektedir (Tutar ve Altınöz, 2010). Bu nedenle çalışan performansı, lider - üye ilişkisinin önemli bir göstergesidir. Yapılan araştırmalarda lider - üye etkileşimi ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir (Vecchio ve Gobdel, 1984; Graen ve Uhl-Bien, 1995; Gerstner ve Day, 1997; Liden ve diğerleri, 1997; Bauer ve diğerleri, 2006; Akkoç, 2012).

Yönetim sorumluluğunu taşıyan liderler, örgütü harekete geçirmek ve örgütsel amaçlara ulaşmak için birtakım güç kaynaklarına başvurmaktadır. Liderin astlarla etkileşiminde güç kaynaklarına başvurması, lider - üye etkileşiminin kalitesini etkilemektedir (Diensch ve Liden, 1986). Örgütsel yaşam içinde birey davranışları üzerinde etkili olan, lider ve grup üyeleri arasındaki güç ilişkilerinin performans üzerinde etkili olması kaçınılmazdır (Yang ve Modell, 2013). Dolayısıyla lider - üye etkileşiminde liderin üyelerini harekete geçirmek için kullandığı güç kaynakları çalışan performansını etkilemektedir. Alan yazında French ve Raven'in güç kaynakları ve astların performansı ilişkisine dair yapılan araştırmalar bulunmaktadır (Bachman

ve diğerleri, 1966; Student, 1968; Ivancevich ve Donnelly, 1970; Slocum, 1970; Thamhain ve Gemmill, 1974; Sheridan ve Vredenburg, 1978).

Çalışmanın ilk bölümünde kuramsal çerçeve ve hipotezler yer almaktadır. Lider – üye etkileşimi, çalışan performansı ve güç kaynakları kavramları ile bu kavramlar arasındaki ilişkiler incelenmektedir. İkinci bölümde araştırma yöntemi ve üçüncü bölümde analiz ve elde edilen bulgular bulunmaktadır. Sonuç ve tartışma bölümünde araştırma sonuçları ve çalışmanın alan yazına katkısına yer almaktadır.

1. Kuramsal Çerçeve ve Hipotezler

1.1. Lider - Üye Etkileşimi ve Çalışan Performansı

Lider – üye etkileşiminin temelini oluşturan “Eşitlik Kuramı” (Adams, 1965) ve “Sosyal Değişim Kuramı” (Blau, 1964) çalışanların olumlu tutum ve davranışlarını geliştirmek ve daha yüksek performans sergilemelerini sağlamak için örgütün diğer üyeleri (üstler, yönetim, diğer çalışanlar) tarafından da benzer olumlu tutum ve davranış göstermesi gerekliliğini vurgulamaktadır (Ferris ve Kacmar, 1992; Ferris ve diğerleri, 2002; Kacmar ve Carlson, 1997; Zhou ve Ferris, 1995).

Lider – üye Etkileşimi Kuramına göre, lider ve grup üyesi arasında yüksek veya düşük nitelikli ilişkiler gelişmektedir. Yüksek nitelikli ilişkiler geliştiren grup üyeleri daha fazla çaba gösterme ve daha yüksek bağlılık duyma eğiliminde olmaları nedeniyle liderin ve grubun performansını arttırmak için katkıda bulunmaktadır (Özutku ve diğerleri, 2008: 195). Yüksek lider – üye etkileşiminde yöneticilerin performans beklentisi de yüksek olmakta ve bu güçlü ilişki yüksek performansla sonuçlanmaktadır (Duarte, Goodson ve Klich, 1994).

Lider - üye etkileşimi çalışan performansını etkilemektedir (Janssen ve Yperen, 2004: 371). Üstleriyle yüksek nitelikli etkileşim içinde olan grup üyelerine, üstleri tarafından daha fazla yetki ve sorumluluk verileceği, önemli görevlerde yer alacağı, daha fazla örgütsel kaynaklara ulaşacağı ve böylece daha yüksek performans gösterecekleri varsayılmaktadır. Yöneticileri ile olumsuz ilişkiler geliştiren grup üyeleri ise, örgütsel ödüllere ulaşamayacağından performansları olumsuz etkilenecektir (Cogliser ve diğerleri, 2009: 453). Grup üyeleri için olumlu görüşlere sahip yöneticilerin yüksek performans ile derecelendirdiği ve aksi durumda grup üyeleri için olumsuz görüşü bulunan yöneticilerin düşük performans derecelendirilmesi yapıldığı belirtilmektedir (Cogliser ve diğerleri, 2009: 460). Üstleriyle yüksek nitelikli etkileşim içinde olan grup üyelerine, üstleri tarafından daha fazla yetki ve sorumluluk verileceği, önemli görevlerde yer alacağı, daha fazla örgütsel kaynaklara ulaşacağı ve böylece daha yüksek performans gösterecekleri varsayılmaktadır. Lider – üye Etkileşimi Kuramı, yüksek kaliteli lider – üye etkileşiminin yüksek düzeyde güven, bağlılık ve sadakat ile nitelendirildiğini ve grup üyesinin görev performansına artan düzeyde katkı sağladığını ileri sürmektedir (Cogliser ve diğerleri, 2009: 455).

Hipotez 1 (Ha)

H0: Lider - üye etkileşiminin, çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

H1: Lider - üye etkileşiminin, çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

1.2. Lider - Üye Etkileşimi ve Algılanan Güç

Toplumsal yaşam içinde yer alan ve bireyler arasındaki ilişkileri düzenleyen gücün kullanımı ve araçları örgütsel/bireysel yaşamı yönlendirmektedir. Sosyal bir varlık olan insan, toplumsal süreçlerden etkilenmekte ve aynı zamanda toplumsal yaşamı etkilemektedir. Dolayısıyla iki

veya daha fazla birey arasında gerçekleşen sosyal etkileşim, karşılıklı bağımlılığı ve güç ilişkilerini meydana getirmektedir.

Lider, grup üyelerinin farklı biçimde davranmalarını sağlamak için örgütsel güce, bağımsızlığa ve kaynaklara sahip olmalıdır (Dienesch ve Liden, 1986: 630). Güç, liderin grup üyelerini yönlendiren temel faktörlerden biri olarak, liderler tarafından farklı boyutlarda kullanılabilir. Yapılan araştırmalarda, lider – üye etkileşimi ve güç kaynakları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Liderin kullandığı yumuşak güç kaynaklarının, sert güç kaynaklarına kıyasla lider – üye etkileşimi ile pozitif yönlü ilişkili olduğu saptanmıştır (Eryılmaz, 2019: 373). Buna göre, üstleri ile iyi ilişkiler geliştiren grup üyeleri, üstleri gibi olmak isteyecek, diğer bir ifade ile imrenecektir.

Lider – üye etkileşimi ve güç kaynakları arasındaki ilişkiler, grup üyeleri ile yüksek nitelikli ilişkiler geliştirmek isteyen liderlerin zorlayıcı gücü kullanırken tedbirli olması gerektiğini ve ödüllendirme gücünü ise özgürce kullanabileceğini göstermektedir.

Lider – üye etkileşimi boyutlarından biri olan profesyonel saygı boyutu lider – üye etkileşiminin eşsiz bir parçasıdır; çünkü profesyonel saygı boyutu uzmanlık gücünü ifade etmektedir (French ve Raven, 1959). Güç, liderlik (Bass, 1990) ve sosyal değişim (Gergen, Greenberg ve Willis, 1980) alan yazınının önemli bir parçasını oluşturmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998: 65). Lider – üye ikilisine katılan grup üyeleri güç sahibi olan yani değerli güç kaynaklarını elinde bulunduran kişilerle yakın ilişkiler kurmayı istemektedir (Novak, 1985). Grup üyeleri profesyonel olarak saygı duyulan ve örgüt içinde itibarlı kişilerle hem örgüt içinde, hem de örgüt dışında iyi ilişkiler geliştirmek isteyecektir (Ibarra, 1993). Bu tip kişiler bilinirlik kazanmak ve örgüt içinde veya mesleki yaşamda iş bağlantıları oluşturmak için değerli kabul edilmektedir (Sparrowe ve Liden, 1997).

