

Lider-Üye Etkileşimi ile Örgütsel Özdeşleşme Algısı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü

The Mediating Role of Perceived Organizational Support in the Relationship Between Leader-Member Exchange and Organizational Identification Perception

M. Fikret ATEŞ  ^a

^aBaşkent Üniversitesi, Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Ankara, Türkiye. mfikretates@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p>Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi Örgütsel Özdeşleşme Algısı Algılanan Örgütsel Destek</p> <p>Gönderilme Tarihi 9 Ağustos 2024 Revizyon Tarihi 9 Eylül 2024 Kabul Tarihi 15 Eylül 2024</p> <p>Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi</p>	<p>Amaç - Bu çalışma, öğretmenlerinin fikirlerine saygı duyan ve öğretmenlerin kurumlarıyla bütünleşmelerini sağlayabilen eğitim kurumlarında, okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki ilişkilerin kalitesini önemseyen lider-üye etkileşimi yaklaşımının gücüne dikkat çekmek için planlanmıştır. Bu kapsamda çalışmanın amacı, okul müdürleri tarafından sergilenen "Lider Üye Etkileşimi" yaklaşımı ile öğretmenlerin "Örgütsel Özdeşleşme Algısı" arasındaki ilişkide öğretmenlerin "Algılanan Örgütsel Destek" değişkeninin aracılık etkisinin olup olmadığının araştırılmasıdır.</p> <p>Tasarım/Yöntem/Yaklaşım - Araştırma verisi, Haziran-Temmuz 2023 döneminde e-anket yöntemiyle Ankara'daki özel liselerde çalışan öğretmenlerden toplanmıştır. Araştırma ölçeklerinin güvenilirliklerinin için hesaplanan "Cronbach'ın Alfa" katsayılarının bu örneklem için oldukça yüksek oldukları görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri ve aracılık etkisinin testinde yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır.</p> <p>Bulgular - Yapılan analizler neticesinde, "Lider-Üye Etkileşimi" bağımsız değişkeninin "Örgütsel Özdeşleşme Algısı" bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin istatistiksel anlamlılığının olduğu ve pozitif yönlü etkisinin olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, "Lider-Üye Etkileşimi" yaklaşımı kalite düzeyi ile "Örgütsel Özdeşleşme Algısı" arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılığının olduğu ve pozitif yönlü etkisi tespit edilmiştir. Ayrıca, bağımsız değişken "Lider-Üye Etkileşimi" ile bağımlı değişken "Örgütsel Özdeşleşme Algısı" değişkenleri arasındaki ilişkilerde "Algılanan Örgütsel Destek" değişkeninin bütünleyici kısmi aracılık rolünün olduğu ispatlanmıştır.</p> <p>Tartışma - Araştırma değişkenleri arasındaki teorik ilişkilerin tam da Sosyal Değişim Kuramın anlattığı anlamda şekillendiği görülmektedir. Ayrıca, örgütler ve liderlerle iletişim ve örgütün maddi-manevi katkıları kapsamında çalışanların değiş tokuş temelli etkileşimin, kurumlarıyla bütünleşmelerini artırdığına dair kanıtlara ulaşılmıştır. Bu nedenle, kurumun katkılarının arttığını hisseden çalışanlar; sadece artan bir çaba ile karşılık vermekle kalmayacaklar, aynı zamanda kurumlarıyla da bütünleşecektir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords: Leader-Member Exchange Organizational Identification Perception Perceived Organizational Support</p> <p>Received 9 August 2024 Revised 9 September 2024 Accepted 15 September 2024</p> <p>Article Classification: Research Article</p>	<p>Purpose - This study was planned to demonstrate the power of the "Leader-Member Exchange" approach, which values the quality of relationships between school administrators and teachers in educational institutions where teachers' ideas are respected, and teachers can integrate with their institutions. In this context, the aim of the study is to investigate whether the "Perceived Organizational Support" levels of teachers have a mediating effect on the relationship between the "Leader-Member Exchange" approach exhibited by school administrators and the "Organizational Identification Perception" of teachers.</p> <p>Design/methodology/approach - The research data was collected from teachers working in private high schools in Ankara via e-survey method in June-July 2023. The "Cronbach's Alpha" coefficients calculated for the reliability of the research scales were found to be quite high for this sample. Structural equation modeling was used in the testing of the research hypotheses and the mediation effect.</p> <p>Findings - As a result of the analyses, it was observed that the effect of the independent variable "Leader-Member Exchange" on the dependent variable "Organizational Identification</p>

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Ateş, M. F. (2024). Lider-Üye Etkileşimi ile Örgütsel Özdeşleşme Algısı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü, İşletme Araştırmaları Dergisi, 16 (3), 1982-1996.

Perception" was statistically significant and had a positive effect. At the same time, it was shown that the relationships between the quality level of the "Leader-Member Exchange" approach and "Organizational Identification Perception" were statistically significant and had a positive effect. In addition, it was proven that the variable "Perceived Organizational Support" had a complementary partial mediating role in the relationships between the independent variable "Leader-Member Exchange" and the dependent variable "Organizational Identification Perception".

Discussion - Theoretical relationships between research variables are seen to be shaped exactly as described by Social Exchange Theory. In addition, evidence has been reached that employees' exchange-based interaction within the scope of communication with organizations and leaders and the organization's material and moral contributions increases their exchange with their institutions. Therefore, employees who feel that the contributions of the institution have increased will not only respond with increased effort but will also integrate with their institutions.

1. Giriş

Gelecek nesillerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi amacını üstlenen eğitim sisteminin en önemli sermayesi olan öğretmenler; sahip oldukları özdeğerleri, davranışları ve bakış açılarıyla güvenilir ve çağdaş bilginin aktarılmasında oldukça fazla sorumluluğu olan eğitim sektörü çalışanlarıdır (Kaya, Kaya, Görmez, Coşkun & Şengezer, 2024). Bununla birlikte, öğretmenlerin bu amaca ilişkin gönüllülükleri ve olumlu tutumlarını hızlı ve etkili bir şekilde artırabilmek için, liderliğin artık müdürün görevi olarak değil, bir paylaşım yönetimi olarak kavramsallaştırılması gerektiği öne sürülmektedir (Erdoğan, 2023). Aynı zamanda, fikirleri, ihtiyaçları ve önerileri önemsenmeyen, karar verme sürecine dâhil edilmeyen ve öncelikle okul yönetimiyle etkileşim kuramayan ve kurumla bütünleşmemiş öğretmenlerin performanslarının düşme varsayımı araştırmanın problemi oluşturmaktadır. Böylece, zorluklarla uyumlu bir şekilde istenen iş sonuçlarını elde etmek amacıyla işyerindeki yönetici-memur etkileşim kalitesinin rolüne odaklanan bir bakış açısı önerilmektedir (Chen-Levi, Schechter & Buskila, 2023). Bu kapsamda çalışmada, öğretmenlerin, çalıştıkları kurumları ve yaptıkları işlerine karşı olumlu tepkilerinin hangi faktörlere göre azalıp çoğaldığı önemli bir araştırma konusu olarak literatürde genel kabul görmüş aşğıdaki kavramlar çerçevesinde incelenmiştir.

