

Algılanan Etkileme Taktiklerinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Turizm Sektöründe Bir Araştırma^{1,2}

The Mediating Role of Psychological Capital on the Relationship Between Perceived Influence Tactics and Employee Performance: A Research on Tourism Industry

Sibel ÇALI,
Rıfat İRAZ

Selçuk
Üniversitesi,
İktisadi ve İdari
Bilimler
Fakültesi, Konya /
Türkiye
sibel-
cali@hotmail.co
m, ORCID: 0000-
0002-8816-547X
rifat@selcuk.edu.
tr, ORCID: 0000-
0002-6484-876X

Sorumlu yazar:
Sibel Çalı,
Selçuk
Üniversitesi,
İktisadi ve İdari
Bilimler
Fakültesi, Konya
/ Türkiye

**Makalenin
referans
gösterilmesi:**
Çalı, S, İraz, R.
(2022).
Algılanan
Etkileme
Taktiklerinin
Çalışan
Performansı
Üzerindeki
Etkisinde
Psikolojik
Sermayenin Aracı
Rolü: Turizm
Sektöründe Bir
Araştırma,
SCAR, 1(1),26-
37.

Özet

İnsana ve bilgiye verilen değerin artmakta olduğu günümüz dünyasında diğer disiplinlerde olduğu gibi örgütsel davranış araştırmalarında da örgüt içi iletişim ve etkileşimi anlamaya yönelik çalışmalar hız kazanmaktadır. Literatürdeki mevcut çalışmalara rağmen araştırma konusu ile ilgili üç değişkenin birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamış olup yapılan bu araştırma ile bu konuda alan yazının zenginleştirilmesi ve yöneticilere çalışanların performansını artırmaya yönelik doğru davranış geliştirme konusunda yol gösterici bilgiler sunma amaçlanmıştır. Araştırmada psikolojik sermayenin aracı rolü çerçevesinde yöneticilerin kullandıkları etkileme taktiklerinin algılanma biçiminin çalışanların performansını ne ölçüde etkilediği ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma hizmet işletmeleri olması ve insan ilişkilerinin ön planda olması sebebiyle turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın örneklemini Antalya’da bulunan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmuştur. Anket tekniği ile elde edilen araştırma verileri yapısal eşitlik modeli analizi ile test edilmiştir. Araştırmada yapısal eşitlik modeli analizi ile ilk olarak yöneticilerin kullandığı etkileme taktiklerinin çalışanların performansı üzerindeki etkisi araştırılmış daha sonra analize psikolojik sermaye de dahil edilerek etkileme taktikleri ile iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda yöneticilerin uyguladıkları etkileme taktiklerinin çalışanların performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra otel çalışanlarının etkileme taktikleri algıları ve iş performansları arasındaki ilişkide psikolojik sermayelerinin kısmi aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çalışan performansı, psikolojik sermaye, etkileme taktikleri, konaklama işletmeleri.

Abstract

In modern world of rising value on human and knowledge, flow of research conduction on intra-organizational communication and interaction is increasing in the field of organizational behavior as well as in other disciplines. Despite of the current studies in the literature, no study was found in which three variables related to the research topic were discussed together, and by this research it is aimed to enrich the literature on this issue and to provide guidance to managers on developing correct behavior to increase the performance of employees. In this research, it has been attempted to illustrate the amount of influence on the perception of influence tactics utilized by managers in scope of the mediating role of psychological capital. The survey had been done with the accommodation businesses operating in tourism industry due to them being service business and intensely focused on intra-personal interactions. In accordance, the sampling of this study is composed of employees from 4 and 5 star hotels located in Antalya, Turkey. Research data obtained by questionnaire forms were tested by structural equality model analysis. Firstly, conducting this research, the impact of influence tactics utilized by managers on employee performances had been analyzed by using structural equality model, followed by introducing the psychological capital to the analysis, it had been attempted to determine the mediating role of psychological capital on the relationship between influence tactics and employee performances. As a result of this research, it was determined that influence tactics of managers have positive impact on the employee performances. Furthermore, the psychological capital of employees working in hotels have a partial mediating role on the relationship between the perception of influence tactics and work performance of participants **Keywords:** Employee performance, psychological capital, influence tactics, accommodation businesses.

¹ Bu çalışma 2019 tarihinde Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde tamamlanmış olan doktora tezinden üretilmiştir.

² Bu çalışma 21-23 Ekim 2022 tarihlerinde düzenlenen Bilimsel ve Akademik Araştırmalar Kongresinde sözel bildiri olarak sunulmuştur.

GİRİŞ

Örgütlerde çalışan bireylerin ve yöneticilerin birbirlerine karşı tutum ve davranışlarının yanı sıra psikolojik durumları da performansları üzerinde etkili olmaktadır. Turizm sektörü gibi hizmet üreten işletmelerde bu etkileşimlerin niteliği daha fazla önem kazanmaktadır. Araştırmalara göre özellikle hizmet sektörlerinde yöneticinin davranışları ve çalışanlarla etkileşimi organizasyonun hizmet kalitesini ve performansını etkilemektedir (Tarlan ve Tütüncü, 2001; Owens, 2001).

Tüm yöneticiler işgörenleri yönlendirmek ve organizasyon içerisindeki performansı etkilemek amacıyla çeşitli taktikler kullanmaktadırlar. Kullanılan bu taktikler çalışanları farklı şekillerde etkilemektedir (Çetin ve Çinkır, 2014). Çalışanların psiko-sosyal durumları bu etkileşim sürecinde rol oynamakta, psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin performansları da yüksek olmaktadır. Bu durum örgütsel performansın artmasına katkı sağlamaktadır (Akdoğan ve Polatçı, 2013).