Hipotez 2 (Hb)

H0: Lider - üye etkileşiminin, liderin algılanan gücü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

H1: Lider - üye etkileşiminin, liderin algılanan gücü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

1.3. Liderin Algılanan Gücü ve Çalışan Performansı

Çalışan performansını etkileyen önemli faktörlerden biri liderlerin kullandığı güç kaynaklarıdır. Örgütlerin varlığı, devamlılığı, etkililiği ve verimliliği, sahip olduğu insan kaynağının performansı ve insan kaynağını yönlendiren yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yakından ilişkilidir.

Çalışan performansı, sadece görev performansını içeren çalışanların örgütsel amaçları yerine getirmek üzere yürüttükleri teknik görevlerin ölçümünü değil, aynı zamanda bağlamsal performans olarak örgütün doğrudan teknik amaçlarına katkı sunan örgütsel, sosyal ve psikolojik çevreyi düzenleyen diğerlerine yardım etmek veya işbirliği yapmak, örgütsel kuralları sürdürmek, örgütsel amaçları desteklemek ve savunmak gibi gönüllü olarak iş tanımında var olmasa da verilen görev ve sorumlulukları gönüllük esasında yerine getirmek gibi rol üstü davranışların ölçülmesi ile mümkündür (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997). Bu nedenle bağlamsal performansın liderin kullandığı güç kaynaklarından etkileneceği ileri sürülmektedir (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2831).

Lunenburg (2012) tarafından French ve Raven (1959) güç sınıflandırması temelinde yapılan araştırmada kişisel güç kaynaklarının (uzmanlık gücü ve karizmatik/benzeşim gücü) örgütsel güç kaynaklarına (yasal güç, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç) göre iş performansı ile daha güçlü yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Lunenburg, 2012: 1).

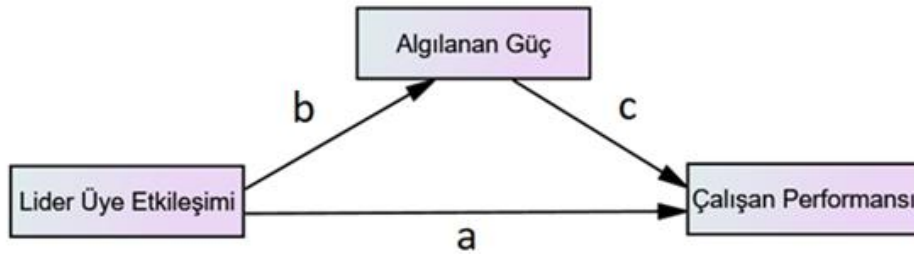
Liderin kullandığı ödüllendirme gücünün, çalışan performansına kısa dönemli doğrudan etkisi bulunmakta iken, uzun dönemde ödüllendirme gücünün kullanımı bağımlı bir ilişkiye neden olarak grup üyelerinin kendilerini kullanılmış hissetmesine ve tatminsizlik oluşmasına yol açmaktadır (Pfeffer, 1993). Zorlayıcı güç, grup üyelerinin geçici süre ile itaat etmesini sağlarken, bu gücün kullanımı korku, yabancılaşma, olumsuz duygular gibi istenmeyen etkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu dönüşüm performans kaybı, iş tatmininde azalma ve işten ayrılma ile sonuçlanmaktadır (Pfeffer, 1993).

Hipotez 3 (Hc)

H0: Liderin algılanan gücünün, çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

H1: Liderin algılanan gücünün, çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Lider – üye etkileşiminin hem çalışan performansı üzerindeki etkisini, hem de bu ilişkiye liderin kullandığı güç kaynaklarının aracılığının dolaylı bir şekilde etkili olduğuna dair ortaya konulan düşünceyi destekleyen şu hipotez sunulmaktadır:

Hipotez 4 (Hd)

H0: Liderin algılanan gücünün, lider üye etkileşimi ile çalışan performansı arasındaki ilişkiye aracı etkisi yoktur.

H1: Liderin algılanan gücünün, lider üye etkileşimi ile çalışan performansı arasındaki ilişkiye aracı etkisi vardır.

2. Yöntem

Araştırmanın temel amacına uygun modelinin uygun bir örneklem üzerinde gerçekleşmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda araştırma evreni, Sağlık Bakanlığı'na bağlı Ankara'da faaliyet gösteren özel hastane çalışanları olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın örnekleme Özel Kuru Ankara Hastanesi ve Özel Kuru Sincan Hastanesinde görev yapan tüm çalışanları oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında Özel Kuru Ankara Hastanesinde toplam 552, Özel Kuru Sincan Hastanesinde toplam 81 sağlık çalışanı bulunmaktadır. Örneklemden veri toplamak için geliştirilen anket formları araştırmacı tarafından yüz yüze görüşme ile doldurulmuştur. Araştırmada toplam 236 anket verisi elde edilmiştir. Bu verilerden 216 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Anket formu, demografik bilgiler, lider – üye etkileşimi, güç kaynakları ve çalışan performansı olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Çalışma değişkenlerine ilişkin (lider – üye etkileşimi, örgütsel güç ve çalışan performansı) önceden var olan, Türkçeye uyarlanmış ve Türkiye'de uygulanmış ölçekler kullanılmıştır.

Lider – üye veya üst- ast arasındaki etkileşimi ele alan Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği, “Çok Boyutlu Lider – Üye Etkileşimi – 12” (LMX – MDM - 12) Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, toplam dört boyut ve 12 maddeden oluşmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998). Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen “Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği” Erdoğan vd. tarafından 2004 yılında Türkçeye uyarlanmıştır (Erdoğan ve diğerleri, 2004). Erdoğan vd. (2004) tarafından yapılan çalışmada iç tutarlılık katsayısı 0,94 olarak hesaplandığından, ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu söylenebilir (Erdoğan ve diğerleri, 2004: 317).

Çalışan performansını ölçmek üzere Borman ve Motowidlo (1993) tarafından geliştirilen “Bağlamsal Performans Ölçeği” ile Beffort ve Hatrup (2003) tarafından geliştirilen “Görev Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Bu iki ayrı ölçek Karakurum (2005) tarafından Türkçeye çevrilerek “İki Boyutlu Görev – Bağlamsal Performans Ölçeği” geliştirilmiştir. Karakurum (2005) çalışmasında görev ve bağlamsal performans üç boyutla ölçülmektedir (Karakurum, 2005: 49). Karakurum (2005) tarafından geliştirilen ölçekte toplam 11 madde bulunmaktadır. Görev performansına ilişkin dört madde Beffort ve Hatrup (2003) tarafından geliştirilmiş olup Karakurum (2005) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Görev performansına ilişkin iki madde ise Karakurum (2005) tarafından geliştirilmiştir. Bağlamsal performansın ölçümü için beş madde Borman ve Motowidlo (1993) tarafından geliştirilmiş ve Karakurum tarafından Türkçeye uyarlanmıştır (Karakurum, 2005: 50). Karakurum (2005) tarafından geliştirilen ve bu çalışmada kullanılan “Çalışan Performansı Ölçeğinin” iç tutarlılık katsayısı 0.83 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda ölçek geçerli ve güvenilir kabul edilmektedir.