Liderlerin ve takipçilerinin yönetsel etkileşimlerine katkısını yansıtan Lider-Üye Etkileşimi (LÜE) kuramı, özünde liderin takipçileriyle aralarındaki ikili ilişkiyi tarif eden bir liderlik yaklaşımıdır (Dansereau, Graen & Haga 1975). Liderler ile takipçileri arasındaki etkileşimi açığa çıkarmak amacıyla Dikey İkili Bağlantı Modeli ile Dansereau vd. (1975) tarafından önerilen yeni bir yaklaşım olarak kabul edilmiştir (Çankır & Palalar Alkan, 2021). Kısaca, LÜE, liderler ve astları arasındaki bağın niteliğidir (Aggarwal, Chand, Jhamb & Mittal, 2020). Aslında, liderler ve takipçileri arasında iyi bağlantılar kurarak kurumsal performansı arttırmayı amaçlar (Thrasher, Dickson, Biedermeier-Hanson & Najor-Durack, 2020). Yöneticileriyle olumlu bağ kuran astlar, kurumsal hedefleri yerine getirmeyi kolaylaştıran işbirlikçi bir çalışma ortamı yaratacaktır. Liderler ve astlar, şirketin hedeflerine ulaşıldığında memnun olacaklardır (Gu, Tang & Jiang, 2015). Bu, LÜE değişkeninin çalışanların iş memnuniyetini olumlu ve önemli ölçüde etkilediğine dair (Santalla-Banderale & Alvarado, 2022) bulgularıyla örtüşmektedir.

Kökleri, sosyal değişim kuramına (Blau, 1964) dayanan LÜE, çalışanların liderleriyle paylaştıkları sosyal ve duygusal paylaşımların (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Rhoades & Lynch, 2001) niteliğine göre şekillendirilen performanslarıyla ilişkilidir. İşgörenlerin, sosyal değişim kuramı kapsamında LÜE yaklaşımı algıları ve Beklenti Kuramının (Vroom, 1964) özüne uygun olarak AÖD seviyelerine göre Karşılıklılık Kuramı (Gouldner, 1960) gereğince de sergiledikleri ÖÖA, gönüllü ve olumlu davranışları liderleri ve kurumları tarafından fark edilecektir. Benzer şekilde, liderler de onayladıkları çalışanlara sundukları maddi ve manevi paylaşımlar karşısında çalışanların daha fazla olumlu ve gönüllü eylemler sergilemesini beklemektedir (Dansereau vd., 1975; Liu, Wang, Chen, Zhang & Zhang, 2024). Bu kapsamda, LÜE sadece formal değil daha çok informal ilişkiler sonucunda (Liden & Graen, 1980) çalışan tutum ve davranışlarına yansıyan "psikolojik sözleşme" (Argyris, 1960) kavramını da içermektedir.

Özdeşleşme, aynı kaderi paylaşan kişilerin karşılıklı değiş tokuş temelinde birbirlerine bağlanmasıdır (Davila & Garcia, 2012). Bu anlamda, Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA) ise, çalışanların örgütleriyle bir bütün olduklarını ve örgütün başarısıyla övünç duymaları veya başarısızlığın sorumluluğunu üstlenmeleri olarak tanımlanmaktadır (Mael & Ashforth, 1992; Turunç & Çelik, 2010). Diğer bir deyişle, çalışanların ÖÖA, kişisel

hedeflerinin örgütsel amaçlarla uyumlaştırılması süreci ve kişinin kendisini örgütün parçası hissetmesi olarak kabul edilmektedir (Altaş, 2021; Çetinceli, 2024). Aslında, ÖÖA, çalışanların örgüt değerlerini içselleştirmesi süreci sonucunda sergiledikleri adanmışlık olarak nitelendirilmiştir (Brown, 2017).

Sosyal Kimlik Kuramı (Tajfel & Turner, 1979) temelinde ÖÖA, çalışanın örgütüne yönelik aidiyetini ifade etmenin yanında, çalışanın örgütüne yönelik bilişsel, duygusal ve davranışsal kimliğini oluşturma süreci olarak da değerlendirilmektedir (Dutton & Dukerich, 1994; Çankır & Yener, 2017) olarak da görülmektedir. Bununla birlikte, ÖÖA, örgütsel bağlılıktan farklı olarak örgüt ile kişi arasındaki sosyal bağ dâhilinde "biz" olma düzeyini etkileyen uyum sürecini nitelendirmektedir (Riketta, 2005; Sökmen, Ekmekçioğlu & Çelik, 2015). Sonuçta iletişim kanalları dâhilinde bir çalışanın, örgüt içi bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarla ilgili algıları, yorumları ve inançlarının olumlu olması ÖÖA varlığının önemli bir göstergesi olarak kabul edilebilir (Demirden, 2021).

Örgütsel ve kişisel hedeflere ulaşılmasında, çalışanların işlerine yönlendirilmeleri ve yüksek performans için güdülenmelerinde liderin sağladığı katkı kaçınılmazdır (Reiley & Jacobs, 2022). Liderin özelliklerini ve yeteneklerini öne çıkartan modellerden (Stogdill, 1948; Fleishman, 1953; Halpin, 1954; Korman, 1968) daha çok lider ile çalışan arasındaki çift taraflı ilişkileri vurgulayan LÜE (Scandura & Graen, 1984) modeline artan ilgi dikkat çekmektedir. LÜE kuramına göre, liderlerin takipçilerle kurdukları farklı ilişkilerde; grup-içi olanları daha olumluya yönlendirmek amacıyla paylaşımların artırıldığı görülmektedir (Dienesch & Liden 1986; Graen & Uhl-Bien 1995). Buna karşın grup-dışı olanlara ise daha az sorumluluk ve daha önemsiz görevler verildiği ve liderlerin onlarla ilişkileri yalnızca resmi değiş tokuşlarla sınırlı tuttıkları görülmektedir (Liden & Graen 1980).

Algılanan Örgütsel Destek (AÖD), çalışanların önemseyen ve onlara değer veren örgütün (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986; Gençer & Ülbeği, 2024), politika, kural ve faaliyetleri gönüllü gerçekleştirdiğine inanılan çalışanları güdüleyen olumlu bir örgütsel tutum olduğu kabul edilmektedir (Eisenberger vd., 2001; Kurtessis vd., 2017). Örgüt, çalışanlarının sağladığı katkıların bilincinde olduğu ve onların huzur ve refahını artırmaya gönüllü olduğunda AÖD seviyeleri yükselmektedir. Bu nedenle, AÖD, çalışanın örgütsel katkıları karşılığında maddi kazanımlar dışında sosyal ve duygusal gereksinimlerinin karşılandığının algılanmasıdır (Rhoades & Eisenberger, 2002). Örgütler, çalışanların refahına ilişkin endişe duyduklarında, çalışanlarda örgüt adına hareket etme adına olumlu çalışma tutumları ve davranışlarını geliştirme zorunluluğu duymaktadır (Wu, Yuan & Yen, 2023).

Sosyal değişim kuramının (Blau, 1964) yansıması olan AÖD (Eisenberger vd., 1986), örgütün desteği nedeniyle çalışanların memnuniyetinin bir göstergesi olarak, örgütsel ilişkiyi güçlendirmektedir (Eisenberger vd., 1986; Tüysüz, 2021). Bunun yanında, Karşılıklılık Kuramına (Gouldner, 1960) dayanarak, örgütlerinin kendilerini yüksek düzeyde desteklediğine inanan çalışanlar daha iyi performans göstermek amacıyla daha çok olumlu rol davranışları sergiledikleri görülmektedir (Trybou, Gemmel, Pauwels, Henninck & Clays, 2014). Beklenen böyle bir sonucun nedeni, örgütü tarafından önemsendiği inancını taşıyan çalışanın, elde edeceği refah ve katkıya karşılık kendi işine yönelik olumlu tutum ve davranış sergilemeye gönüllü olmasıdır (Nazir, Qun, Hui & Shafi, 2018; Wu vd., 2023).