Yönetimsel etkinliğin en önemli belirleyicilerinden biri olan etkileme, başkalarına fikirlerinizi ve kararlarınızı onaylatabilme veya kabul etmelerini sağlayabilme yeteneğidir (Falbe ve Yukl, 1992). Yöneticilerin başarısı sadece organizasyondaki astlarını değil aynı zamanda eşdüzey çalışanları ve üstlerini de etkileyebilme yeteneğine bağlıdır (Yukl, 2013). Etkileme taktikleri genel olarak başkalarının tutum ve davranışlarını değiştirme ve istenilen yönde etkilemeye yönelik uygulanan stratejilerdir. Yönetimsel anlamda etkileme taktikleri ise yöneticilerin isteklerinin gerçekleştirilmesi, önerilerinin desteklenmesi ve kararlarının uygulanması için örgütteki diğer çalışanları etkilemeye yönelik uyguladığı yaklaşım ve yöntemlerdir (Yukl ve ark., 2008). Yukl ve ark. (2008)'nin geliştirmiş olduğu etkileme taktikleri ölçeğinde; baskı yapma, takas, koalisyon, kendini beğendirme, rasyonel ikna, ilham verme, danışma, kişisel cazibe, meşrulaştırma, bilgilendirme ve işbirliği şeklinde yönetici ve işgören davranışlarına odaklanan onbir boyut bulunmaktadır. Çalışmalar bazı taktiklerin diğerlerinden daha etkili olduğunu ortaya koymuştur (Falbe ve Yukl, 1992; Yukl ve ark., 2003; Yukl ve Tracey, 1992; Yukl ve ark., 1993). Etkileme taktiklerinin kullanımının yönü, kullanım zamanı, diğer taktiklerle birlikte kullanılıp kullanılmadığı ve hangi taktiklerin kullanıldığı taktiğin genel etkililiği üzerinde değişime yol açabilmektedir (Yukl, 2013). Hangi taktiklerin kullanıldığı duruma bağlıdır ve taktiklerin seçimi hedef kişinin ast, üst ya da eşdüzey pozisyonda olmasına bağlı olarak değişmektedir (Erez ve ark., 1986; Kipnis ve ark., 1980; Yukl ve Falbe, 1990). Etkileme taktikleri ayrı ayrı ya da birlikte kullanılabilir. Farklı etkileme taktikleri duruma göre birlikte ve amacına uygun şekilde kullanıldığında daha etkili olmaktadır. Falbe ve Yukl (1992)'a göre birçok taktiğin birlikte kullanılmasının tek bir taktiğin kullanılmasından daha iyi sonuç vermesi hangi taktiklerin birlikte kullanıldığına bağlıdır. Bir kombinasyonun etkililiği; kullanılan taktiklerin tek başına olan etkisine ve taktiklerin birlikte kullanılabilirliğine bağlıdır. Birbiriyle uyumlu taktiklerin birlikte kullanılması kolaydır ve birbirinin etkililiğini arttırmaktadır. Farklı etkileme taktiklerinin nasıl başarılı bir şekilde birlikte kullanılabileceğini bilmek büyük ölçüde içgörü ve yetenek gerektirmektedir. Zaman zaman manipülatif şekilde de kullanılabilen proaktif etkileme taktiklerinin örgütteki ortak amaçların başarılması için aldatıcı değil etik şekilde kullanılması gerekmektedir. Aksi takdirde kızgınlık ve dirence yol açabilmekte, hem yöneticiler hem de organizasyon için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Yukl, 2010).

Ekonomi ve finans alanlarındaki geleneksel kullanımının yanı sıra sermaye kavramı, diğer kavramlarla (entellektüel sermaye, sosyal sermaye ve kültürel sermaye... gibi) birlikte kullanılarak insan kaynakları (insan sermayesi)'nin önemini ifade etmek için de kullanılmaya başlanmış ve psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmıştır (Luthans ve ark., 2007). Bireylerin olumlu yöndeki psikolojik gelişimsel durumunu ifade eden (Luthans ve ark., 2007) psikolojik sermaye kavramı (Psychological Capital - PsyCap) son yıllarda kuramsal ve görgül pozitif

örgütsel davranış araştırmaları arasında önem kazanmaktadır (Luthans ve ark., 2004; Avey ve ark., 2011). Temeli olumlu psikoloji yaklaşımına dayanan bu kavram, bireylerin zorluklara karşı dayanıklı olmaları, olumlu davranış özellikleri göstermeleri, amaçlara ulaşma ümidine ve özgüvenine sahip olmaları şeklindeki çeşitli pozitif özelliklere odaklanmayı amaçlamaktadır (Avey ve ark., 2008). Bu anlamda; umut, dayanıklılık, öz-yeterlik ve iyimserlik psikolojik sermayenin en önemli bileşenleri olarak kabul edilmektedir (Luthans ve ark., 2006). Organizasyonlarda çalışan bireylerin psikolojik sermayelerinin yüksek olması onlara olumlu bir bakış açısı sağlayarak iyi hissetmelerini sağlamak ve performanslarını artırmaktadır (Larson ve Luthans, 2006; Luthans ve ark., 2005).

Çalışan performansı örgütlerde çalışan bireylerin iş ile ilgili gerçekleştirdiği faaliyetlerin başarı seviyesi şeklinde ifade edilmektedir. Performans, çalışan (işgören) ile ilgili verimin niteliği ve niceliği, işe karşı tutum, uyumlu ve yardımsever yapı, görevlerin zamanında yerine getirilmesi... vb konuları kapsamaktadır (Shahzadi ve ark., 2014). Literatürde performans kavramını açıklamak için görev performansı ve bağlamsal performans kavramları daha çok kullanılmaktadır (Motowidlo ve Van Scotter, 1994). Tüm sektörler için çalışan performansının hedeflenen düzeylerde sağlanması, işletmenin performansı, verimliliği ve gelişmesi için önem arz etmektedir. Örgütlerde çalışanların bireysel performansının yüksek olması, örgütsel boyuttaki performansın da yüksek olmasını sağlayarak organizasyonel kazanımları artırmaktadır (İraz ve Akgün, 2011).