“Kişilerarası Güç Ölçeği” alan yazında yer alan ölçekler (Hinkin ve Schriesheim, 1989) ve Raven (1992) modeli olarak tasvir edilen güç kaynakları kavramından yararlanılarak geliştirilmiştir (Raven ve diğerleri, 1998: 312). Birçok ölçüm aracı French ve Raven (1959) beş boyutlu çalışmasına dayanmaktadır: Zorlayıcı Güç, Ödüllendirme Gücü, Yasal Güç, Uzmanlık Gücü, Benzeşim Gücü. Daha sonra yapılan çalışmalarda bir boyut (Bilgi Gücü) daha örgütler için potansiyel sosyal güç olarak değerlendirilmiştir (Raven, 1965). Güç kaynakları alanında yapılan birçok araştırma bu altı boyutlu güç sınıflandırmasına dayanmaktadır (Imai, 1989; Podsakoff ve Schriesheim, 1985; Rahim, 1986; Raven, 1988, 1992, 1993). Ölçek Türkiye’de yapılan araştırmalarda kullanılmıştır (Meydan, 2010; Dirik, 2017; Eryılmaz, 2017). Meydan (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan Kişilerarası Güç Ölçeği sonucunda altı boyutun (ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü, benzeşim gücü ve bilgi gücü) iç güvenilirlik katsayısı sırasıyla 0.78, 0.77, 0.73, 0.79, 0.68, 0.79 olduğu belirtilmiştir (Meydan, 2010: 140).

Araştırmanın uygulama sürecinden önce Özel Ankara Kuru Hastanesi Tıbbi Etik Kurul Başkanlığından Etik Kurul izni alınarak etik kural ve ilkelere uygun olarak saha çalışması yürütülmüştür.

3. Analiz ve Bulgular

Bu çalışmada veri analizi için IBM SPSS 22 ve IBM AMOS 21 veri analizi paket programları kullanılmıştır. Çalışmada ölçeklerin yapı geçerliliklerinin belirlenmesi için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA), güvenilirlik düzeylerinin belirlenmesi için Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeklerin faktör yapılarının doğrulanması ve uyum değerlerinin hesaplanması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Ha, Hb ve Hc hipotezlerinin test edilmesi için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Hd hipotezinin test edilmesi için Baron ve Kenny yaklaşımı ile model kurularak aracılık etkisi incelenmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların demografik bilgileri incelenmiştir. Buna göre; çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, gelir yeterliliği, çalışma süresi, medeni hali, meslek seçiminde isteği ve kurum içindeki görevi Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

		Kişi Sayısı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	154	71,3
	Erkek	62	28,7
	Toplam	216	100
Yaş	18-24	69	31,9
	25-31	90	41,7
	32-38	32	14,8
	39-45	14	6,5
	46-52	6	2,8
	53-59	4	1,9
	60 veya Üzeri	1	0,5
	Toplam	216	100
Eğitim Düzeyi	İlkokul	7	3,3
	Ortaokul	5	2,3
	Lise	41	19,1
	Lisans	91	42,3
	Lisans Üstü	31	14,4
	Ön Lisans	40	18,6
Toplam	215	100	
Gelir Yeterliliği	Çok Yetersiz	108	50,5
	Biraz Yeterli	67	31,3
	Yeterli	36	16,8
	Fazlasıyla Yeterli	3	1,4
Toplam	214	100	
Kaçınıcı İşyeri	1	59	27,3
	2	72	33,3
	3	48	22,2
	4	37	17,1
	Toplam	216	100
Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	70	32,7
	1-5 Yıl	116	54,2
	6-10 Yıl	27	12,6
	21 Yıl ve Üzeri	1	0,5
Toplam	214	100	
Medeni Durum	Evli	85	39,5
	Bekâr	130	60,5
Toplam	215	100	
Mesleği İsteyerek mi seçti	Evet	156	72,2
	Hayır	60	27,8
Toplam	216	100	
Görev	Hekim	10	4,7
	Hemşire Ebe	27	12,6
	Diğer Sağlık Personeli	29	13,5
	İdari Personel 1	25	11,6
	İdari Personel 2	76	35,3
	İdari Personel 3	48	22,3
Toplam	215	100	

3.1. Araştırmada kullanılan Ölçeklerin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan “lider – üye etkileşimi”, “çalışan performansı” ve “kişilerarası güç kaynakları” ölçeklerinin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. AFA, araştırmacının incelediği konuyla bağlantılı olarak değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik olarak herhangi bir fikrinin veya öngörüsünün olmaması sebebiyle değişkenler arasındaki olası ilişkiyi ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Altunışık ve diğerleri, 2010: 264).

Ölçeklerin Faktör Analizine uygun olup olmadığını tespit etmek için Kaiser Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Sphericity Testi yapılmıştır. KMO katsayısı örneklem büyüklüğünün test

edilmesi amacıyla hesaplanmaktadır. Normal dağılım koşulu ise Barlett Küresellik Testi ile incelenmektedir. Bu kapsamda KMO testi ölçüm değerinin 0,50 ve daha yukarısı, ayrıca Bartlett Sphericity Testi sonuç değerinin de istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir (Jeong, 2004: 70).

Araştırmada kullanılan “lider – üye etkileşimi”, “çalışan performansı” ve “algılanan güç” ölçeklerinin güvenilirlik düzeyinin belirlenmesi için 0 ile 1 arasında değişen Cronbach Alfa Katsayısına bakılmıştır.

Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği için yapılan AFA’da, KMO değeri 0,915 olarak hesaplanmıştır. Örneklem sayısının Faktör Analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (KMO>0,500). Bartlett Testi’ne göre, x^2 değeri 1287,336 olarak hesaplandığından istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Dolayısıyla normal dağılım koşulu sağlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre veriler Faktör Analizi için uygundur. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin KMO ve Barlett Testi Sonucu Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin KMO ve Barlett Testi Sonucu

KMO		0,915
Bartlett Testi	x^2	1287,336
	df	45
	p	0,000

Dört boyut ve 12 maddeden oluşan Lider – Üye Etkileşimi Ölçeğine uygulanan AFA sonucunda, yanlış boyuta yükleme nedeni ile kapsam geçerliliği örtüşmeyen maddeler ve her iki boyut birden yüklenmiş olan maddeler (3. madde ve 8. madde) yapıdan çıkartılmıştır. Yapıda kalan 10 madde ve dört boyut yapının %79,9’unu açıklamaktadır. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Tablo 3’de yer almaktadır.

Tablo 3. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Katkı	2,579	25,8	25,8
Sadakat	2,052	20,5	46,3
Etki	1,915	19,1	65,5
Profesyonel Saygı	1,446	14,5	79,9

10 madde ve dört boyutlu yapıda bulunan tüm maddelerinin faktör yük değerinin 0,400’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Boyutların altında yer alan maddeler yüksek yük değerindedir. Lider- Üye Etkileşimi Ölçeği Faktör Yük Değerleri Tablo 4’de yer almaktadır.

Tablo 4. Lider- Üye Etkileşimi Ölçeği Faktör Yük Değerleri

	Katkı	Sadakat	Etki	Profesyonel Saygı
L9	0,834			
L5	0,727			
L2	0,706			
L7		0,852		
L11		0,711		
L4		0,691		
L6			0,773	
L10			0,772	
L1				0,851
L12				0,521

Analiz sonucunda Lider – Üye Etkileşimi Ölçeğinin Cronbach Alfa Katsayısı 0,920 olarak hesaplanmıştır. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği Güvenilirlik Analizi Tablo 5’de yer almaktadır.