Araştırmanın değişkenleri ile ilgili açıklamalardan görüleceği üzere, günlük iş yaşamında, örgütün, liderlerin ve çalışanların karşılıklı ilişkilerinde tüm politika, kurallar, uygulamalar ile davranış ve tutumların arkasındaki gerekçelerin esin kaynakları olan (Settoon, Bennett & Liden, 1996; Wayne, Shore, Tetrick & Bommer, 2002) sosyal değişim kuramı (Blau, 1964), beklenti kuramı (Vroom, 1964), karşılıklılık kuramı (Gouldner, 1960), sosyal kimlik kuramının (Tajfel & Turner, 1979) katkıları çalışmanın önemini vurgulamaktadır. Bu nedenle, örgüt, liderler ve çalışanlar arasında para, bilgi ve hizmet dışında onay, saygı ve destek gibi sosyo-duygusal kaynakların da beklentisi ve değişimi söz konusudur (Eisenberger vd., 2001). Bu nedenle çalışmada; LÜE liderlik yaklaşımı kapsamında okul yöneticilerinin liderlik uygulamalarının, öğretmenlerin kurumlarına karşı ÖÖA seviyelerine olası etkisinde çalışanların AÖD seviyelerinin aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmıştır.

2. Kuramsal Çerçeve ve Hipotezler

Genç öğrencilerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesinde hizmet tabanlı bir örgüt türü olan liselerde en önemli varlıklardan birisi olarak görülen öğretmenlerin ÖÖA ile ilgili seviyelerinin artmasında okul yöneticilerinin

sahip oldukları liderlik türlerinin olası etkileri ve bu ilişkiadaki üst yönetime ilişkin AÖD seviyesinin rolü merak edilmektedir. Önemsenen bu sorun doğrultusunda, okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki LÜE ilişkilerinde; liderin katılımcıları ile etkileşimini değerlendiren ve kurumlarına karşı hissettikleri ÖÖA ve AÖD seviyelerinin niteliği arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılığı ve yönünün tespit edilmesi aşağıdaki hipotezler vasıtasıyla test edilmiştir. Bu kapsamda, çalışmanın ilk hipotezi;

Hipotez 1: Lider-üye etkileşimi çalışanların örgütsel özdeşleşme tutumlarını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Araştırmanın birinci hipotezi ile ilgili olarak; geçtiğimiz yıllarda, lider ile üyeleri arasındaki çift taraflı duygusal ve kaynak temelli değişim ilişkisinin kalitesini ifade eden LÜE (Sparrowe & Liden, 1997; Dulebohn, Bommer, Liden, Brouer & Ferris, 2012) ile çalışanın örgütüne ait olma algısını ifade eden ÖÖA (Mael & Ashforth, 1992; Ashforth, Harrison & Corley, 2008) üzerine bazı araştırmaların yapıldığını söylemek mümkündür (Katrinli, Atabay, Günay & Güneri, 2008; Lam, Liu & Loi, 2016; Zhao, Liu, Li & Yu, 2019). Bu araştırmalarda, örgüt içerisindeki çift-taraflı ilişkinin temel çalışma biçimini oluşturduğu (Liden, Sparrowe & Wayne, 1997) ve çalışanlar liderlerini örgütün temsilcileri olarak gördükleri (Eisenberger, Sucharski, Vandenberghe, Rhoades & Stinglhamber, 2002; Eisenberger vd., 2010) için LÜE kalitesinin, çalışanların ÖÖA varlığının öncülü kabul edildiğini söylemek mümkündür. LÜE uygulamaları ile çalışanların ÖÖA arasındaki ilişkiyi ölçen önceki araştırmalarda, LÜE yaklaşımının algılanan ÖÖA üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu görülmüştür (Sluss, Klimchak & Holmes, 2008; Carmeli, Atwater & Levi, 2011; Walumbwa vd., 2011). Bu kapsamda, lider ile çalışanlar arasındaki etkileşimin kalitesi ne kadar yüksek olursa, çalışanın algıladığı örgütsel desteğin de o kadar yüksek olacağı (Turunç & Avcı, 2015) değerlendirildiğinden çalışmanın ikinci hipotezi;

Hipotez 2: Lider-Üye etkileşimi çalışanların algıladıkları örgütsel desteği anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Araştırmanın ikinci hipotezi hakkında; LÜE ile AÖD seviyeleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan önceki çalışmalarda, bu değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğunun saptandığı söylemek mümkündür (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades, 2002; Katrinli vd., 2008; Selekler-Gökşen, Yıldırım-Öktem & İnelmen, 2016). Çalışanların örgütsel katkısını yönlendirmek için örgütün memuru olarak hareket eden liderin LÜE modelinde, sunduğu ödüller ve değerlendirmeler AÖD için kilit önemdedir (Wayne, Shore & Liden 1997). Bu nedenle, LÜE modelinde lider desteğinin sayısı çalışanların AÖD ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkide olduğu bildirilmiştir (Rhoades, Armeli & Eisenberger 2001; Rhoades & Eisenberger, 2002). Liderleriyle iyi etkileşime giren çalışanlar, genellikle örgütlerinin refah ve mutluluklarına katkıda bulunduğunu düşünme eğiliminde olduğu değerlendirildiğinden çalışmanın üçüncü hipotezi;

Hipotez 3: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek örgütsel özdeşleşmelerini anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Araştırmanın üçüncü hipotezi ile ilgili olarak; çalışanların AÖD seviyeleri olumlu anlamda yüksek olduğunda, daha yüksek ÖÖA seviyelerine ulaşmasının (Sluss, Klimchak & Holmes, 2008) nedeni olarak; sosyal değişim ilişkileri ile çalışanların örgütün kendilerini desteklediği ve değer verdiğinde çalışanların artan aidiyetleri olduğu vurgulanmaktadır (Edwards, 2009). AÖD ile ÖÖA arasındaki bağlantıyı hesaba katan örgütlerin artan destekleri çalışanların örgütleriyle daha çok özdeşleşmelerini teşvik etmektedir (Masterson, Lewis, Goldman & Taylor, 2000; Rhoades vd., 2001; Wayne vd., 2002; Zagenczyk, Purvis, Cruz, Thoroughgood & Sawyer 2021). Çalışanlar kendilerine çalıştıkları kurumda yüksek değer verildiğini algıladıklarında, kurumlarına karşı çok daha yüksek seviyede psikolojik bağlılık geliştirmeye gönüllü olmaktadır (Edwards & Peccei, 2010). Bu nedenle, çalışanın kurumu tarafından örgütün sağladığı olanaklarla ilgili AÖA, ÖÖA seviyesinin artırılmasında kilit bir faktör olarak görüldüğünden (Lam, Liu & Loi, 2016) çalışmanın dördüncü hipotezi;

Hipotez 4: Lider-Üye etkileşimi ile örgütsel özdeşleşme arasında algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır.

Araştırmanın dördüncü hipotezi hakkında; örgüt, çalışanlar ve liderler arasındaki sosyal değişim ilişkilerinin önemli bir bölümünü oluşturan AÖD seviyelerinin yüksek olması, örgütün gelecek hedefleri için çalışanlar tarafından en çok kabul gören bir göstergesidir (Rhoades & Eisenberger, 2002). AÖD seviyesinin sayısız örgütsel sonuçlara doğrudan etkisi incelemiş olmasına karşın arabuluculuk etkisinin çalışanların davranışlarını ve tutumlarını nasıl etkilediğini araştıran çok az analiz yapılmıştır. Bu analizlerden birinde,

örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişkide örgütün, çalışanlarının refahları ile ilgilenmesinin kısaca AÖD seviyesinin örgütsel hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırdığı tespit edilmiştir (Kâhya, Ceylan, Yıkılmaz & Sürücü, 2021). Yöneticilerin LÜE yaklaşımına uygun tavırlarının çalışanların ÖÖA seviyelerine katkısının açıklanması amacıyla yeterli araştırmalar olsa da bu ilişkilerde çalışanların AÖD seviyesinin rolü yeterince incelenmiştir. LÜE yaklaşımıyla ilişkilerini yürüten yöneticiler tarafından olumlu değerlendirilen takipçilerin örgütsel desteği yüksek algılama olasılığının örgüt içi genel kabul görmeyi arttırdığı ve böylece çalışanın aidiyetini de artırdığı ileri sürülmüştür (Ferris, Brown & Heller, 2009). Bu nedenle, yöneticilerin LÜE yaklaşımlarının örgütsel desteğin yüksek algılanmasını sağladığı ve çalışanların ÖÖA varlığının da öncüsü olduğu savunulmuştur (Sluss, Klimchak & Holmes, 2008).

