

Bölüm 6

ÖZEL SPOR İŞLETMELERİNDE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA ETKİSİ

Sevim GÜLLÜ¹

Giriş

Liderlik, örgütsel davranış alanında en çok araştırılan konulardan birisi olagelmıştır. Çünkü bir örgütte, örgüt iklimini olumlu yönde etkileyen en önemli unsurlardan birisi çalışanın yöneticisi ile ilişkisidir. Alanyazında liderlik ile ilgili birçok kuram vardır. Kimi araştırmacılar babacan liderliğin çalışanların motivasyonunun arttırdığını öne sürerken kimi araştırmacılar ise otoriter liderliğin örgüt için etkili liderlik tipi olduğunu ortaya koyan çalışmalar yapmışlardır. Lider-üye etkileşimi, liderliğe farklı bir bakış açısı getirmiştir ve geniş çapta kabul görmüştür. Bunun en büyük nedeni, liderin/yöneticinin her bir çalışanına göre farklı bir yaklaşım tarzı benimsemesidir. Örgütsel davranış bilimi de her bireyin farklı özellikte olduğu gerçeğinden hareket eder ve örgütlerin kişiye göre davranış geliştirebilme yeteneğinin olması gerektiğini öne sürer. İşte tam da bu nedenle lider-üye etkileşimi örgütsel davranış bilimi ile uğraşan araştırmacılar tarafından yaygın şekilde kabul görmüştür.

Bireyin yaşamının her alanında adalet duygusunun tatmin edilmesine gereksinimi vardır. Adalet duygusunun zedelendiği ortamlarda kişi kendisini haksızlığa uğramış, öfkeli hatta bazen kin dolu hisseder. Öyle ki bazen bu durum kişide intikam (öç alma) isteğinin körüklenmesine neden olur. Negatif duygular ve davranışlar uzun vadede kişilerin ve örgütlerin sağlığına zarar vermektedir. Kişiler kendi özel yaşamlarında huzurlu olmak isterlerse gerekli dengeleri kurmak ve bunun için de tedbirlerini almak zorundadırlar.

Örgütlerde ise bu görev yöneticilere düşmektedir. Çünkü örgüt-birey uyumunun sağlanmasında en önemli köprü yöneticileridir. Özellikle ilk amir, kişinin örgüt ile ilgili sahip olduğu imajı doğrudan etkilemektedir. Amirin astlarının haklarını gözeterek hareket ettiği, astlarının birbirleri ve/veya kurum ile ilişkilerinde düzenleyici görevini üstlendiği, gerektiği zaman onlar için elini taşın altına koyduğu, onların duygu ve düşüncelerini önemseydiği örgütlerde adalet algısı da yüksek olmaktadır.

Lider-üye etkileşimi, ülkemizde liderlik araştırmalarında nispeten yeni konulardır. Bu kuram; liderin astlarının her biri ile oluşturduğu ikili ilişkiler üzerinde ayrı ayrı durulmasının gerektiğini söyler (Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014:38).

¹ Arş. Gör. Dr., İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul, sevim.gullu@istanbul.edu.tr

ve/veya olumsuz birçok duygu ve düşüncesinin belirleyicisi olan liderlerin/yöneticilerin işlerini ne kadar etkin yaptıkları ortaya konulmuştur. Burada bir diğer önemli husus da birey-örgüt uyumudur. Böylece örgütsel bağlılığı yüksek, örgüt kültürünü ve iklimini benimsemiş çalışanlar sayesinde istenmeyen örgütsel çıktılarından birisi olan “işgücü devir oranı” da azalmaktadır. Çalışanların işe alım süreçlerinde söz konusu işletmelerin yöneticilerinin etkin çalıştıkları sonucuna da ulaşılabilir.

Yaş, eğitim durumu, kıdem süresi gibi demografik değişkenler ile lider-üye etkileşimi ve örgütsel adalet algısının farklılık göstermemesi ise, bu iki kavram ile algının örgüt geneline yaygın şekilde herkesçe aşağı yukarı benzer ölçüde algılandığına işaret etmektedir.

Lider-üye etkileşimi ile örgütsel adalet algısının ilişkisinin varlığını ortaya koyan başka çalışmalar da mevcuttur (Erdogan vd, 2006; Lee, 2001; Turgut vd, 2015; Wayne vd, 1997).

Örgütler, çalışma barışı ve huzurunu sağlayabilmek için negatif davranışları en aza indirgeyecek zemini hazırlamak zorundadır. Bu hem modern dünyada bireye verilen önemin gittikçe artması ile ilgili yapılandırılan gelişmelere uyum sağlama adına hem de örgütün para ve zaman kaybını en aza çekmek için gereklidir. Örgüt kültürünün oturduğu, örgüt ikliminin ılımlı olduğu, örgüt sağlığı ve çalışma yaşam kalitesinin yüksek olduğu örgütlerde çalışan bağlılığı artmakta, çalışanlar işlerini ve işyerlerini benimsemekte, bu ise örgüt imajına katkı sağlamaktadır. Bu süreçte en önemli yapı taşlarından birisi yöneticilerdir. Örgüt amaç ve hedeflerine yönelik olarak çalışan ve kendisine bağlı astları da bu doğrultuda istihdama yönelik politikalar izlenmesine katkı sağlayan, astları ile doğru iletişim kurabilen yöneticiler seçilmiştir.