Tablo 5. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçek ve Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alfa	Güvenirlilik Düzeyi
Lider - Üye Etkileşimi	10	0,920	Yüksek Derecede Güvenilir
Profesyonel Saygı	2	0,721	Oldukça Güvenilir
Katkı	3	0,866	Yüksek Derecede Güvenilir
Sadakat	3	0,816	Yüksek Derecede Güvenilir
Etki	2	0,827	Yüksek Derecede Güvenilir

Çalışan Performansı Ölçeği için yapılan AFA’da, KMO değeri 0,926 olarak hesaplanmıştır. Örneklem sayısının Faktör Analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (KMO>0,500). Bartlett Testine göre, χ^2 değeri 1863,995 olarak hesaplanarak, istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Dolayısıyla normal dağılım koşulu sağlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre veriler Faktör Analizi için uygundur. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu

KMO		0,926
Bartlett Testi	χ^2	1863,995
	Df	55
	P	0,000

İki boyut ve 11 maddeden oluşan Çalışan Performansı Ölçeğine uygulanan AFA, yapının %71,4’ünü açıklamaktadır. Çalışan Performansı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Çalışan Performansı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)

	Toplam	Açıklama Yüzdesi	Birikimli Yüzde
Görev Performansı	4,460	40,5	40,5
Bağlamsal Performans	3,395	30,9	71,4

11 madde ve iki boyutlu yapıda bulunan tüm maddelerin faktör yük değerinin 0,400’ün üzerinde olduğu görülmektedir. Boyutların altında yer alan maddeler yüksek yük değerindedir. Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yük Değerleri Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yük Değerleri

	Görev Performansı	Bağlamsal Performans
C1	0,844	
C2	0,896	
C3	0,845	
C4	0,732	
C5	0,656	
C6	0,690	
C7		0,522
C8		0,734
C9		0,620
C10		0,709
C11		0,843

Analiz sonucunda çalışan performansı ölçeğinin Cronbach Alfa Katsayısı 0,935 olarak hesaplanmıştır. Çalışan Performansı Ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Çalışan Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9. Çalışan Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçek ve Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alfa	Güvenirlilik Düzeyi
Çalışan Performansı	11	0,935	Yüksek Derecede Güvenilir
Görev Performansı	6	0,937	Yüksek Derecede Güvenilir
Bağlamsal Performans	5	0,830	Yüksek Derecede Güvenilir

Algılanan Güç Ölçeği için yapılan AFA'da, KMO değeri 0,892 olarak hesaplanmıştır. Örneklem sayısının Faktör Analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (KMO>0,500). Bartlett Testine göre, χ^2 değeri 3141,994 olarak hesaplanmıştır ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Dolayısıyla normal dağılım koşulu sağlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre veriler Faktör Analizi için uygundur. Algılanan Güç Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10. Algılanan Güç Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu

KMO		0,892
Bartlett Testi	χ^2	3141,994
	df	406
	p	0,000

Altı boyut ve 33 maddeden oluşan Algılanan Güç Ölçeğine uygulanan AFA sonucunda, faktör yük skoru 0,400'ün altında olan maddeler, yanlış boyuta yükleme nedeni ile kapsam geçerliliği örtüşmeyen maddeler ve her iki boyut birden yüklenmiş olan maddeler (6. madde, 25. madde, 27. madde ve 29. madde) yapıdan çıkartılmıştır. Yapıda kalan 29 madde altı boyut altında yapının %63'ünü açıklamaktadır. Algılanan Güç Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Tablo 11'de yer almaktadır.

Tablo 11. Algılanan Güç Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

	Toplam	Açıklama Yüzdesi	Birikimli Yüzde
Yasal Güç	5,833	20,1	20,1
Zorlayıcı Güç	3,596	12,4	32,5
Ödüllendirme Gücü	2,360	8,1	40,7
Uzmanlık Gücü	2,292	7,9	48,6
Karizmatik Güç	2,117	7,3	55,9
Bilgiye Dayalı Güç	2,069	7,1	63,0

29 madde ve altı boyutlu yapıda bulunan Kişiler Arası Güç Ölçeğinin tüm maddelerinin faktör yük değerinin 0,400'ün üzerinde olduğu görülmektedir. Tüm maddeler ilgili boyutların altında yüksek yük değerlerindedir. Algılanan Güç Ölçeği Faktör Yük Değerleri Tablo 12'de yer almaktadır.

Tablo 12. Algılanan Güç Ölçeği Faktör Yük Değerleri

	Yasal Güç	Zorlayıcı Güç	Ödüllendirme Gücü	Uzmanlık Gücü	Karizmatik Güç	Bilgiye Dayalı Güç
A2	0,795					
A8	0,741					
A23	0,711					
A32	0,708					
A14	0,697					
A7	0,685					
A21	0,645					
A30	0,634					
A18	0,629					
A11	0,589					
A19	0,586					
A33		0,762				
A22		0,76				
A9		0,724				
A12		0,601				
A16		0,576				
A24			0,746			
A20			0,625			
A1			0,609			
A15			0,488			
A13				0,792		
A28				0,736		
A3				0,694		
A5					0,686	
A26					0,600	
A10					0,500	
A17						0,737
A4						0,692
A31						0,552

Analiz sonucunda Kişiler Arası Güç Ölçeğinin Cronbach Alfa Katsayısı 0,915 olarak hesaplanmıştır. Kişiler Arası Güç Ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Algılanan Güç Ölçeği Güvenilirlik Analizi Tablo 13’de yer almaktadır.

Tablo 13. Algılanan Güç Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçek ve Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alfa	Güvenirlik Düzeyi
Algılanan Güç	29	0,915	Yüksek Derecede Güvenilir
Ödüllendirme Gücü	4	0,796	Oldukça Güvenilir
Zorlayıcı Güç	5	0,814	Yüksek Derecede Güvenilir
Yasal Güç	11	0,907	Yüksek Derecede Güvenilir
Uzmanlık Güç	3	0,701	Oldukça Güvenilir
Karizmatik Güç	3	0,660	Oldukça Güvenilir
Bilgiye Dayalı Güç	3	0,660	Oldukça Güvenilir

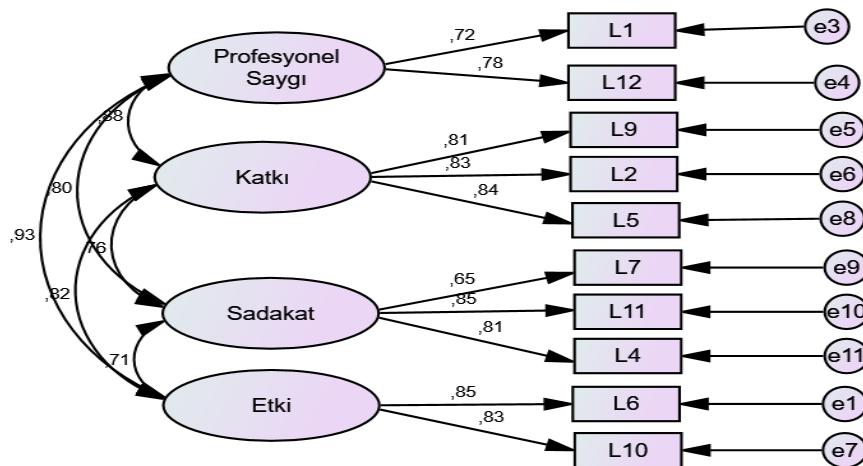
3.1.1. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği dört boyut (Profesyonel Saygı, Katkı, Bağlılık, Sadakat) 10 madde ile incelenmiştir. Yapılan Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği DFA’da hesaplanan tüm uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indekslerini sağladığı görülmektedir. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği DFA Hesaplanan Uyum İndeksleri Tablo 14’de yer almaktadır.