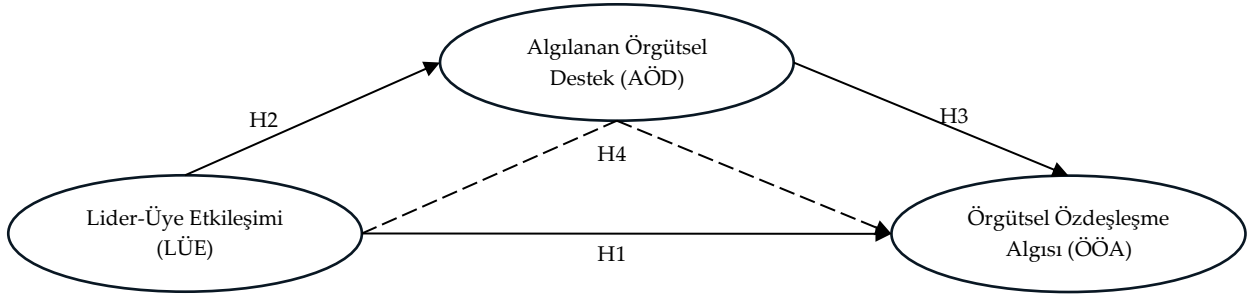
3. Yöntem

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin LÜE liderlik modeli kapsamındaki uygulamalarının, öğretmenlerin kurumlarına karşı algıladıkları ÖÖA seviyelerine olası etkisinde, yöneticileri vasıtasıyla AÖD seviyesi ile ilgili tutumların aracılık rolüne sahip olup olmadığının sorgulanması amaçlanmıştır.

Nicel araştırma yöntem ve teknikleri kullanılarak yapılan bu araştırmada, anket yöntemi ile olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden birisi olan kolayda örnekleme yöntemiyle Haziran-Temmuz 2024 döneminde e-anket yöntemiyle 454 öğretmenden toplanan kesitsel verinin analizleri yapılmıştır.

3.1. Araştırmanın modeli

Bu araştırmanın hipotezleri yukarıda belirtilen literatür açıklamaları doğrultusunda belirlenmiştir. Araştırmanın amacına yönelik varsayımlar doğrultusunda kurulan Şekil 1'de sunulan araştırma modelinde görüldüğü üzere LÜE araştırmanın temel bağımsız değişkeni ve ÖÖA de bağımlı değişkenidir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın evren ve örnekleme

Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2022/2023 (meb.gov.tr) dokümanında derlenen veriler göre Ankara ilinde 3.085 özel lisede çalışan 61.518 öğretmen araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Evrenin tamamına ulaşmanın kısıtları nedeniyle $\alpha = 0.05$ güvenilirlik değerinde ve $d = 0.05$ örneklem hatası ile örneklem büyüklüğü 382 olarak tespit edilmiştir (Altunışık vd., 2022).

3.3. Araştırmanın ölçekleri

Verilerin toplanması amacıyla hazırlanan soru formu dört bölümde hazırlanmıştır. Birinci bölümde katılımcı öğretmenlerin demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik 6 soru sorulmuştur. Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri ile aracılık etkisinin ölçülmesinde kullanılan ölçekler aşağıdaki verilmiştir:

Lider Üye Etkileşimi Ölçeği. Okul müdürlerinin uyguladıkları LÜE kalitesiyle ilgili öğretmenlerin algıları ölçülürken Scandura ve Graen (1984) tarafından geliştirilen LMX-7 Member adlı ölçekten faydalanılmıştır. Araştırmada kullanılan bu ölçeğin Türkçe uyarlaması Özutku, Ağca ve Cevrioğlu (2008) tarafından yapılmıştır. Ayrıca bu ölçek ülkemizde bazı araştırmalarda da kullanılmıştır (Bolat, 2011; Karcioğlu & Kâhya, 2011) Ölçeğin ifadeleri "Yöneticimle iş ilişkim etkindir, yöneticim benim potansiyelimi bilir ve takdir eder, yöneticim benim problemlerimi ve ihtiyaçlarımı anlar" şeklinde toplam 7 adettir. Katılımcılar yanıtlarını olumsuzdan olumluya "1 = Kesinlikle katılmıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum" 5'li Likert tipi bir cetvel üzerinde işaretlenmişlerdir.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği. Öğretmenlerin kurumlarına karşı hissettikleri ÖÖA ile ilgili tutumlarına ilişkin seviyenin ölçülmesinde, Mael ve Ashforth (1992) tarafından 6 ifade ile geliştirilen ÖÖA Ölçeği tercih edilmiştir. Bu ölçek, Mael & Tetrick, 1992; Bhattacharya vd., 1995; Van Knippenberg vd., 2007 tarafından yapılan araştırmalarda da kullanılmıştır. Katılımcılar ifadelerle ilişkin yanıtlarını "1 = Kesinlikle katılmıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum" şeklinde sıralanan 5'li Likert tipi ölçeklendirmede işaretlemişlerdir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği. Öğretmenlerin hem liderlerinin uyguladığı hem de kurumlarının sergiledikleri destek fırsatlarını değerlendirmelerinde Eisenberger vd., (1986)'nin geliştirdiği AÖD Ölçeğinden faydalanılmıştır. AÖD ölçeğinin kısa versiyonunu Armstrong-Stassen ve Ursel (2009) geliştirmiştir. Ölçeğin bu kısa daha az sorudan oluşan şeklinin ilk Türkçe tercüme edilmesi Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin kısa versiyonundaki 10 ifade "Çalıştığım işletmenin çıkarları için alınan sorumluluklara değer verilir" ve "Çalıştığım işletme benim iyi olmama ve mutlu olmama önem verir" şeklinde sıralanmıştır. Katılımcılar ifadelerle ilişkin yanıtlarını "1 = Kesinlikle katılmıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum" şeklinde sıralanan 5'li Likert tipi ölçeklendirmede işaretlemişlerdir.