Bu çalışmanın amacı yöneticilerin çalışanları etkilemek amacıyla kullandıkları taktiklerin çalışanların performansı üzerindeki etkisini ve bu etkileşim sürecinde psikolojik sermayenin aracı rolünü belirlemektir. Araştırma konusu ile ilgili alanyazında yapılan çalışmalarda (Higgins ve ark., 2003; Ferris ve ark., 1994; Castro ve ark., 2003; Wayne ve Ferris, 1990) etkileme taktiklerinin çalışan performansı üzerinde genel olarak pozitif yönlü etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bununla birlikte psikolojik sermaye ile çalışan performansı ilişkisini inceleyen çalışmalarda (Peterson ve ark., 2011; Akdoğan ve Polatçı, 2013; Luthans ve ark., 2005; Avey ve ark., 2011; Luthans ve ark., 2010; Luthans ve ark., 2007) ise bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Araştırma konusu ile ilgili üç değişkenin birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamakta ve daha fazla araştırmaya gerek duyulduğu gözlenmektedir. Yapılan bu araştırma ile bu konuda alanyazının zenginleştirilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma hizmet işletmeleri olması ve insan ilişkilerinin ön planda olması sebebiyle turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın evrenini Antalya'da bulunan otellerde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmanın evreninde yer alan otellerin seçilmesinde olasılığa dayalı küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu sayede çok sayıdaki veriye hızlı bir biçimde ulaşılması amaçlanmıştır (Büyüköztürk ve ark., 2008). Araştırma evrenini temsil edebilecek nicelik ve nitelikte bir örneklem oluşturabilmek amacıyla öncelikle bu şehirdeki konaklama tesisi sayıları, dağılımları, çalışan sayıları verilerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla 2016 yılında Antalya Turizm İl Müdürlüğü yetkilileriyle görüşülmüş ve kendilerinin bu araştırmada kullanılmak üzere verdikleri "Antalya'da Kültür ve Turizm Bakanlığından Belgeli Tesislerin Tür ve Sınıflarına Göre Dağılım Tablosu" çalışmanın örneklemini oluşturmak için temele alınmıştır. Bu verilere göre konaklama hacmi açısından otellerin neredeyse %90'ının 4 ve 5 yıldızlı otel-tatil köylerinden olduğu görülmüştür. Antalya Kültür Turizm İl Müdürlüğü'nün veri tabanlarında çalışan sayısına ilişkin net bir bilgi olmaması nedeniyle otellerin konaklamaya yönelik kapasitesinin çalışan sayısında belirleyici olacağı varsayımıyla bu araştırmanın örneklemini 4 ve 5 yıldızlı konaklama tesislerinin çalışanları oluşturmuştur. Bu noktada 4 ve 5 yıldızlı konaklama tesislerinin kapasitesinin büyük olması, bu otellerde çalışan sayısının fazlalığı ve kurumsal bir yapının olması, turizm sektöründeki bir çok branş ve iş kolunun bu

otellerde bulunuyor olması, 4 ve 5 yıldızlı otellerde yöneticilik ve çalışanların görev tanımlarının olması, araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenlerine ilişkin ayrıntılı veriler toplamaya imkan tanınması, araştırmanın ölçek uygulamalarında kolaylık ve ekonomiklik, konaklama tesisinin çok sayıda ölçek uygulamaya imkan tanınması v.s. kriterler belirleyici olmuştur. Araştırma örnekleminin belirlenmesinde diğer önemli bir kriter ise çalışmanın hangi ilçelerdeki otellerde gerçekleştirileceği olmuştur. Bu konuda Antalya'daki konaklama tesislerinin ilçelere göre dağılımı incelenmiş ve Antalya Kültür ve Turizm Müdürlüğü verilerine göre bu ildeki konaklama tesislerinin yaklaşık %95'i Manavgat, Alanya, Serik, Kemer ve Antalya merkez ilçelerinde bulunmakta olduğu görülmüştür. Özellikle 4 ve 5 yıldızlı konaklama tesislerinin bu yerleşim yerlerinde bulunduğu görülmüştür. Bu nedenle araştırmanın çalışma evrenini Manavgat, Alanya, Serik, Kemer ve Antalya il merkezindeki 4 ve 5 yıldızlı konaklama tesisleri oluşturmuştur.

Araştırmada uygulanan anketlerin Mart ve Nisan aylarında uygulanması planlandığı için bu dönemde açık olan 4 ve 5 yıldızlı otel sayısı araştırılmış ve 89 olduğu tespit edilmiştir. Araştırma ölçeklerinin uygulanabilirliği konusunda telefon ve internet yoluyla birebir görüşmeler yapılmıştır. Otellerin 32'si yanıt vermemiş, 21'i olumsuz yanıt vermiş, 20'si olumlu cevap vermiş ve 16'sı ise ölçekleri incelemek şartıyla kontrollü bir şekilde uygulamalara izin verebileceklerini ifade etmişlerdir. Bu şekilde 36 konaklama tesisinde uygulama yapmaya karar verilmiştir. 2017 yılının Nisan ayı içerisinde bu 36 otele gidilmiş fakat 13 otelin yöneticilerinin uygun bulmaması nedeniyle 23 otelde uygulama gerçekleştirilebilmiştir. Bu 4 ve 5 yıldızlı 23 konaklama tesisinde çalışan ve yönetici konumunda olan 438 kişiye ölçek formları uygulanmış ve uygulamalar sonucunda %10'dan fazla soruya boş cevap verilen toplam 36 ölçek araştırma dışı bırakılmıştır. Bu şekilde yüz yüze ve online olarak 402 katılımcıdan elde edilen verilerle araştırmanın değişkenleri analiz edilmiştir.

Oluşturulan örnekleme niceliksel olarak bakıldığında örneklemin yapılan istatistikî analizler için uygun teknikleri yapmaya imkan tanınması önem arz etmektedir. Özellikle araştırmada uygulanan ölçeklerin yapı geçerliği ve güvenilirliğini test etmede örneklem hacmi önemli bir yer tutmaktadır (Bacon ve ark., 1995; Aiken, 1996). Guilford ve Fruchter (1978)' e göre ölçek uygulamasına dayalı çalışmalarda örneklem büyüklüğü soru sayısının 2 ile 5 misli arasında olması önerilmektedir. Bu araştırmada ölçeklerin uygulandığı 402 kişi örneklemin büyüklüğü açısından bu gerekliliği karşılamaktadır.

YÖNTEM

Araştırmanın amacı yöneticilerin çalışanları etkilemek için kullandıkları taktiklerin çalışanların performansı üzerindeki etkisini ve bu etkileşim sürecinde psikolojik sermayenin aracı rolünü belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için aşağıdaki iki hipotez oluşturulmuştur.

H₁ : Etkileme taktikleri iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

H₂ : Etkileme taktikleri ve iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık etkisi bulunmaktadır.

Hipotezleri test etmek için iki ayrı yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modeller test edilmiştir. Analiz gerçekleştirilmeden önce çok değişkenli analizler için gerekli varsayımların karşılanıp karşılanmadığı araştırılmış, elde edilen sonuçlar veri setinin çok değişkenli analizler için olması gereken varsayımları karşıladığını göstermiştir. Modele ilişkin detaylara bulgular bölümünde yer verilmiştir. Araştırma verileri otel çalışanları ile ilgili demografik bilgi sorularını ve psikolojik sermaye, iş performansı ve etkileme taktikleri değişkenleri ile ilgili ölçek maddelerini kapsayan anket yöntemiyle elde edilmiştir. Anket formunda demografik

sorular ile etkileme taktikleri, psikolojik sermaye ve iş performansına yönelik ifadeler bulunmaktadır.

Demografik Bilgi Formu; araştırmada katılımcıların çalıştıkları otel, cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, çalışılan departman ve çalışılan kademe gibi demografik bilgilerini elde etmek için çoktan seçmeli soruların yer aldığı demografik bilgi formu kullanılmıştır.