Diğer taraftan, bireylerin en çok gereksinim duydukları hususlardan birisi örgütte yerleşik bir “adalet algısı”dır. Adalet algısının yerleşmediği ve/veya zamana yaygın şekilde sarsıldığı toplumlarda, gruplarda ve örgütlerde bireyler kendilerini güvende hissedemezler. Kişinin en temel ihtiyaçlarından birisi güven duygusudur. Maaş ve özlük hakları düzenli olarak karşılanan birey her ne kadar emeğinin karşılığını alsın da adalet algısının zayıf olduğu ve huzursuzluk hissettiği bir ortamda stres ve mutsuzluk yaşayacaktır. Bu ise diğer örgütsel çıktılarına olumsuz olarak yansıtacaktır.

Bu doğrultuda ve araştırmamızın da desteklediği sonuç, aynı zamanda örgütler için bir öneridir: Ast ve üst iletişim-etkileşim kalitesini önemsemeleri kurumlarında örgütsel adalet algılamasına da doğrudan ve pozitif yönde etkide bulunacaktır.

Araştırmanın farklı yapıdaki örgütlerde ve örneklem grupları üzerinde yapılması tavsiye edilmektedir.

Kaynakça

Altınkurt, Y. & Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi dergisi, 16(4), 463-485.

Bass, B. M. (1990). Bass and Stogdill's handbook of leadership, 3rd. ed. New York, NY: Free Press.

Caliskan, G. (2015). An examination of coach and player relationships according to the adapted LMX 7 scale: a validity and reliability study. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 19(1), 22-33.

Çekmecelioğlu, H. G. & Ülker, F. (2014). Lider - üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, KOSBED*, 28, 35-58.

Dansereau, F.J., Graen, G. & Haga, W.J., (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership with in formal organizations- a longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, ss. 46-78.

Erdoğan, B., Liden, R. C., & Kraimer, M. L. (2006). Justice and leader-member exchange: The moderating role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(2), 395-406.

Erdoğan, S. (2014). Lider ve astların duygusal zeka faktörleri ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ferris, G. R. (1985). Role of leadership in the employee withdrawal process: A constructive replication. *Journal of Applied Psychology*, 70, 777-781.

Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of vocational behavior*, 59(3), 291-309.

Gerstner, C. R. & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6).

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.

Graen, G., Liden, R., & Hoel, W. (1982). Role of leadership in the employee withdrawal process. *Journal of Applied Psychology*, 67, 868-872.

Graen, G., Novak, M., & Sommerkamp, P. (1982). The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 109-131.

Graen, G.B. ve Scandura, T. (1987). Toward a Psychology of Dyadic Organizing. In B. Staw & L.L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 9, pp. 175-208). Greenwich, CT: JAI Press.

Güllü, S. (2018). Lider üye etkileşiminin çalışma yaşam kalitesi ile üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkisinde örgüt sağlığının aracılık rolü:spor işletmeleri örneği. Doktora Tezi İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul

Güllü, S.,& Şahin, S. (2017). The relationship between organizational justice and organizational rege of physical education and sports teachers Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasındaki ilişki. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 3729-3741.

Harris, K. J., Kacmar, K. M. & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *Leadership Quarterly*, 18, 252- 263.

İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi* (5:1). 67-92.

Lee, J. (2001). Leader-member exchange, perceived organizational justice, and cooperative communication. *Management Communication Quarterly*, 14(4), 574-589.

Maslyn, John M. & Uhl-Bien, Mary (2001), "Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort on Relationship Quality", *Journal of Applied Psychology*, 86 (4), ss. 697-708.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845.

Niehoff, B.P. and Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*. 36,3, 527-556.

Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and Practice*. Beşinci Baskı.

Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF dergisi*. 59-3. 181-202

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. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.

Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 25-40.

Spor Bilimleri

Schriesheim, C. A., Castro, S. L., Zhou, X. ve Yammarino, F. J. (2001). The folly of theorizing "A" but testing "B": A selective level-of-analysis review of the field and a detailed leader-member exchange illustration. *Leadership Quarterly*, 12, 515-551.

Shore, L. M., & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace*, 149, 164.

Turgut, H., Tokmak, I. ve Ateş, M. F. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 417-442.

Tutar, H. (2007). Erzurum'da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iştatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi*. c.12, s.3 s.97-120.

Ürek, D. (2015). Sağlık kurumlarında lider-üye etkileşim düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

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(1), 82-111.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: imalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *KMU İİBF dergisi* yıl:11 sayı:16. 83-99.

Yıldırım, F. (2002). Çalışma yaşamında örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji (Sosyal Psikoloji Anabilim Dalı), Ankara.

Yukl, G. (1994). *Leadership in organizations*, 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.