3.4. Ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği

Araştırma modelinde yer alan hipotezlerin analizlerinden önce araştırma için faydalanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik katsayıları hesaplanırken; iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği de hesaplanmıştır. İç tutarlılık güvenilirliğinin hesaplanmasında "Cronbach's Alpha" katsayısı ve bileşik güvenilirlik "CR=Composite Reliability" katsayısı kullanılmıştır. Faktör yükleri kullanılarak açıklanan ortalama varyans "AVE=Average Variance Extracted" değerleri birleşme geçerliliğinin hesaplanmasında kullanılmıştır. "Cronbach's Alpha" katsayısı ve bileşik güvenilirlik katsayısı $\geq 0,70$; faktör yükleri $\geq 0,70$; açıklanan ortalama varyans değeri $\geq 0,50$ olduğunda beklenti gerçekleşmektedir (Hair, Risher, Sarstedt & Ringle 2019; Hair & Alamer, 2022). Ölçüm modelinin sonuçlarına ilişkin değerler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Ölçüm Modeli Sonuçları

Değişken	İfade	Faktör Yükü	Cronbach'ın Alfa Katsayısı	CR	AVE
Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	aöd1	0.781	0.946	0.953	0.672
	aöd2	0.808			
	aöd3	0.782			
	aöd4	0.866			
	aöd5	0.860			
	aöd6	0.817			
	aöd7	0.801			
	aöd8	0.818			
	aöd9	0.843			
	aöd10	0.816			
Lider Üye Etkileşimi (LÜE)	lüe1	0.700	0.882	0.907	0.583
	lüe2	0.755			
	lüe3	0.847			
	lüe4	0.786			
	lüe5	0.651			
	lüe6	0.752			

Değişken	İfade	Faktör Yükü	Cronbach'ın Alfa Katsayısı	CR	AVE
	lüe7	0.836			
Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)	öö1	0.555	0.873	0.906	0.621
	öö2	0.834			
	öö3	0.872			
	öö4	0.860			
	öö5	0.808			
	öö6	0.753			

Hair vd., (2022) faktör yükleri ≥ 0.70 olması gerektiğini önermektedir. Faktör yükü 0.40'tan daha az olan ifadeler modelden çıkarılmalıdır. Ayrıca, 0.40-0.70 aralığında faktör yüküne sahip ifadelerle sahip değişkenlerin AVE veya CR değerleri eşik değeri altında olduğunda ölçüm modelinden çıkarılması gerektiği önermektedir.

LÜE değişkeninin bir ve beş ile ÖÖA değişkeninin bir numaralı ifadelerinin faktör yükleri eşik değerin altında hesaplanmıştır. Hair vd., (2022)'nin önerdiği gibi, bu ifadelerin ait olduğu değişkenlerin AVE veya CR'ye ait değerleri belirlenen eşik değerinden yüksek olduğundan bu ifadelerin ölçüm modelinde bırakılması tercih edilmiştir.

Ölçekler için hesaplanan; "Cronbach'ın Alfa" katsayıları 0.873 ile 0.946 aralığında; CR katsayıları 0.906 ile 0.953 aralığında gerçekleştiğinden, iç tutarlılık güvenilirliğinin uygun değerlerde olduğu görülmüştür. Ölçekler için hesaplanan, 0.555 ile 0.872 aralığındaki faktör yükleri; 0.583 ile 0.672 aralığındaki AVE değerleri nedeniyle beklenen birleşme geçerliliğine ulaşıldığı görülmüştür.

Ayrışma geçerliliği tespit edilirken kullanılan HTMT ölçütü Henseler vd., (2015) tarafından önerilmiştir. Ayrışma geçerliliği için hesaplanan HTMT katsayıları da Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (HTMT Kriteri)

	Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	Lider-Üye Etkileşimi	Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)
Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)			
Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)	0.542		
Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)	0.481	0.357	

Henseler vd., (2015)'nin kriterine göre HTMT, Araştırma değişkenlerinin ifadelerine ilişkin korelasyonların ortalaması, aynı değişkenin sahip olduğu ifadelerle yönelik korelasyonların geometrik ortalamaların oranlarını göstermektedir. HTMT değerinin; teorinin içeriğine yakın kavramlar için 0.90, uzak olan kavramlar için ise 0.85'ten daha az olması beklenmektedir (Henseler vd., 2015). Tablo 2'teki görülen HTMT katsayılar, eşik değeri altında olduğundan ayrışma geçerliliği sağlanmış durumdadır.

4. Bulgular

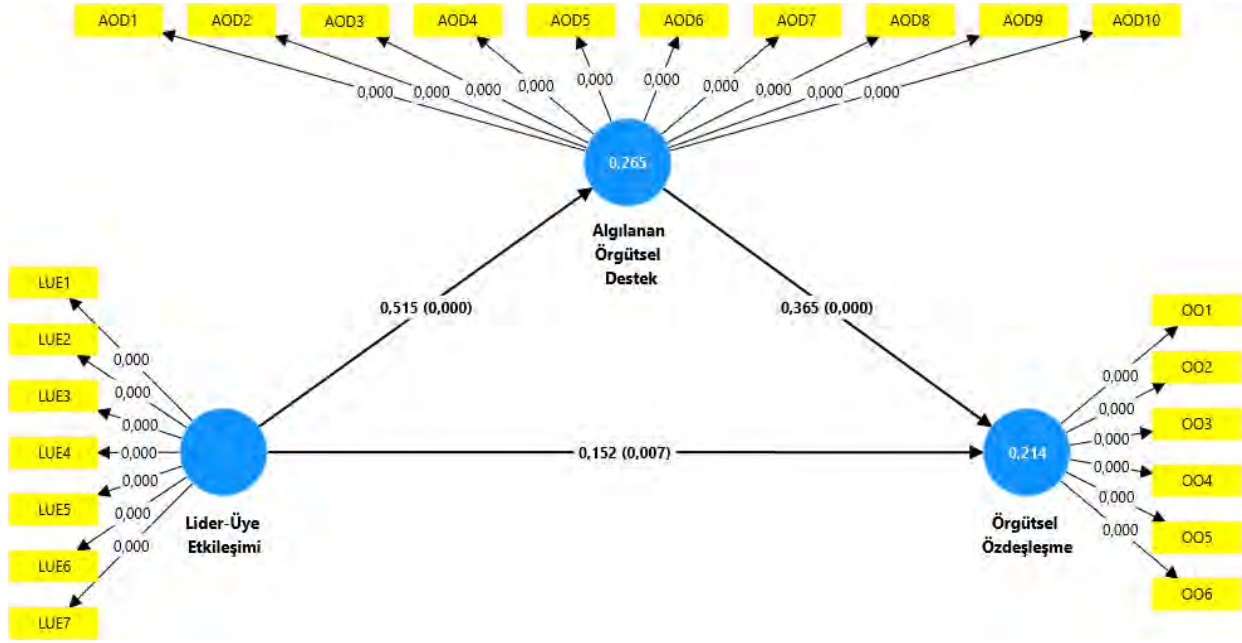
4.1. Katılımcıların demografik özellikleri

Katılımcı öğretmenlerin; %69'u kadın (N=313) ve %31'i erkek (N=141) olmak üzere %78'i evli (N=355), %31'i bekar (N=99) toplam 454 öğretmen katılmıştır. Katılımcıların %80'i üniversite (N=363) mezunu ve %14'ü (N=63) ise yüksek lisans-doktora eğitim düzeyindedir. Katılımcıların, %17'si 25-31 yaşlarında (N=77), %32'si

32-38 yaşlarında aralığında (N=145), %31'ü 39-45 yaş aralığında (N=141) ve %20'si 46 yaşında veya üzerindedir (N=91). Ayrıca, katılımcıların, %49'u 15-20 yıl (N=268) iş deneyimine sahiptir.