İş Performans Ölçeği; araştırmada katılımcıların iş performanslarını ölçmek için Eisenberger ve ark., (1986)'nın çalışmasında iş performansını ölçmek için kullanmış olduğu, Kurt (2013)'un Türkçeye uyarlamış ve Erkoç (2015)'un revize etmiş olduğu iş performans envanteri kullanılmıştır. Ölçekte toplam 18 madde bulunmaktadır. Ölçeğin görev performansı (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 15, 16, 17, 18) ve bağlamsal performans (9, 10, 11, 12, 13, 14) olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Ölçekteki 6. madde ters kodlanmıştır. Altı aralıklı Likert tipi olan ölçekte, 1 seçeneği verilen ifadenin “hemen hiç sergilendiğine”, 6 ise “her zaman sergilendiğine” işaret eder. Ölçekten alınan yüksek puanlar görev performansı ve bağlamsal performansın her bir boyutta yüksek olduğunu göstermektedir.

Psikolojik Sermaye Ölçeği; araştırmada katılımcıların psikolojik sermayelerini belirlemek için Luthans ve ark., (2007)'nin geliştirmiş, Çetin ve Basım (2012)'in Türkçeye uyarlamış olduğu psikolojik sermaye ölçeği kullanılmıştır. Altılı Likert tipinde olan ölçek, toplam 24 maddeden oluşmaktadır. Psikolojik sermaye ölçeği umut (2, 6, 12, 17, 20, 24), öz-yeterlik (3, 4, 15, 16, 21, 23), dayanıklılık (5, 7, 8, 10, 13, 22) ve iyimserlik (1, 9, 11, 14, 18, 19) olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki 1, 8 ve 11. maddeler ters kodlanmıştır. Ölçekten alınan yüksek puanlar öz-yeterlik, iyimserlik, dayanıklılık ve umut algısının her bir boyutta yüksek olduğunu göstermektedir.

Etkileme Taktikleri Ölçeği; araştırma kapsamında katılımcıların etkileme taktiklerine yönelik algılarını belirlemek için Yukl ve ark., (2008)'nin geliştirmiş ve Bekrek (2011)'in Türkçeye uyarlamış olduğu etkileme taktikleri ölçeği kullanılmıştır. Etkileme taktikleri ölçeği, toplam 44 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin, rasyonel ikna, ilham verme, danışma, işbirliği, bilgilendirme, övme-iltifat, kişisel cazibe, mübadele, meşrulaştırma, koalisyon ve baskı olmak üzere onbir boyutu bulunmaktadır. Beşli Likert tipi bir ölçek olan etkileme taktikleri ölçeğinden alınan yüksek puanlar rasyonel ikna, ilham verme, danışma, işbirliği, bilgilendirme, övme-iltifat, kişisel cazibe, mübadele, meşrulaştırma, koalisyon ve baskı boyutları ile ilgili algının yüksek olduğunu işaret etmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerlikleri doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılarak test edilmiş, güvenilirliği ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak incelenmiştir.

Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak güvenilirliği incelenmiş olan araştırma kapsamındaki ölçeklerden iş performans ölçeğinin güvenilirlik testinden elde edilen sonuçlara göre; görev performansı, bağlamsal performans ve ölçeğin tamamına ait iç tutarlılık katsayıları sırası ile .84, .82, .90 olarak hesaplanmıştır. Psikolojik sermaye ölçeğinin güvenilirlik testinden elde edilen sonuçlara göre; öz-yeterlik, umut, dayanıklılık, iyimserlik ve ölçeğin geneline ait Cronbach Alfa katsayıları sırası ile .71, .65, .70, .65 ve .89 olarak hesaplanmıştır. Etkileme taktikleri ölçeğinin güvenilirlik testinden elde edilen sonuçlara göre ise rasyonel ikna, ilham verme, danışma, işbirliği, bilgilendirme, övme-iltifat, kişisel cazibe, mübadele, meşrulaştırma, koalisyon, baskı ve ölçeğin geneline ait Cronbach Alfa katsayıları sırası ile .67, .76, .73, .78, .69, .73, .68, .82, .81, .79, .84 ve .78 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlara bakıldığında Cronbach Alfa katsayılarının 0.60 ile 0.80 ve 0.80 ile 1.00 aralıklarında değerler almış olması araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu anlamına gelmektedir.

Araştırma kapsamındaki ölçeklerin geçerliği DFA ile incelenmiştir. DFA ile ölçeklerin var olan yapılarının korunup korunmadığı test edilmiştir. Ölçeklerin analizi sonucunda daha iyi uyum değerleri elde etmek için elde edilen modifikasyon indeks değerleri incelenerek uygun olan maddelerin hataları arasındaki korelasyonlar serbest bırakılmıştır.

İş performans ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modele ilişkin elde edilen uyum değerleri (χ^2/sd) =2,05, RMSEA=0,05, SRMR=0,04, CFI=0,95, GFI=0,94, AGFI=0,91 şeklinde ve modelin iyi uyum değerleri ise (χ^2/sd) \leq 3, RMSEA \leq 0,05, SRMR \leq 0,05, CFI \geq 0,95, GFI \geq 0,90, AGFI \geq 0,90 şeklindedir. Bu değerlere göre iki faktörlü modelin elde edilen veriler ile iyi düzeyde uyum gösterdiği anlaşılmıştır (Tanaka ve Huba, 1985; Hu ve Bentler, 1999; Browne ve Cudeck, 1993; Bollen, 1989). Test edilen iki faktörlü modelde görev performansı boyutundaki maddelerin faktör yükleri .30-.68, bağlamsal performans boyutundaki maddelerin faktör yükleri ise .60-.73 arasında değerler almıştır. Modeldeki tüm yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\chi^2=241.4$, $sd=118$, $p<.01$).

Psikolojik sermaye ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modele ilişkin (χ^2/sd) =2,32, RMSEA=0,06, SRMR=0,06, CFI=0,91, GFI=0,90, AGFI=0,87 uyum değerleri elde edilmiştir. Modelin kabul edilebilir uyum değerleri (χ^2/sd) \leq 4-5, RMSEA=0,06-0,08, SRMR=0,06-0,08, CFI \geq 0,90, GFI=0,89-0,85, AGFI=0,85-0,80 şeklindedir. Elde edilen değerlere göre dört faktörlü modelin toplanan veriler ile kabul edilebilir düzeyde uyum gösterdiği anlaşılmıştır. Test edilen dört faktörlü modelde öz-yeterlik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık boyutlarında bulunan maddelerin faktör yükleri sırası ile .42-.59, .37-.64, .33-.58 ve .47-.59 arasında değerler almış ve modeldeki tüm yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\chi^2=512.1$, $sd=221$, $p<.01$).