Tablo 14. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği DFA Hesaplanan Uyum İndeksleri

	Hesaplanan Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri
χ^2	55,355	-
Serbestlik Derecesi	29	-
p	0,000	-
χ^2/df	1,909	<5
TLI	0,968	>,90
CFI	0,979	>,90
RMSEA	0,065	<,08
SRMR	0,029	<,10

Şekil 2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği için DFA



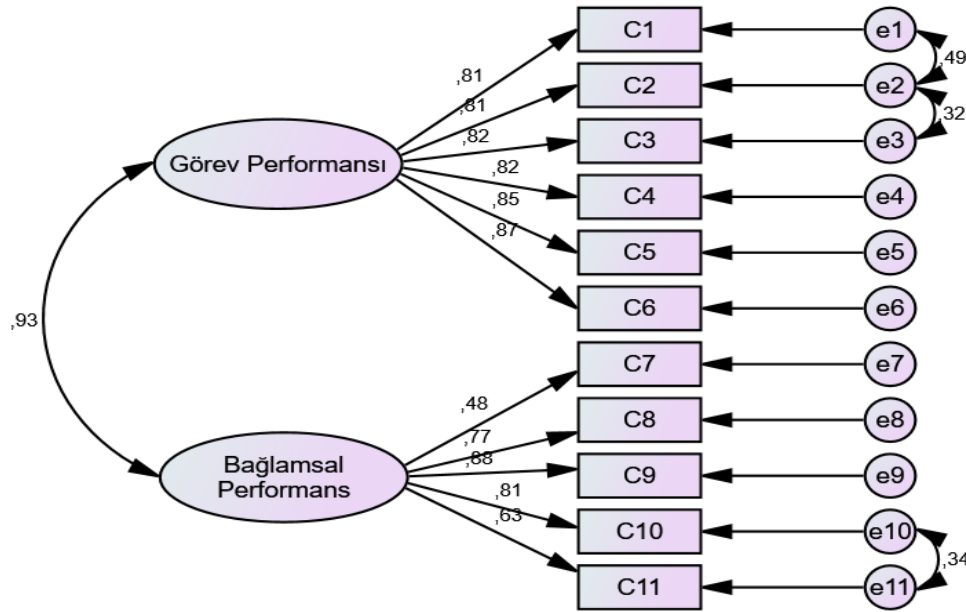
3.1.2. Çalışan Performansı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Çalışan Performansı Ölçeği iki boyut (Görev Performansı – Bağlamsal Performans) ve 11 maddede incelenmiştir. Yapılan DFA, ilişkisi yüksek olan ve kavramsal olarak da aralarındaki ilişkinin tanımlanmasında bir engel olmayan maddeler bağlanarak modifikasyonlar yapılmış ve model uyum değerleri yükseltilmiş modelin kabul edilebilir uyum göstermesi sağlanmıştır. Çalışan Performansı Ölçeği DFA Hesaplanan Uyum İndeksleri Tablo 15’de yer almaktadır.

Tablo 15. Çalışan Performansı Ölçeği DFA Hesaplanan Uyum İndeksleri

	Hesaplanan Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri
χ^2	98,192	-
Serbestlik Derecesi	40	-
P	0,000	-
χ^2/df	2,455	<5
TLI	0,957	>,90
CFI	0,969	>,90
RMSEA	0,079	<,08
SRMR	0,035	<,10

Şekil 3. Çalışan Performansı Ölçeği için DFA



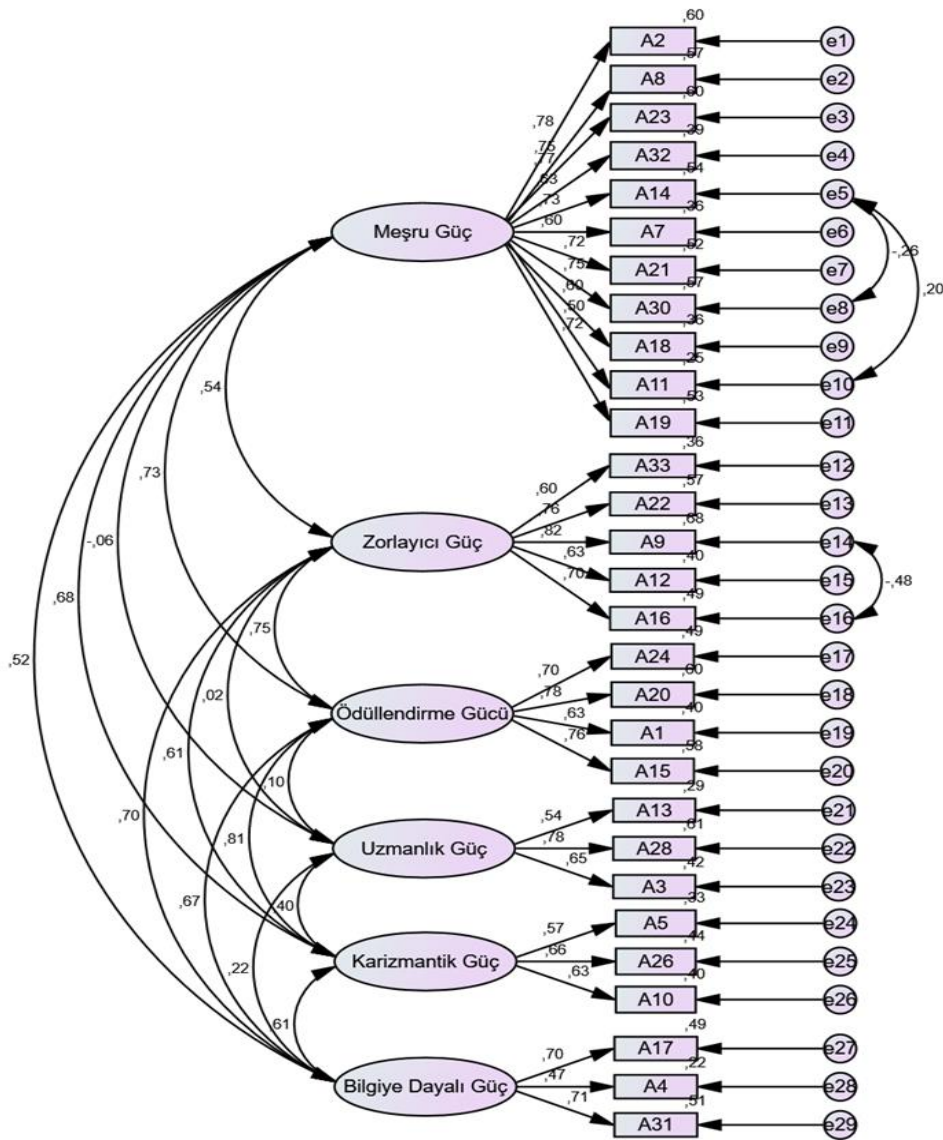
3.1.3. Kişilerarası Güç Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Kişilerarası Güç Ölçeği altı boyut (Ödüllendirme Gücü, Zorlayıcı Güç, Yasal Güç, Uzmanlık Gücü, Karizmatik (Benzeşim) Güç, Bilgi Gücü) ve 29 madde ile incelenmiştir. Faktör Analizinde hesaplanan tüm uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indekslerini sağladığı görülmektedir. Yapılan DFA’da, ilişkisi yüksek olan ve kavramsal olarak da aralarındaki ilişkinin tanımlanmasında bir engel olmayan maddeler bağlanarak modifikasyonlar yapılmış ve model uyum değerleri yükseltilmiş modelin kabul edilebilir uyum göstermesi sağlanmıştır. Kişilerarası Güç Ölçeği DFA Hesaplanan Uyum İndeksleri Tablo 16’da yer almaktadır.