4.2. Araştırma modelinin test edilmesi ve sonuçlar

Araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotezler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiş ve sonuçları Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırmanın modeline ilişkin hipotezlerin analizlerinin yapılmasında “kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM)” yönteminden yararlanılmıştır. Öğretmenlerden elde edilen verinin istatistiksel analizleri yapılırken “SmartPLS 4” yazılımında yararlanılmıştır (Ringle, Becker, Cheah & Sarstedt, 2022; Yıldız, 2021). Araştırma modelindeki değişkenlerin; doğrusallıklarını, yol katsayılarını, R² ve etki büyüklüklerini (f²) hesaplayabilmek amacıyla “PLS algoritması” hazırlanmıştır. PLS yol katsayılarına ilişkin anlamlılıkların değerlendirilmesinde yenilenen örnekleme vasıtasıyla örneklemden 10.000 alt örneklem alınmış ve t değerleri hesaplanmıştır. Araştırmanın sonuçlarıyla ilgili; VIF, R² ve f² katsayıları Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Araştırma Modeli Katsayıları

Yol		VIF	R ²	f ²
Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)	1.361	0.214	0.022
Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)		1.361		0.124
Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)	Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	1.000	0.265	0.361

Hair vd., (2022)’ne göre “VIF (Variance Inflation Factor)” katsayıları 5’in altında olduğundan değişkenlerin arasında doğrusallık problemi olmadığı görülmüştür. VIF katsayıları katsayılarının 5’in altında olduğu Tablo 4’te görülmektedir. Araştırma bulguları doğrultusunda çalışmada kullanılan değişkenler arasında doğrusallık problemi olmadığı ifade edilebilir.

Modele yönelik olarak ulaşılan R² değerlerine bakıldığında ÖÖA değişkenininin %21 ve AÖD seviyesininin de %27 oranında açıklandığı görülmüştür.

Araştırma değişkenlerine ait etki büyüklüğü katsayıları (f²) 0.02 ve üzerinde olduğunda düşük, 0.15 ve üzerinde olduğunda orta, 0.35 ve üzerinde olduğunda da yüksek kabul edilmektedir (Cohen, 1988). Aynı

zamanda, etki büyüklüğü katsayısı 0.02 değerinden düşük olduğu zamanlarda da herhangi bir etkinin varlığından söz edilemeyeceği belirtilmiştir (Sarstedt, Ringle & Hair, 2017). Modele yönelik etki büyüklüğünün katsayılarına (f^2) bakıldığında ÖÖA değişkeni üzerinde LÜE ile AÖD değişkenlerinin düşük, AÖD değişkeni üzerinde de LÜE değişkeninin yüksek seviyede etki büyüklüğüne sahip oldukları görülmüştür.

Araştırma modeline ilişkin değişkenlerin doğrudan etki büyüklüğü katsayıları Tablo 5’te, dolaylı etki büyüklüğü katsayıları da Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 5. Araştırma Modeli Doğrudan Etki Katsayıları

Yol		Standardize β	Standart Sapma	t değeri	p değeri
Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)	0.152	0.056	2.719	0.007
Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)		0.365	0.057	6.357	0.000
Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)	Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	0.515	0.041	12.418	0.000

Tablodaki sonuçlar incelendiğinde;

- ÖÖA değişkeni üzerinde, LÜE ($\beta=0.152$; $p<0.01$) ve AÖD ($\beta=0.365$; $p<0.01$) değişkenlerinin,
- AÖD değişkeni üzerinde de LÜE ($\beta=0.515$; $p<0.01$) değişkeninin, etkilerinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu ispatlanmıştır.

Araştırmanın bu bulguları doğrultusunda 1, 2 ve 3 numaralı hipotezlerin desteklendiği anlaşılmıştır.

Tablo 6. Araştırma Modeli Dolaylı Etki Katsayıları

Değişkenler			Standardize β	Standart Sapma	t değeri	p değeri
Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)	Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	Örgütsel Özdeşleşme Algısı (ÖÖA)	0.188	0.036	5.260	0.000

Tablo 6’daki değerler incelendiğinde, AÖD değişkeni üzerinden ÖÖA değişkeni üzerinde LÜE ($\beta=0.188$; $p<0.01$) değişkeninin dolaylı etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Araştırmanın bağımsız değişkenlerinin aracı değişkenleri, aracı değişkenlerinin de bağımlı değişkenleri üzerindeki etkilerinin anlamlı (dolaylı etkiler) olduğu görüldüğünde aracı değişkenlerin etkilerinin varlığından söz edilebilir (Zhao, Lynch Jr, & Chen 2010). Çalışmada test edilen dolaylı etkin anlamlı olduğu görüldüğünden aracı etkinin varlığı kabul edilmiştir.

Aracı değişkenin dolaylı etkisinin ispatlandığından aracı etkinin türü, “aracı etki karar ağacı” (Yıldız, 2021: 132) kapsamında incelenmiştir. LÜE \rightarrow AÖD \rightarrow ÖÖA yolundaki dolaylı etkinin anlamlı olması, LÜE \rightarrow ÖÖA yolundaki anlamlı doğrudan etki, pozitif yol katsayıları sayesinde, AÖD değişkeni LÜE değişkeniyle ÖÖA değişkeni arasındaki ilişkide bütünleyici kısmi aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulguya dayanarak araştırmanın 4 numaralı hipotezin desteklendiği söylenebilir.

5. Sonuç ve Tartışma

Çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan Şekil 1’deki araştırma modeli ile Ankara’da hizmet veren özel liselerdeki katılımcı öğretmenlerden elde edilen veri ile LÜE, ÖÖD ve AÖD değişkenlerinin birbirlerini etkileme düzeyleri incelenmiştir.

Araştırmanın ilk hipotezinde LÜE kalite düzeyi ile ÖÖA arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki ast üst ilişkilerine yönelik olarak LÜE bağımsız değişkeni ile ilgili ifadelerin cevapları öğretmenler açısından değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, Hipotez 1 ile ilgili sonuçlara göre, LÜE kalite düzeyi ile ÖÖA arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki olduğu görülmüş ve ilk hipotez desteklenmiştir. Ayrıca, okul müdürleri eğitim kuruluşlarının yöneticileri olarak hareket ettiklerinden, okul müdürleri ile kurulan iyi ilişkiler, öğretmenlerin kurumuna karşı olumlu tutumlar geliştirmelerine yol açmaktadır. Böylece, LÜE yaklaşımının, öğretmenlerin okul yöneticileriyle daha yüksek sosyal değişim ilişkileri geliştirmelerini kolaylaştırdığı, bunun sonucunda da kendi ÖÖA seviyelerini artırdığı önceki çalışmaların sonuçlarıyla benzerdir (Eisenberger vd., 2002; Sluss vd., 2008; Eisenberger vd., 2010; Carmeli vd., 2011; Walumbwa vd., 2011).

Araştırmanın ikinci hipotezinde öğretmenlerin LÜE kalite düzeyi ile takipçilerin AÖD seviyeleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen verinin analizine göre, okul müdürlerinin LÜE bağlamındaki davranışları, takipçilerin AÖD seviyeleri üzerinde de istatistiksel anlamının olduğu ve etkisinin pozitif olduğu ve Hipotez 2'nin desteklendiği görülmüştür. LÜE etkisinin, algılanan örgütsel desteğin yüksek olduğu durumlarda en etkili olduğunu bulduk. Bu, liderden gelen desteğin ve organizasyondan gelen desteğin, lider ve astları arasında güçlü bir bağ geliştirmede eşit derecede önemli olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, çalışanların tutum ve davranışlarını anlamak için hem kişisel hem de bağlamsal faktörlerin çok önemli olduğunu öne süren etkileşimsel bakış açısına destek sağlaması önceki çalışmaların sonuçlarıyla benzerdir (Rhoades vd., 2001; Eisenberger vd., 2002; Rhoades & Eisenberger, 2002; Turunç & Avcı, 2015; Selekler-Gökşen vd., 2016).