Etkileme taktikleri ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda model ile ilgili elde edilmiş olan uyum değerleri (χ^2/sd) =1,85, RMSEA=0,05, SRMR=0,06, CFI=0,91, GFI=0,86, AGFI=0,83 şeklinde ve modelin kabul edilebilir uyum değerleri (χ^2/sd) \leq 4-5, RMSEA=0,06-0,08, SRMR=0,06-0,08, CFI \geq 0,90, GFI=0,89-0,85, AGFI=0,85-0,80 şeklindedir. Bu değerlere göre onbir faktörlü modelin genel olarak toplanan veriler ile kabul edilebilir düzeyde uyum gösterdiği anlaşılmaktadır. Test edilen on bir faktörlü modelde rasyonel ikna, ilham verme, danışma, işbirliği, bilgilendirme, övme-iltifat, kişisel cazibe, mübadele, meşrulaştırma, koalisyon ve baskı boyutlarında bulunan maddelerin faktör yükleri sırası ile .54-.67, .58-.69, .62-.65, .59-.78, .49-.64, .50-.83, .29-.76, .70-.77, .70-.75, .57-.77 ve .60-.80 olarak hesaplanmış ve modeldeki tüm yol katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\chi^2=1544,2$; $sd=834$; $p<.01$).

BULGULAR

Araştırmaya 402 otel çalışanı katılmıştır. Araştırmadan elde edilen betimsel bulgulara göre katılımcıların %42'si kadın, %58'i ise erkektir. Çalışanların büyük bir oranı 21-30 yaş grubunda yer almaktadır (%45,8). Diğer katılımcıların yaş grupları ise 20 yaş ve altı %12,2, 31-40 yaş aralığı %20,6, 41-50 yaş aralığı %7,7, 51 yaş ve üzeri %13,7 şeklindedir. Araştırmada ankete katılan çalışanları çoğunlukla lise mezunu oluşturmaktadır (%54,2). Diğer çalışanların eğitim durumları ise ilkokul mezunu %2, ortaokul %17,7, lisans %23,1 ve lisansüstü mezunu %3 şeklindedir. Araştırmaya katılan ve F&B (yiyecek ve içecek işlerinden sorumlu departman) departmanında çalışanların oranı %23,9, insan kaynakları departmanında çalışanların oranı %8,2, ön büro departmanında çalışanların oranı %12,9, muhasebe departmanında çalışanların oranı %6,2, satış ve pazarlama departmanında çalışanların oranı %9,2, kat hizmetleri departmanında çalışanların oranı %25,9, güvenlik departmanında çalışanların oranı %9,5 ve bunların dışında kalan diğer departmanlarda çalışanların oranı ise %4,2 şeklindedir. İşletmede çalışılan kademeye göre elde edilen betimsel bulgulara göre ise departman çalışanı olarak görev

yapanların oranı %57; departman şefi olarak görev yapanların oranı %30,3 ve departman müdürü olarak görev yapanların oranı ise %12,7 şeklindedir.

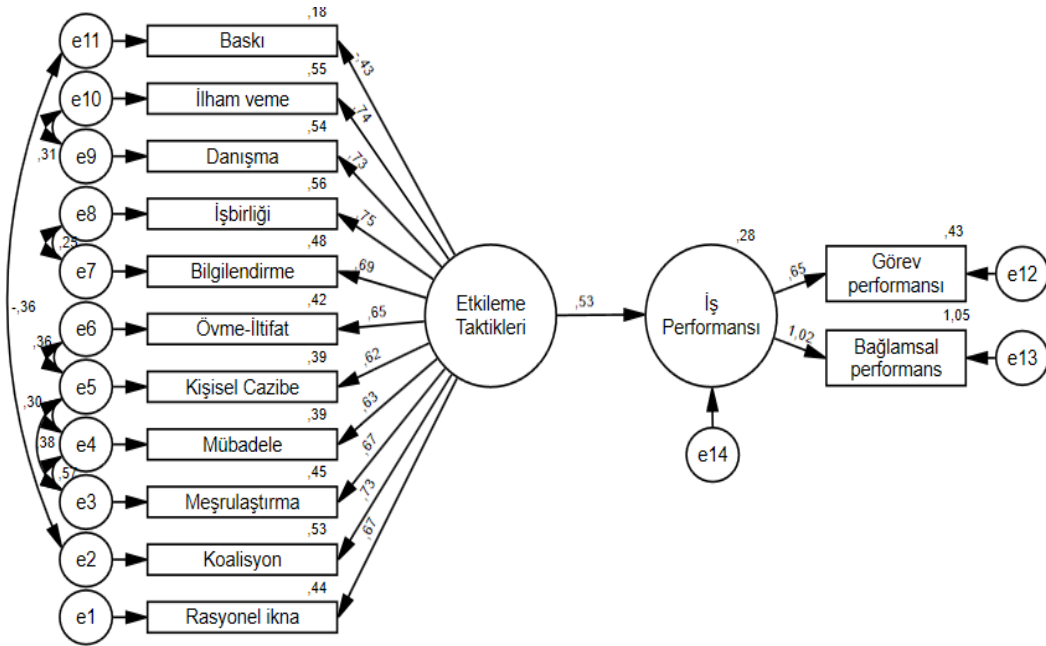
Araştırmada iş performansı, psikolojik sermaye ve etkileme taktikleri ölçeklerinden alınan puanlara ait elde edilen bulgulara göre katılımcıların, yöneticilerinin kullandıkları etkileme taktiklerinden baskıyı çok düşük düzeyde, kişisel cazibe, mübadele, meşrulaştırma ve koalisyonu düşük düzeyde, ilham verme, danışma ve övme-iltifatı orta düzeyde, rasyonel ikna, bilgilendirme ve işbirliğini yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Çalışanların genel iş performansı, görev performansı, bağlamsal performansı, psikolojik sermayesi, dayanıklılık, iyimserlik, umut ve öz-yeterliliklerinin ise orta düzeyde olduğu belirlenmiştir (Tablo 1).