Tablo 16. Kişilerarası Güç Ölçeği DFA Hesaplanan Uyum İndeksleri

	Hesaplanan Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri
χ^2	831,407	-
Serbestlik Derecesi	359	-
P	0,000	-
χ^2/df	2,316	<5
TLI	0,916	>,90
CFI	0,937	>,90
RMSEA	0,078	<,08
SRMR	0,072	<,10

Şekil 1. Kişilerarası Güç Ölçeği için DFA



3.2. Lider – Üye Etkileşimi, Çalışan Performansı ve Liderin Algılanan Gücü Arasındaki İlişki

Lider – üye etkileşimi, çalışan performansı ve liderin algılanan gücü arasındaki ilişkinin analiz edilmesi amacıyla Korelasyon Testi yapılmıştır (Tablo 17).

Tablo 17. Lider-Üye Etkileşimi, Çalışan Performansı ve Liderin Algılanan Gücü Arasındaki İlişki

		R	p
Lider - Üye Etkileşimi	→ Çalışan Performansı	0,331	0,000*
Lider - Üye Etkileşimi	→ Liderin Algılanan Gücü	0,633	0,000*
Liderin Algılanan Gücü	→ Çalışan Performansı	0,371	0,000*

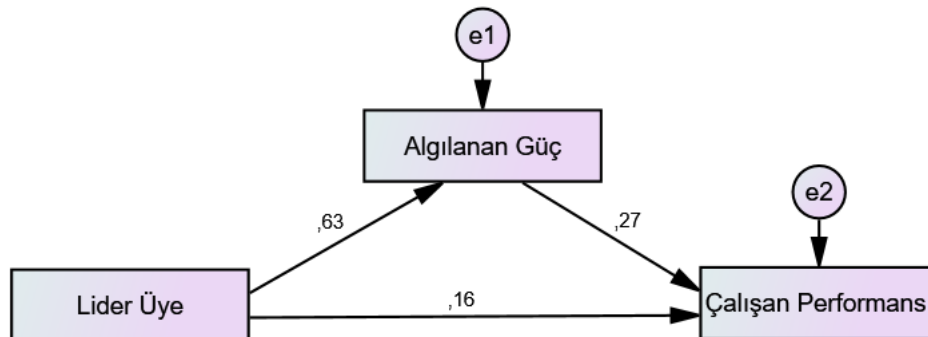
Analiz sonucuna göre lider – üye etkileşimi ile çalışan performansı arasında olumlu yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,331$; $p<0,05$). Bununla birlikte lider – üye etkileşimi ile liderin algılanan gücü arasında olumlu yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,633$; $p<0,05$). Liderin algılanan gücü ile çalışan performansı arasında ise olumlu yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,371$; $p<0,05$). Analizde değişkenler arasında ikili ilişkiler incelenmiş olup; tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

3.2.1. Aracılık Etkisi

Lider – üye etkileşiminin çalışan performansına etkisinde güç kaynaklarının aracılık etkisini incelemek için Baron ve Keeny (1986) istatistiksel yaklaşımı kullanılmıştır. Buna göre ilişki zincirinde üç değişken bulunmakta ve bağımlı değişkeni açıklayan iki sebep değişkeni yer almaktadır. Lider - üye etkileşimi ile çalışan performansı arasındaki doğrudan etki (c), lider - üye etkileşimi ile liderin algılanan gücü arasındaki etki (a) ve liderin algılanan gücü ve çalışan performansı değişkenleri arasındaki aracı etki (b) bulunmaktadır.

Lider - üye etkileşimi ve çalışan performansı değişkenleri arasında doğrudan ilişki anlamlı iken, liderin algılanan gücü aracı değişkeninin etkisi ile bu ilişki anlamlılığını yitiriyorsa, o zaman liderin algılanan gücü aracı değişkeni baskın bir değişken olarak kabul edilmektedir ve bu durumda tam bir aracı etkisi bulunmaktadır. Liderin algılanan gücü aracı değişkeni modele eklendikten sonra lider - üye etkileşimi ile çalışan performansı değişkenleri arasında doğrudan ilişki anlamlılığını koruyor fakat (c) katsayısı azalıyorsa, bu durumda kısmi aracı etkinin olduğu kabul edilmektedir (Baron ve Kenny, 1986).

Şekil 5. Aracılık Etkisi



Tablo 18. Aracılık için İlişki Değerleri

			R	P
Lider - Üye Etkileşimi	→	Çalışan Performansı	0,161	0,047*
Lider - Üye Etkileşimi	→	Liderin Algılanan Gücü	0,633	0,000**
Liderin Algılanan Gücü	→	Çalışan Performansı	0,269	0,000**

Lider – üye etkileşimi ile çalışan performansı arasında olumlu yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,161$; $p<0,05$). Bununla birlikte lider – üye etkileşimi ile liderin algılanan gücü arasında olumlu yönlü kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,633$; $p<0,05$). Liderin algılanan gücü ile çalışan performansı arasında ise olumlu yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,269$; $p<0,05$). Analiz sonucuna göre liderin algılanan gücü, lider - üye etkileşimi ve çalışan performansı arasındaki ilişkiye “Kısmi Aracılık” yapmaktadır. Bu sonuçlara göre; “liderin algılanan gücünün, lider - üye etkileşimi ile çalışan performansı arasındaki ilişkiye aracı etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Örgütler, çevresel koşullar altında sahip oldukları vizyona ulaşmak için çalışanlarını örgütsel amaçlara yönlendirecek liderlere ihtiyaç duymaktadır. Bu nedenle yönetici - çalışan ilişkilerinin çalışan performansını arttıracak şekilde düzenlenmesi örgütün başarı ve etkililiği açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu araştırma bazı kısıtlar altında gerçekleştirilmiştir. Araştırmada yer alan ölçekler sağlık çalışanlarına uygulanmış olup, elde edilen araştırma bulguları örneklem ile sınırlıdır. Araştırma sürecinde sağlık çalışanlarının yoğun çalışma süresi ve buna bağlı olarak araştırmaya zaman ayırma güçlüğü kısıtlardan biri olmuştur. Çalışma kapsamında elde edilen veriler 15 Nisan 2019 ve 15 Aralık 2019 tarihleri arasındaki dönemi içermektedir. Dolayısıyla, araştırma bu döneme ait olguları açıklamaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre; lider – üye etkileşiminin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Alan yazın incelendiğinde bu çalışma sonucunun diğer çalışmalar ile tutarlı olduğu gözlemlenmiş ve lider – üye etkileşimi ve çalışan performansı arasında pozitif yönlü ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Moss ve diğerleri, 2009; Sue-Chan ve diğerleri, 2011; Varma ve diğerleri, 2007; Dunegan ve diğerleri, 2002; Erdoğan ve Enders, 2007). Liderleri ile yüksek etkileşim içinde bulunan grup üyeleri bu ilişkinin sürdürülebilirliği açısından yüksek performans sergilemektedir. Yöneticileri ile yüksek kalitede ilişki kuran çalışanların, düşük nitelikli ilişki kuran çalışanlara göre; örgüt içinde daha fazla iş ve sorumluluk aldıkları, örgütsel çıktılara daha fazla katkı sağladıkları ve daha yüksek performans gösterdikleri ifade edilmiştir (Moss ve diğerleri, 2009).