Araştırmanın üçüncü hipotezinde takipçilerin AÖD seviyeleri ile ÖÖA seviyeleri arasındaki ilişkilerde istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu etkilerin varlığı görüldüğünden Hipotez 3'ün de desteklendiği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, örgütsel desteği alan öğretmenlerin artan bir çaba ile karşılık vermek için aynı zamanda ÖÖA seviyeleri de geliştirilecektir. Bilim adamlarının bu iki teori tabanının nasıl kesiştiğini keşfetmeye devam etmeleri ve böylece kişinin iş deneyimine ilişkin daha bütünsel bir bakış açısı yakalamaları uygun görünmektedir. Bu bulgunun benzer çalışmaların sonuçlarıyla uyumlu olduğu görülmektedir (Masterson vd., 2000; Rhoades vd., 2001; Wayne vd., 2002; Lam vd., 2016; Zagenczyk vd., 2021)

Araştırmanın dördüncü hipotezinde LÜE kalite düzeyi ile ÖÖA arasındaki ilişkide öğretmenlerin AÖD seviyelerinin aracılık etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, AÖD değişkeninin araştırmanın bağımsız değişkeni LÜE ve bağımlı değişkeni ÖÖA ile aralarındaki ilişkilerde "bütünleyici kısmi aracılık rolü" olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulguya dayanarak Hipotez 4 desteklenmiştir. Bu bulgunun benzer çalışmaların sonuçlarıyla uyumlu olduğu görülmektedir (Sluss, Klimchak & Holmes, 2008; Ferris vd., 2009)

Sonuç olarak, LÜE, AÖD ve ÖÖA arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler mevcuttur. Böylece, araştırma hipotezlerinin hepsi desteklenmiştir. Hem LÜE değişkeninin hem de AÖD değişkeninin ÖÖA ile anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, AÖD değişkeninin LÜE ile ÖÖA arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği görülmüştür.

Bu araştırmanın bir takım teorik katkıları bulunmaktadır. Başlangıçta belirtildiği gibi, LÜE ve AÖD arasındaki teorik ilişkinin tam da sosyal değişim kuramın (Blau, 1964) anlattığı anlamda şekillendiği görülmektedir. Ayrıca, örgütler ve liderlerle LÜE ve AÖD kapsamında çalışanların değiş tokuş temelli etkileşimin ÖÖA ile ilişkili olduğuna dair kanıtlara ulaşılmıştır. Bu nedenle, AÖD seviyeleri yüksek olan çalışanların sadece artan bir çaba ile karşılık vermekle kalmayacakları, aynı zamanda ÖÖA seviyeleri de geliştirilecektir. Aynı zamanda, çalışmanın bulguları doğrultusunda, algılanan örgütsel desteğin LÜE ile ÖÖA arasında, ayrılmaz bir aracı mekanizma olarak hizmet ettiğini söylemek olasıdır. Böylece, AÖD ve ÖÖA gibi örgütsel odaklı tutumların oluşturulmasında rol ilişkilerinin önemli olduğuna dair gerekli kanıtları sağlanmıştır. Daha da önemlisi, araştırmanın bulgularına göre, LÜE yaklaşımındaki liderle takipçi arasındaki değerli kaynakların değiş tokuşunun, daha sonra değerli kaynakların örgütle (yani AÖD) değiş tokuşuna neden olduğu da söylenebilir.

Bu araştırmanın bir takım pratik çıkarımları da bulunmaktadır. Birincisi, kuruluşlar ve yöneticiler sürekli olarak yüksek performanslı çalışanlarının işe bağlılıklarını yükseltip işe katılım düzeylerini artırmak için yeni

kaldıraçlar aramaktadır. Bu çalışmanın önemli bir pratik çıkarımı olarak, algılanan örgütsel desteğin yöneticilerin aradığı potansiyel olarak güçlü bir kaldıraç olduğu söylenebilir. Yöneticiler, uygun ödüller, insan kaynakları uygulamaları ve ihtiyaç duyulan değerli kaynakları işgörenlerine sağlama yoluyla algılanan örgütsel desteği ve beraberinde ÖÖA seviyesini doğrudan etkileyebilirler. İkincisi, LÜE kapsamında tüm işgörenlerle liderlerin yüksek kaliteli ilişkilere sahip olmaları beklenmediğinden, bu tür ilişkilere kaynaklanan olumsuz sonuçlar daha erken ve kolay önlenebilir. Sonuçlar, lider-üye etkileşim derecesi yüksek liderlerin, yüksek performans gösteren işgörenlerin elde tutulmasına yardımcı olabileceğini söylemek mümkündür.

Araştırmanın sonuçlarına göre, ülkelerin geleceği için oldukça önemli bir yere sahip olan eğitim alanında, öğretmenlerin performansı öğrencilerin/gençlerin gelişimini ve hayat kalitesini doğrudan etkilediği için öğretmenlerin olumlu çalışma tutumlarını uyarabilecek faktörlerin belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. Öğretmenlerle ilk yönetim kademesinde doğrudan iletişimde olan okul müdürlerinin tutum ve davranışları, öğretmenlerin işe katılımını ve ÖÖA seviyesini farklı şekillerde teşvik edebilir. Örneğin, onlara karar alma süreçlerine katılma fırsatları verilebilir. Bu sayede liderliklerinin etkinliğini artırabilir ve yüksek hizmet kalitesi ve işgören memnuniyeti gibi istenen sonuçlara ulaşabilir.

Bu araştırma, LÜE ile AÖD ve ÖÖA değişkenleriyle ilgili literatüre katkıda bulunsa da bazı sınırlılıkların olduğunun kabul edilmesi gerekmektedir. İlk olarak, elde edilen verinin kesitsel doğası, ilişkilerin yönlülüğü ile ilgili yapılan herhangi bir çıkarımı sorgulamaktadır. Ek olarak, örneklem büyüklüğümüz kabul edilebilir, ancak nispeten küçüktür, bu da çalışmanın gücünü azaltabilir. Gelecekteki araştırmalar, modeli test etmek için daha büyük bir örneklem boyutu kullanabilir. Ayrıca, çalışma öğretmenlerin en yakın amirlerinin liderliğine odaklandığı ve üst yönetimlerin de örgütsel politikaların şekillenmesinde önemli bir rol oynadığı göz önünde bulundurulmalıdır.

Kaynaklar

- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D., & Mittal, A. (2020). Leader-member exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: the mediating role of psychological empowerment. *Frontiers in Psychology, 11*, 423, 1-17.
- Altaş, S. S. (2021). Sağlık çalışanlarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiler. *İşletme araştırmaları dergisi, 13*(1), 875-891.
- Altunışık, R., Boz, H., Gegez, E., Koç, E., Sığı, Ü., Yıldız, E., & Yüksel, A. (2022). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Yeni perspektifler. Seçkin Yayıncılık.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*, The Dorsey Press, Inc. Homewood Ill.
- Armstrong-Stassen, M., & Ursel, N. D. (2009). Perceived organizational support, career satisfaction, and the retention of older workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82*(1), 201-220.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review, 14*, 20-39.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management, 34*(3), 325-374.
- Bhattacharya, C. B., Rao, H., & Glynn, M. A. (1995). Understanding the bond of identification: An investigation of its correlates among art museum members. *Journal of Marketing, 59*(4), 46-57.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York: John Wiley & Sons.
- Bolat, O. İ. (2011). Öz yeterlilik ve tükenmişlik ilişkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi, 11*(2), 255-265.
- Brown, A. D. (2017). Identity work and organizational identification. *International Journal of Management Reviews, 19*(3), 296-317.
- Carmeli, A., Atwater, L., & Levi, A. (2011). How leadership enhances employees' knowledge sharing: the intervening roles of relational and organizational identification. *The Journal of Technology Transfer, 36*, 257-274.
- Chen-Levi, T., Schechter, C. & Buskila, Y. (2021). Exploring systems thinking in schools: mental models of school management teams, *International Journal of Educational Reform, 30*(2), 116-137.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, 2nd ed. Hillsdale, NJ: Erlbaum