Tablo 1: İş Performansı, Psikolojik Sermaye ve Etkileme Taktikleri Ölçeklerinden Alınan Puanlara Ait Betimsel Bilgiler

Puanlar	N	Minimum	Maksimum	X	Ss	^{a3} x/m	Düzye
Görev performansı	402	25	72	47,30	8,75	3,94	Orta
Bağlamsal performans	402	10	36	24,50	5,09	4,08	Orta
Genel iş performansı	402	41	108	71,80	13,08	3,99	Orta
Öz-yeterlik	402	12	36	23,70	4,16	3,95	Orta
Dayanıklılık	402	14	36	25,50	3,99	4,25	Orta
İyimserlik	402	14	36	23,50	3,97	3,92	Orta
Umut	402	13	36	24,51	3,78	4,09	Orta
Psikolojik sermaye	402	62	142	97,21	14,15	4,05	Orta
Rasyonel ikna	402	5	20	14,40	3,09	3,60	Yüksek
İlham verme	402	4	16	11,23	2,82	2,81	Orta
Danışma	402	4	16	11,19	2,80	2,80	Orta
İşbirliği	402	7	20	15,44	3,08	3,86	Yüksek
Bilgilendirme	402	4	16	11,45	2,64	2,86	Yüksek
Övme-İltifat	402	0	16	11,50	2,96	2,87	Orta
Kişisel Cazibe	402	4	12	7,87	2,26	1,97	Düşük
Mübadele	402	4	12	8,10	2,59	2,02	Düşük
Meşrulaştırma	402	4	12	8,00	2,60	2,00	Düşük
Koalisyon	402	4	12	7,36	2,54	1,84	Düşük
Baskı	402	4	14	6,26	2,24	1,56	Çok düşük

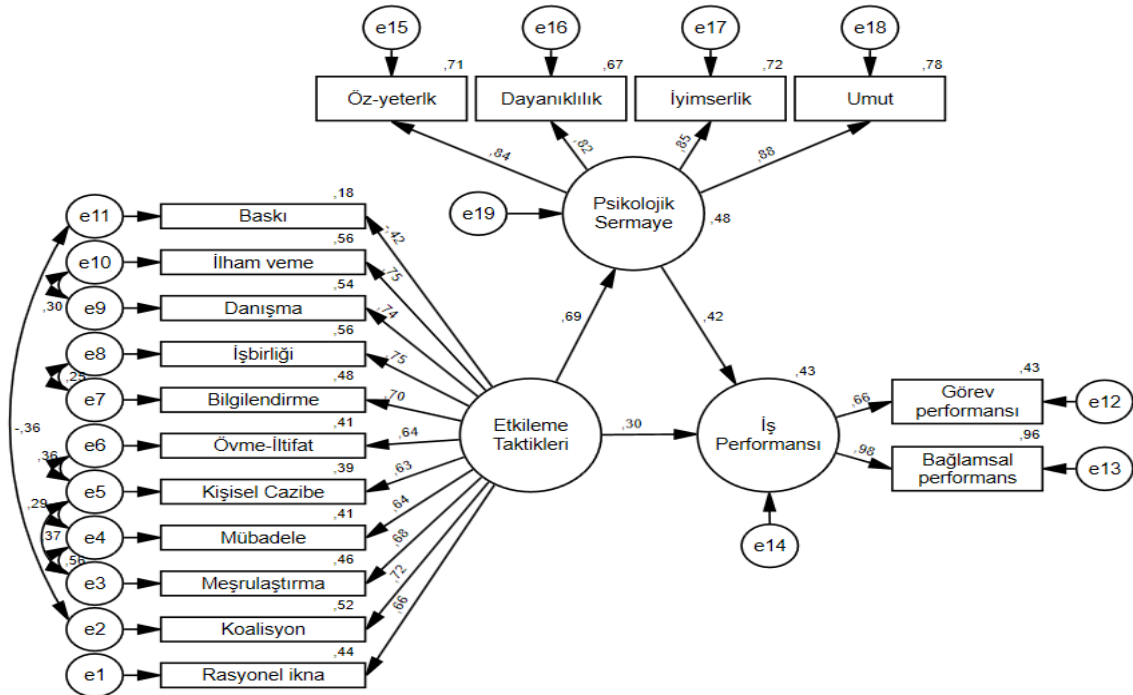
Araştırmanın birinci hipotezi “etkileme taktikleri iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.” ve ikinci hipotezi “etkileme taktikleri ve iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık etkisi bulunmaktadır” şeklindedir. Bu hipotezleri test etmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yöntemi temel alınmıştır. Bu doğrultuda, doğrudan ve dolaylı etkileri aynı anda görmek için iki ayrı yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve test edilmiştir. Baron ve Kenny (1986)’e göre aracılık etkisinden söz edebilmek için üç durum bulunmalıdır. Buna göre ilk olarak araştırmanın bağımsız değişkeni olan etkileme taktiklerinin araştırmanın aracı değişkeni olan psikolojik sermaye üzerinde bir etkisi olmalıdır. İkinci olarak etkileme taktikleri değişkeninin araştırmanın bağımlı değişkeni olan iş performansı üzerinde etkisi olmalıdır. Ve son olarak psikolojik sermaye ikinci adımdaki regresyon analizine dahil edildiğinde etkileme taktikleri değişkeninin iş performansı değişkeni üzerindeki etkisi düşerken, psikolojik sermayenin de iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmalıdır. Araştırma kapsamında bu durumları test edebilmek için iki ayrı yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modeller test edilmiştir.

^{3 a}: ortalamanın madde sayısına bölünmesi



Şekil 1: Etkileme taktikleri ile çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık etkisini test etmek için geliştirilen ilk model, $\chi^2=256,96$; $sd=58$, $\chi^2/sd=4,43$; $p<0,01$

Şekil 1'deki modelde Baron ve Kenny (1986)' nin belirttiği durumlardan biri olan etkileme taktiklerinin iş performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Modelin test edilmesi ile elde edilen uyum değerleri incelenmiş ve veri setinin test edilen model ile kabul edilebilir düzeyde uyum gösterdiği anlaşılmıştır ($\chi^2=256,96$; $sd=58$, $\chi^2/sd=4,43$; CFI=0,95; GFI=0,91, AGFI=0,87, RMSEA=0,09; SRMR=0,08). Modelde etkileme taktiklerinin iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0,53$; $t=9,91$; $p<0,01$). Etkileme taktikleri iş performansındaki değişimin yaklaşık %28'ini açıklamaktadır. Bu bulgular nedeniyle araştırmanın birinci hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 2: Etkileme taktikleri ile çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık etkisini test etmek için geliştirilen ikinci model, $\chi^2=355,13$; $sd=110$, $\chi^2/sd=3,23$; $p<0,01$.