Lider - üye etkileşiminin, liderin algılanan gücü üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Liderler örgütsel faaliyetleri etkili bir şekilde yerine getirmek için sorumlu olduğu grup üyeleriyle etkileşim ve işbirliği içinde olmaktadır. Lider – üye etkileşimi modeli, liderlerin sahip oldukları güç kaynaklarını kullanarak grup üyeleri ile farklı ilişkiler geliştirdiğini açıklayan etkileşim odaklı bir yaklaşımdır (Yukl, 1998: 40). Liderin potansiyel gücü, grup üyelerinde oluşan algıya dayanmaktadır. Liderin gücüne ilişkin grup üyesinin algısı lider ve üye arasındaki ilk etkileşimin güçlü bir belirleyicisidir (Dienesch ve Liden, 1986). Yapılan çalışmalar lider – üye etkileşimi ve liderin güç kaynakları arasında ilişki olduğunu göstermektedir (Borchgrevink ve Boster, 1997: 246). Zorlayıcı güç, lider – üye etkileşimi ile negatif yönlü ilişkili iken, diğer güç kaynakları pozitif yönlü ilişkilidir (Borchgrevink ve Boster, 1997: 247). Liderin karizmatik gücünü algılayan grup üyeleri, ona benzemeye yönelik motive olurken, bu durum yüksek kaliteli lider – üye ilişkisinin öncülü olarak kabul edilmektedir

(Borchgrevink ve Boster, 1997: 247). Grup üyeleri, güçlü olarak algıladıkları grup üyeleri ile kaliteli ilişkiler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Dolayısıyla kişisel güç kaynakları lider – üye etkileşiminin belirleyicisidir.

Araştırmada liderin algılanan gücünün, çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Liderler, örgütsel amaçlara grup üyelerinin işbirliği ile ulaşmaktadır. Dolayısıyla örgütlerin etkililik ve sürdürülebilirliği sahip olduğu insan kaynağının performansı ile yakından ilişkilidir (Eryılmaz ve diğerleri, 2015). Bu çerçevede, liderin kullandığı güç kaynakları sonucunda çalışanın algıladığı gücün performans üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir. French ve Raven güç sınıflandırmasında tüm güç kaynaklarının bağlamsal performans düzeyi ile anlamlı ilişkiler sergilediğini ifade etmiştir (Dirik ve diğerleri, 2016: 268). Ayrıca, bağlamsal performansın, liderin sahip olduğu güç kaynaklarından etkilendiği ifade edilmektedir (Ferris ve Kacmar, 1992; Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010).

Bu araştırma sonucunda lider – üye etkileşimi, çalışan performansı ve güç kaynakları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu ilişkiler bulunmuştur. Lider - üye etkileşimi ve çalışan performansı ilişkisinde, liderin algılanan gücünün kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Ankara’da faaliyet gösteren özel sağlık kurumu çalışanları üzerinde yapılan bu çalışma bazı önemli sonuçlar doğurmaktadır. Hizmet sektöründe yer alan sağlık kurumları faaliyet alanı itibarıyla farklı niteliklere sahip insan kaynağı ile takım çalışmasıyla hizmet sunmaktadır. Dolayısıyla güçlü liderlere ihtiyaç duyan sağlık kurumlarının başarısı lider ve astlar arasındaki etkileşimin düzeyine bağlıdır. Liderin kullandığı güç kaynakları ve astları ile olan etkileşimin kalitesi hizmet sunumuna yansiyarak örgütsel başarıyı doğrudan etkilemektedir. Diğer bir taraftan sağlık kurumlarında her geçen gün artan istihdam ihtiyacı ve yoğun teknoloji kullanımı sağlık harcamalarının önemli bir kalemini oluşturarak performans değerlemenin önemini ortaya koymaktadır. Sağlık kurumlarında performans değerlendirme, kaliteli bir hizmet sunumunu sağlamaktadır.

Bu çalışma yöneticiler açısından lider – üye etkileşiminin önemini göstermektedir ve araştırma sonucunda çeşitli öneriler sunmaktadır. Yöneticiler, ihtiyaç duyulan bilgi ve kaynak konusunda çalışanları destekleyerek performanslarını arttırabilirler. Grup üyeleri ile yüksek kalitede ilişkiler geliştiren yöneticiler, yakın ilişkide olduğu “iç grubu” genişletebilir. Bu sayede çalışan performansı olumlu yönde etkilenecektir. Yöneticilerin kullandığı güç kaynakları çalışan performansını etkilemektedir. Dolayısıyla yöneticiler, kullandığı güç kaynaklarının olası etkilerini değerlendirmelidir. Çalışan performansı sosyal ilişkilerden etkilenmektedir. Bu yüzden çalışan performansının arttırılmasında yöneticiler ile geliştirilen ilişkilerin önemli olduğu vurgulanmaktadır. Bu araştırma Ankara’da faaliyet gösteren iki özel hastanede gerçekleştirilmiştir. Gelecek araştırmalarda sağlık dışında farklı sektörlerin çalışanları üzerinde de ölçeklerin uygulanması ve alan yazına katkı sağlanması planlanmaktadır.

Hakem Değerlendirmesi: İki bağımsız hakem tarafından değerlendirilmiştir.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Mali Destek: Yazarlar bu çalışma için mali destek almamıştır.

Peer Review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The authors has no conflict of interest to declare.

Grant Support: The authors did not received financial support for this study.

Kaynakça

Adams, J.S., (1965) Inequity in Social Exchange, In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2: 267-299), New York: Academic Press.

Akkoç, İ., (2012) Grup ve Hiyerarşik Alt Kültürlerinin İş Performansına Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 17-44.

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E., (2010) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, SPSS Uygulamalı, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Bachman, J.G., Smith, C.G., Slesinger, J.A., (1966) Control, Performance and Satisfaction: An Analysis of Structural and Individual Effects. *Journal of Personality and Social Psychology*, (4),127-136.
- Baron, R.M., 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(6), 1173-1182.
- Bass, B.M., (1990) *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York: Free Press.
- Bauer, T.N., Erdoğan, B., Liden, R.C., Wayne, S.J., (2006) A Longitudinal Study of the Moderating Role of Extraversion: Leader-Member Exchange, Performance and Turnover During New Executive Development. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 298-310.
- Beffort, N., Hattrup, K., (2003) Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of The Importance of Job Behaviors. *Applied Human Resources Management Research*, 8(1), 17-32.
- Blau, P.M., (1964) *Exchange and Power in Social Life*, New York: John Wiley&Sons, Inc.
- Borchgrevink, C.P., Boster, F.J., (1997) Leader-Member Exchange Development: A Hospitality Antecedent Investigation. *International Journal of Hospitality Management*, 16(3), 241-259.
- Borman, W.C., Motowidlo, S.M., (1993) Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, Chapter in N. Schmitt and W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (71-98), San Francisco: Jossey-Bass.
- Cogliser, C.C., Schriesheim, C.A., Sacandura, T.A., Gardner, W.L., (2009) Balance in Leader and Follower Perceptions of Leader - Member Exchange: Relationships with Performance and Work Attitudes. *The Leadership Quarterly*, 452-465.
- Dienesch, R.M., Liden, R.C., (1986) Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy of Management Review*, (11), 618-634.
- Dirik, D., (2017) Liderin Sosyal Güç Kaynakları ile Çalışan Performansı ve Liderin Etkililiği Arasındaki İlişkiler: Cinsiyet Perspektifinden Bir Araştırma, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Dirik, D., Eryılmaz, İ., Gülova, A., (2016) Liderin Güç Kaynakları, İş Tatmini ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Politikanın Rolü, 4. *Örgütsel Davranış Kongresi*, Adana.
- Duarte, N.T., Goodson, J.R., Klich, N.R., (1994) Effects of Dyadic Quality and Duration on Performance Appraisal, *Academy of Management Journal*, 37: 499-521.
- Dunegan, K.J., Uhl-Bien, M., Duchon, D., (2002) LMX and Subordinate Performance: The Moderating Effects of Task Characteristics. *Journal of Business and Psychology*, 17(2), 275-285.
- Erdoğan, B., Kraimer, M.L., Liden, R.C., (2004) Work Value Congruence and Intrinsic Career Success: The Compensatory Roles of Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support. *Personnel Psychology*, 57(2), 305-332.
- Erdoğan, B., Enders, J., (2007) Support from the Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of The Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships. *Journal of Applied Psychology*, (92), 321-330.
- Eryılmaz, İ., (2017) *Sosyal Güç, Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Eryılmaz, İ., (2019) Sosyal Güç, Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1): 373-395.
- Eryılmaz, İ., Dirik, D., Köse, S., (2015) Kişilik Faktörleri ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Politikanın Rolü, 3. *Örgütsel Davranış Kongresi*.