- Çankır, B. ve Yener, S. (2017). *İşte Pozitif Davranış*. Çizgi Kitapevi: Konya.
- Çankır, B., & Palalar Alkan, D. (2021). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 929-949.
- Çetinceli, K. (2024), Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Bir Meta Analiz Çalışması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 26(2), 634-653.
- Dansereau, F., Graen, G.B., & Haga, W.J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: a longitudinal investigation of the role making process, *Organizational Behavior & Human Performance*, 13(1), 46-78.
- Davila, C. M., & Garcia, J.G. (2012). Organizational identification and commitment: Correlates of sense of belonging and affective commitment. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(1), 244-255.
- Demirden, A. (2021). The critical examination of social identity theory. *Politik Psikoloji Dergisi*, 1(2), 39-56.
- 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.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554.
- Edwards, M. R. (2009). HR, Perceived Organisational Support & Organisational Identification: An Analysis after Organisational Formation. *Human Resource Management Journal*, 19(1), 91-115.
- Edwards, M. R., & Pececi, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology*.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- 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 the supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085-1103.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.
- Erdoğan, O. (2023). Okullarda Lider Üye Etkileşimi: Öğretmenlerin Mesleki Haz ve İş Doyumlarında Destek Algısının Rolü. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 21(3), 1315-1337.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., & Heller, D. (2009). Organizational support and organizational deviance: The mediating role of organization-based self-esteem. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 108(2), 279-286.
- Fleishman, E. A. (1953). The description of supervisory behavior. *Journal of applied psychology*, 37(1), 1.
- Gençer, Ö., & Ülbeği, İ. D. (2024). Etik İklimin Örgütsel Güvene Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracı Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(1), 69-85.
- Gouldner, A. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25: 176-177.
- Graen, G. B., & 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. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Gu, Q. X., Tang, T. L. P., & Jiang, W. (2015). Does moral leadership enhance employee creativity? Employee identification with leader and leader-member exchange (LMX) in the Chinese context. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 513-529.
- Hair, J. F., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.

- Hair, J., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Halpin, A. W. (1954). The leadership behavior and combat performance of airplane commanders. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 49(1), 19-22.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.
- Kâhya, V., Ceylan, E., Yıkılmaz, İ. ve Sürücü, L. (2021). The mediating role of leader support on the effect of organizational trust on organizational identification. *Turkish Studies-Social Sciences*, 16(2), 615-635.
- Karcioğlu, F., & Kâhya, C. (2011). Lider-üye etkileşimi ve çatışma yönetim stili ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 337-352.
- Katrinli, A., Atabay, G., Gunay, G., & Guneri, B. (2008). Leader-member exchange, organizational identification and the mediating role of job involvement for nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 64(4), 354-362.
- Kaya, F., Kaya, S., Görmez, P., Coşkun, H. & Şengezer, E. (2024). Öğretmenlerin öz-yeterlikleri ve örgütsel özdeşleşmeleri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1-21.
- Korman, A. K. (1968). The prediction of managerial performance: A review. *Personnel Psychology*, 21(3), 295-322.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884.
- Lam, L. W., Liu, Y., & Loi, R. (2016). Looking intra-organizationally for identity cues: Whether perceived organizational support shapes employees' organizational identification. *Human Relations*, 69(2), 345-367.
- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23(3), 451-465.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management*, (Vol. 15, pp. 47-119). Elsevier Science/JAI Press.
- Liu, Y., Wang, X., Chen, Y., Zhang, R., & Zhang, J. (2024). Does the feeling of ability-distrusted motivate employees? Investigating its dual effects on employees' behaviors and the roles of shame and LMX. *Current Psychology*, 1-14.
- Mael, F. A. & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of Areformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behaviour*, 13, 103-123.
- Mael, F. A., & Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and psychological measurement*, 52(4), 813-824.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- Nazir, S., Qun, W., Hui, L., & Shafi, A. (2018). Influence of social exchange relationships on affective commitment and innovative behavior: Role of perceived organizational support. *Sustainability*, 10(12), 4418, 1-20.
- Özutku, H., Ağca, V. & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Reiley, P. J., & Jacobs, R. R. (2022). Linking leader power use and performance: The mediating role of follower satisfaction and commitment. *Journal of Management and Organization*, 28(4), 733-753.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Rhoades, L., Armeli, S., & Eisenberger, R. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825-836.
- Riketta, M. (2005). Organizational Identification: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- Ringle, C. M., Becker, J.-M., Cheah, J.-H., & Sarstedt, M. (2022). PLS-SEMs most wanted guidance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 321-346.

- Santalla-Banderali, Z., & Alvarado, J. M. (2022). Incidence of leader–member exchange quality, communication satisfaction, and employee engagement on self-evaluated work performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 1–22.
- Sarstedt, M., Ringle, C.M., Hair, J.F. (2017). Treating Unobserved Heterogeneity in PLS-SEM: A Multi-method Approach. In: Latan, H., Noonan, R. (eds) *Partial Least Squares Path Modeling*. (pp. 197-217) Springer, Cham.
- Scandura, T. A., & Graen, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leader-membership intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 428-436.
- Selekler-Gökşen, N., Yıldırım-Öktem, Ö., & İnclen, K. (2016). The impact of organizational justice on the quality of the leader-member relationship in public versus foundation universities. *Education and Science/Eğitim ve Bilim*, 41(184), 383-398
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81: 219-227
- Sluss, D. M., Klimchak, M., & Holmes, J. J. (2008). Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 457-464.
- Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E. B., & Çelik, K. (2015). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışı ilişkisi: araştırma görevlilerine yönelik araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 125-144.
- Sparrowe, R. T., & Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of management Review*, 22(2), 522-552.
- Stogdill, R. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25 (1), 35-71.
- Tajfel, H., & Turner, J. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In J. A. Williams & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Belmont, CA: Wadsworth.
- Thrasher, G., Dickson, M., Biermeier-Hanson, B., & Najor-Durack, A. (2020). Social identity theory and leader–member exchange: individual, dyadic and situational factors affecting the relationship between leader–member exchange and job performance. *Organization Management Journal*, 17(3), 133-152.
- Trybou, J., Gemmel, P., Pauwels, Y., Henninck, C., & Clays, E. (2014). The impact of organizational support and leader–member exchange on the work-related behaviour of nursing professionals: The moderating effect of professional and organizational identification. *Journal of Advanced Nursing*, 70(2), 373-382.
- Turunç, Ö. & Avcı, U. (2015). Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: iş stresinin aracılık rolü. *Journal of Travel and Hospitality Management/Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12(1), 43-65.
- Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Tüysüz, H. (2021). Eğitim Yöneticilerinin yenilikçi iş davranışları ile örgütsel destek algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(232), 7-32.
- Van Knippenberg, D., Van Dick, R., & Tavares, S. (2007). Social identity and social exchange: identification, organizational and supervisor support, and withdrawal from the job. *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 457–477.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82–111.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Tetrick, L. E., & Bommer, W. H., (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87, 590-598.
- Wu, T. J., Yuan, K. S., & Yen, D. C. (2023). Leader-member exchange, turnover intention and presenteeism—the moderated mediating effect of perceived organizational support. *Current Psychology*, 42(6), 4873-4884.

- Yıldız, E. (2021). *SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar*, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zagenczyk, T. J., Purvis, R. L., Cruz, K. S., Thoroughgood, C. N., & Sawyer, K. B. (2021). Context and social exchange: perceived ethical climate strengthens the relationships between perceived organizational support and organizational identification and commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(22), 4752-4771.
- Zhao, H., Liu, W., Li, J., & Yu, X. (2019). Leader-member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: The moderating role of relative leader-member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 834-848.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.