Şekil 2’deki modelde etkileme taktikleri bağımsız, iş performansı bağımlı ve psikolojik sermaye ise aracı değişken olarak yer almaktadır. Bu model yardımı ile Baron ve Kenny (1986)’nin belirttiği diğer iki durum test edilmiştir. Modelin test edilmesi ile elde edilen uyum değerleri incelenmiş ve veri setinin test edilen model ile iyi düzeyde uyum gösterdiği anlaşılmıştır ($\chi^2=355,13$; $sd=110$, $\chi^2/sd=3,23$; CFI=0,95; GFI=0,91, AGFI=0,88, RMSEA=0,07; SRMR=0,07). Şekil 2’de gösterilen modelde yer alan yollara ait standardize edilmiş beta değerleri Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Etkileme Taktikleri İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisinin Test Edilmesi İle Elde Edilen Yol Katsayıları

Etki	Etkileme Taktikleri (β)	Psikolojik Sermaye (β)	R ²
Doğrudan Etki			
Psikolojik Sermaye	0,692	-	0,48
İş Performansı	0,296	0,418	0,43
Dolaylı Etki			
Psikolojik Sermaye	-	-	
İş Performansı	0,289	-	
Toplam Etki			
Psikolojik Sermaye	0,692	-	
İş Performansı	0,585	0,418	

Şekil 2’de yer alan modelde, etkileme taktiklerinin iş performansına ($\beta=0,30$; $t=4,50$; $p<0,01$) ve psikolojik sermayeye ($\beta=0,69$; $t=11,12$; $p<0,01$) doğrudan pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır. Ayrıca etkileme taktikleri psikolojik sermaye üzerinden iş performansını dolaylı olarak pozitif yönde etkilemektedir ($\beta=0,29$, $p<0,01$). Psikolojik sermayenin iş performansına doğrudan ve pozitif yönlü bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=0,42$, $t=6,55$; $p<0,01$). Psikolojik sermayenin modele dâhil edilmesi ile etkileme taktiklerinin iş performansı üzerindeki etkisi ortadan kalkmayıp sadece azalmıştır. Bu sonuca göre psikolojik sermayenin etkileme taktikleri ve iş performansı arasındaki ilişkide kısmen aracı olduğu anlaşılmıştır. Bu bulgular temelinde araştırmanın ikinci hipotezi kabul edilmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmada turizm sektöründe görev yapan yöneticilerin uyguladıkları etkileme taktiklerinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolü incelenmiştir. Bu kapsamda çalışmada etkileme taktiklerinin iş performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve etkileme taktikleri ile iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracı rolü olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında kuramsal açıklamalar ışığında geliştirilen hipotez ile psikolojik sermayenin etkileme taktikleri ve iş performansı gizil değişkenleri arasında aracılık etkisinin bulunduğu savunulmuştur. Geliştirilen hipotezi test etmek için temel modeller analize dâhil edilerek bir aracılık etkisinin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Elde edilen bulgular etkileme taktikleri ile iş performansı arasında doğrudan bir ilişkinin bulunduğunu göstermiştir. Araştırmanın bu sonucu literatürdeki diğer çalışma (Wayne ve Ferris, 1990; Higgins ve ark., 2003; Ferris ve ark., 1994; Castro ve ark., 2003) sonuçlarını desteklemektedir. Ancak bu ilişkiye psikolojik sermaye dahil edildiğinde psikolojik sermayenin etkileme taktikleri ile iş

performansı arasında kısmi aracılık rolü üstendiği ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifade ile etkileme taktiklerinin psikolojik sermaye üzerinden iş performansını dolaylı olarak etkilediği anlaşılmıştır. Araştırmanın bu sonucu ile ilgili literatürde üç değişkeni birlikte inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Etkileme taktikleri ile iş performansı arasındaki ilişkinin psikolojik sermayenin modele dâhil edilmesiyle tamamen ortadan kalkmaması ve bir miktar azalması başka aracı değişkenlerin de varlığını göstermektedir. Modelde etkileme taktikleri ile iş performansı arasındaki ilişki belirli bir miktar azalmayıp tamamen ortadan kalkmış olsaydı güçlü ve tek bir aracı değişkenin varlığı söz konusu olacaktı. Bu sonuca göre bu çalışmada test edilen modelde etkileme taktikleri ile iş performansı arasındaki ilişkinin bir miktar düşmesi sebebiyle psikolojik sermayenin kısmi aracı değişken olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütlerde yöneticilerin çalışanları etkilemek için kullanmış olduğu taktikler çalışanların performanslarını olumlu yönde etkileyebilmektedir (Castro ve ark., 2003). Bunun için yöneticiler çalışanlara ihtiyaç duyulan özel yeteneğe ve bilgiye sahip olduğunu vurgulayabilir (övme-iltifat taktiği), ikna edici bir durum yaratarak gerçekleri ve mantığı kullanabilir (rasyonel ikna taktiği), heyecan uyandırmak amacıyla teşvik edici konuşmalar veya sunumlar yapabilir (ilham verme taktiği) ve zaman zaman tehdit ve uyarılarda bulunabilir (baskı taktiği). Yöneticinin yerinde ve zamanında kullanacağı uygun etkileme taktiği çalışanın performansını olumlu yönde etkileyebilecektir. Diğer yandan bu çalışmada elde edilen bulgular kullanılan etkileme taktiklerinin çalışanların performanslarını doğrudan etkilemesiyle birlikte etkileme taktiklerinin çalışanların psikolojik sermayelerine bağlı olarak iş performanslarını dolaylı olarak etkileyebileceğini de göstermiştir. Diğer bir ifadeyle yöneticinin kullanacağı etkileme taktiklerinin etkisi çalışanların psikolojik sermaye algısından etkilenmekte ve kullanılan taktiklerin etkileri iş performansına psikolojik sermaye üzerinden dolaylı olarak yansımaktadır.

Kişinin sahip olduğu olumlu davranışları ve duyguları temsil eden psikolojik sermayenin artması ve gelişmesi bireyin öz-yeterlik, umut, iyimserlik duygularının ve dayanıklılığının gelişmesi ile mümkündür. Belirli amaçlara ulaşmak ve başarıyla bir işi tamamlamak için gerekli özelliklere sahip olduğuna dair kendine güveni olan (özyeterlik), olumlu sonuçlara ulaşacağına inanan (umut), karşılaştığı durumlara olumlu bakış açısı ile bakabilen (iyimserlik), zorluklarla mücadele edebilen ve gerektiğinde alternatif çözüm yolları üretebilen (dayanıklılık) bireyler çalışma hayatında daha başarılı olabilmekte ve buldukları organizasyon içerisinde daha çok performans sergileyebilmektedirler (Peterson ve ark., 2011; Luthans ve ark., 2007; Brandt ve ark., 2011; Avey ve ark., 2008; Luthans ve ark., 2006).