- Ferris, G.R., Kacmar, K.M., (1992) Perceptions of Organizational Politics. *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- Ferris, G.R., Adams, G., Kolodinsky, R.W., Hochwarter, W.A., Ammeter, A.P., (2002) Perceptions of Organizational Politics: Theory and Research Directions, *The Many Faces of Multi-Level Issues*, 179-254.
- French, J.R.P., Raven, B., (1959) The Bases of Social Power, in Cartwright, D. (Ed.), *Studies in Social Power*, University of Michigan Press, Ann Arbor, MI, 529-69.
- Gergen, K.S., Greenberg, M.S., Willis, R.H., (1980) *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, New York: Plenum Press.
- Gerstner, C.R., Day, D.V., (1997) Meta-Analytic Review of Leader–Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. *Journal of Applied Psychology*, (82): 827-844.
- Graen, G.B., Uhl-Bien, M., (1995) Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, (6), 219-247.
- Hinkin, T.R., Schriesheim, C.A., (1989) Development and Application of New Scales to Measure the French and Raven (1959) Bases of Social Power. *Journal of Applied Psychology*, 74(4): 561-567.
- Ibarra, H., (1993) Personal Networks of Women and Minorities in Management: A Conceptual Framework. *The Academy of Management Review*, 18(1), 56-87.
- Ivancevich, J.P., Donnely, J.H., (1970) Leader Influence and Performance. *Personnel Psychology*, (23), 539-549.
- Janssen, O., Yperen, N.W., (2004) Employees' Goal Orientations, The Quality of Leader-Member Exchange and The Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 47(3): 368-384.
- Jeong, J., (2004) *Analysis of The Factors and The Roles of Hrd in Organizational Learning Styles As Identified By Key Informants At Selected Corporations in The Republic of Korea*, Doctoral Thesis, Texas: Texas A&M University.
- Kacmar, K.M., Carlson, D.S., (1997) Further Validation of The Perceptions of Politics Scale (POPS): A Multiple Sample Investigation. *Journal of Management*, 23(5), 627-658.
- Karakurum, M., (2005) *The Effects of Person-Organization Fit on Employee Job Satisfaction, Performance and Organizational Commitment in a Turkish Public Organization*, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Bölümü, Yüksek Lisans Tezi.
- Liden, R.C., Graen, G., (1980) Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership. *Academy of Management Journal*, (23), 451-465.
- Liden, R.C., Sparrowe, R.T., Wayne, S.J., (1997) Leader-Member Exchange Theory: The Past and Potential For the Future. *Research in Personnel and Human Resources Management*, (15), 47-119.
- 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.
- Lunenburg, F.C., Ornstein, A.O., (2012) *Educational Administration: Concepts and Practices*, Belmont, CA: Wadsworth Cengage.
- Meydan, C.H., (2010) *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algularının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma*, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Moss, S.E., Sanchez, J.I., Brumbaugh, A.M., Borkowski, N., (2009) The Mediating Role of Feedback Avoidance Behavior in the LMX–Performance Relationship. *Group and Organization Management*, 34(6), 645– 664.
- Motowidlo, S.J., Borman, W.C., Schmit, M.J., (1997) A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.

- Özutku, H., Ağca, V., Cevrioğlu, E., (2008) Lider-Üye Etkileşim Kuramı Çerçevesinde Yönetici-Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Pfeffer, J., (1993) *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*, Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Podsakoff, P.M., Schreisheim, C.A., (1985) Field Studies of French and Raven's Bases of Power: Critique, Reanalysis and Suggestions for Future Research. *Psychological Bulletin*, 97(3), 387-411.
- Rahim, M.A., (1989) Relationships of Leader Power to Compliance and Satisfaction with Supervision: Evidence from a National Sample of Managers. *Journal of Management*, (15), 545-557.
- Raven, B.H., (1965) Social Influence and Power, In I. D. Steiner & M. Fishbein (Eds.), *Current Studies in Social Psychology* (371-381), New York, NY: Holt, Rinehart, Winston.
- Raven, B.H., (1992) A Power/Interaction Model of Interpersonal Influence: French and Raven Thirty Years Later. *Journal of Social Behavior and Personality*, 7(2), 217-244.
- Raven, B.H., Schwarzwald J., Koslowsky, M., (1998) Conceptualizing and Measuring a Power Interaction Model of Interpersonal Influence. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(4), 307-332.
- Sheridan, J.E., Vredenburg, D.J., (1978) Usefulness of Leadership Behavior and Social Power Variables in Predicting Job Tension, Performance, and Turnover of Nursing Employees. *Journal of Applied Psychology*, 63(1), 89-95.
- Slocum, J.W., (1970) Supervisory Influence and Professional Employee. *Personnel Journal*, (49), 484-488.
- Sparrowe, R.T., Liden, R.C., (1997) Process and Structure in Leader-Member Exchange. *Academy of Management Review*, (22), 522-552.
- Student, K.R., (1968) Supervisory Influence and Work Group Influence. *Journal of Applied Psychology*, (52), 188-194.
- Sue-Chan, C., Chen, Z., Lam, W., (2011) LMX, Coaching Attributions and Employee Performance. *Group and Organization Management*, 36(4), 466-498.
- Thamhain, H.J., Gemmill, G.R., (1974) Influence Styles of Project Managers: Some Project Performance Correlates. *Academy of Management Journal*, 17(2), 216-224.
- Varma, A., Pichler, S., Srinivas, E.S., Albarillo, M., (2007) Leader Member Exchange Revisited: An Investigation of the Moderating and Mediating Effects of LMX in Two Samples - USA and India. *Management and Labour Studies*, 32(2), 203-220.
- Vecchio, R., Gobdel, B., (1984) The Vertical Dyad Linkage Model of Leadership: Problems and Prospects. *Organizational Behavior and Human Performance*, (34), 5-20.
- Vigoda-Gadot, E., Talmud, I., (2010) Organizational Politics and Job Outcomes: The Moderating Effect of Trust and Social Support. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11), 2829-2861.
- Yang, C., Modell, S., (2013) Power and Performance: Institutional Embeddedness and Performance Management in a Chinese Local Government Organization, Accounting. *Auditing and Accountability Journal*, 26(1), 101-132.
- Yukl, G., (1998) *Leadership in Organizations*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 4th Edition.
- Zhou, J., Ferris, G.R., (1995) The Dimensions and Consequences of Organizational Politics Perceptions: A Confirmatory Analysis. *Journal of Applied Social Psychology*, 25(19), 1747-1764.