Her ne kadar yöneticiler çalışanın performansını artırmak için ilham verme, övme-iltifat, rasyonel ikna... vs etkileme taktiklerini kullansa da çalışanın öz-yeterlik inancı düşük ise kullanılan taktikler çalışan üzerinde işe yaramayabilecektir. Çünkü öz-yeterlik inancı düşük olan çalışan verilen görevi yapamayacağına inanmaktadır. Bu durumda işgören verilen görevi yerine getirmek için daha az çaba gösterme ve sebat etme eğilimi içinde olacaktır. (Bandura, 1997; Chen ve Lim, 2012). Benzer şekilde çalışanın sahip olduğu iyimserlik, umut ve dayanıklılık algıları yöneticilerin kullandığı etkileme taktiklerinin etkililiğini belirleyebilmektedir. Yöneticiler etkileme taktiklerinden hangisini veya hangilerini kullanırsa kullansın alternatif yollar üretemeyen, kendini motive edemeyen, olumlu düşünemeyen, sıkıntı ve problemler karşısında iradesini koruyamayan çalışanın performansını olumlu yönde etkileme olasılığı oldukça düşük olacaktır. Dolayısıyla psikolojik sermayeyi oluşturan; öz-yeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılığın etkileme taktiklerinin iş performansı üzerindeki etkisini belirli ölçüde sınırlayabileceği anlaşılmaktadır. Bu çalışmanın sonuçlarına dayalı olarak etkileme taktikleri, psikolojik sermaye ve çalışan performansı birlikte daha fazla ışık tutabilecek davranışsal ve algısal boyutları içeren bütüncü bir yaklaşımla incelenmelidir. Bu çalışmanın

katkısı böyle bir yaklaşımı önermek ve test etmektir. Gelecekteki çalışmalarda çok değişkenli ve bütüncül bir yaklaşımla bu araştırma değişkenleri farklı örneklemeler üzerinde test edilebilir.

KAYNAKLAR

- Aiken L. R. (1996). *Rating scales and checklists: Evaluating behavior, personality and attitudes*. New York: John Wiley.
- Akdoğan, A. ve Polatçı, S. (2013). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-294.
- Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M. ve Luthans, K. W. (2008). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership and Organization Development Journal*, 29(2), 110-126.
- Avey, J. B., Reichard, R., Luthans, F. ve Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Bacon, D. R., Sauer, P. L. ve Young, M. (1995). Composite reliability in structural equations modeling. *Educational and Psychological Measurement*, 55(3), 394-406.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York : Freeman.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator – mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bekrek, K. G. (2011). *A study on the relationship between managerial influence tactics and organizational commitment with the moderating role of androgynous leadership*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bollen, K. A. (1989). A new incremental fit index for general structural equation models. *Sociological Methods and Research*, 17(3), 303-316.
- Brandt, T., Gomes, J. F. S. ve Boyanova, D. (2011). Personality and psychological capital as indicators of future job success? A multicultural comparison between three European countries. *The Finnish Journal of Business Economics*, 3(11), 263-289.
- Browne, M. W. ve Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. *Sage Focus Editions*, 154, 136-162.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Castro, S., Douglas, C., Hochwarter, W., Ferris, G. ve Frink, D. (2003). The effects of positive affect and gender on the influence tactics - job performance relationship. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(1), 1-18.
- Chen, D. J. Q. ve Lim, V. K. G. (2012). Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 811-839.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500- 507.
- Erez, M., Rim, Y. ve Keider, I. (1986). The two sides of the tactics of influence: Agent vs. target. *Journal of Occupational Psychology*, 59(1), 25-39.
- Erkoç, İ. Ç. (2015). *Algılanan örgütsel destek ve iş performansı arasındaki ilişkide özyeterlilik faktörünün düzenleyici rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Falbe, C. M. ve Yukl, G. (1992). Consequences for managers of using single influence tactics and combinations of tactics. *Academy of Management Journal*, 35(3), 638-652.
- Ferris, G. R., Judge, T. A., Rowland, K. M. ve Fitzgibbons, D. E. (1994). Subordinate influence and the performance evaluation process: Test of a model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 58, 101-135.
- Guilford, J. P. ve Fruchter, B. (1978). *Fundamental statistics in psychology and education*. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Higgins, C. A., Judge, T. A. ve Ferris, G. R. (2003). Influence tactics and work outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 89-106.
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- İraz, R. ve Akgün, Ö. (2011). Örgütsel bağlılığın çalışan performansı üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 225-250.

- Kipnis, D., Schmidt, S. M. ve Wilkinson, I. (1980). Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 440-452.
- Kurt, E. (2013). *Algılanan sosyal destek ve iş performansı ilişkisinde işe bağlılığın aracı etkisi: Turizm işletmelerinde bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kuru Çetin, S. ve Çınkır, Ş. (2014). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin birbirlerini etkileme taktiklerinin örgütsel adalet ile ilişkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 50-64.
- Larson, M. ve Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(1), 75-92.
- Luthans, F., Avey, J., Avolio, B., Norman, S. M. ve Combs, G. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387-393.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. ve Peterson, S. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. ve Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Avolio B., Walumbwa F. ve Weixing L. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, F., Luthans, K. W. ve Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Youssef, C. M. ve Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Motowidlo, J. S. ve Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
- Owens, R. G. (2001). *Organizational behavior in education : Instructional leadership and school reform. (7th ed.)*. Boston: Allyn and Bacon.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa F. ve Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A Latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S. ve Khanam, F. (2014). Impact of employee motivation on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.
- Tanaka, J. S. ve Huba, G. J. (1985). A fit index for covariance structure models under arbitrary GLS estimation. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38(2), 197-201.
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama işletmelerinde başarımlı değerlendirme ve iş doyumunu analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 141-163.
- Wayne S. J. ve Ferris G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor- subordinate interactions: A Laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 487-499.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations. (7th ed.)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations. (8th ed.)*. New Jersey: Pearson.
- Yukl, G. ve Falbe, C. M. (1990). Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral influence attempts. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 132-140.
- Yukl, G., Falbe, C. M. ve Youn, J. Y. (1993). Patterns of influence behavior for managers. *Group and Organization Management*, 18, 5-28.
- Yukl, G., Fu, P. ve McDonald, R. (2003). Crosscultural differences in perceived effectiveness of influence tactics for initiating or resisting change. *Applied Psychology*, 52, 68-82.
- Yukl, G., Seifert, C. F. ve Chavez, C. (2008). Validation of the extended influence behavior questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 609-621.
- Yukl, G. ve Tracey, J. B. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77(4), 525-535.