



THE MEDIATOR ROLE OF RESILIENCE IN THE EFFECT OF LEADER-MEMBER INTERACTION ON CAREER PLATEAU

Jamila SAID GEDI*

Şule DARICAN**

*Alan Uzmani, jamilagedi@stu.aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9713-5822

**Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, suledarican@aydin.edu.tr, ORCID: 0000- 0002-0688-6020

Received Date: 12.11.2024

Accepted Date:02.01.2025

Copyright © 2025 Jamila SAID GEDI, Şule DARICAN This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

Leader-member interaction plays a critical role in employees' career development, and psychological resilience plays an important mediating role in this process. Leader-member interaction refers to the trust and support relationship that leaders establish with the employees under them. When this interaction is positive, employees feel more valued and supported, making it easier for them to deal with plateaus in their careers, that is, stagnant periods in their career development. This is where psychological resilience comes into play; It is defined as the capacity of employees to be resilient in the face of challenges, adapt positively, and maintain their personal development. An effective leader-member relationship strengthens the psychological resilience of employees, which becomes an effective tool in overcoming career plateaus and their continuous development. Thus, the synergy between leader-member interaction and resilience provides significant momentum in employees' career journeys and helps them overcome career plateaus. The aim of this study is to examine the mediating role of psychological resilience in the effect of leader-member interaction on career plateau for 481 healthcare professionals. There is a 25.4% negative significant correlation between psychological resilience and career plateau. As psychological resilience increases, the negative effects of career plateau decrease. As a result of the structural equation model, leader-member interaction has a negative significant effect on career plateau ($\beta=-0.491$, $p<0.01$), leader-member interaction has a positive significant effect on psychological resilience ($\beta=0.220$, $p<0.01$) and psychological resilience has a significant effect on career plateau. It has a significant negative effect on the plateau ($\beta=-0.282$, $p<0.01$). As a result of the Standardized Bootstrap Analysis, it was determined that psychological resilience had a mediating role in the career plateau effect of leader-member interaction. Thus, hypotheses H1, H2, H4 and H4 were accepted.

Keywords: Leader-Member Interaction, Career Plateau, Psychological Resilience, Structural Equation Model.

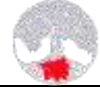
JEL Clasifications: L21, C12, C13

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN KARIYER PLATOSUNA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SAĞLAMLIĞIN ARACI ROLÜ¹

ÖZET

Lider-üye etkileşimi, çalışanların kariyer gelişiminde kritik bir rol oynar ve bu süreçte psikolojik sağlamlık, önemli bir aracı rolü üstlenmektedir. Lider-üye etkileşimi, liderlerin altındaki çalışanlarla kurduğu güven ve destek ilişkisini ifade etmektedir. Bu etkileşim pozitif olduğunda, çalışanlar kendilerini daha değerli ve desteklenmiş hisseder, bu da onların kariyerlerindeki platolarla, yani kariyer gelişimlerindeki durgun dönemlerle başa çıkma olanağını kolaylaştırır. Psikolojik sağlamlık burada devreye girer; çalışanların zorluklar karşısında direnç gösterme, pozitif uyum sağlama ve kişisel gelişimlerini sürdürme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Etkili bir lider-üye ilişkisi, çalışanların psikolojik sağlamlığını güçlendirir, bu da onların kariyer platolarını aşmalarında ve sürekli gelişimlerinde etkili bir aracı olur. Böylece, lider-üye etkileşimi ve psikolojik sağlamlık arasındaki sinerji,

¹Bu çalışma Şule DARICAN danışmanlığında Jamila SAID GEDI tarafından hazırlanan “Lider-Üye Etkileşiminin Kariyer Platosuna Etkisinde Psikolojik Sağlamlığın Aracı Rolü” başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.



çalışanların kariyer yolculuklarında önemli bir ivme kazandırır ve kariyer platolarının üstesinden gelmelerine yardımcı olur. Bu çalışmanın amacı, 481 sağlık çalışanı için lider-üye etkileşiminin kariyer platosuna etkisinde psikolojik sağlamlığın aracı rolünü incelemektir. Psikolojik sağlamlık ile kariyer platosu %25,4 oranında negatif yönde anlamlı ilişkilidir. Psikolojik sağlamlık arttıkça kariyer platosunun olumsuz etkileri azalmaktadır. Yapısal eşitlik modeli sonucunda, lider üye etkileşimi kariyer platosu üzerinde negatif yönde anlamlı etkili ($\beta=-0.491$, $p<0.01$), lider üye etkileşimi, psikolojik sağlamlık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkili ($\beta=0.220$, $p<0.01$) ve psikolojik sağlamlık kariyer platosu üzerinde negatif yönde anlamlı etkilidir ($\beta=-0.282$, $p<0.01$). Standardize Bootstrap Analizi sonucunda, psikolojik sağlamlığın lider üye etkileşiminin kariyer platosu etkisinde aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Böylece H_1 , H_2 , H_3 ve H_4 hipotezleri kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Lider Üye Etkileşimi, Kariyer Platosu, Psikolojik Sağlamlık, Yapısal Eşitlik Modeli.

JEL Sınıflandırması: L21, C12, C13

1.GİRİŞ

Günümüz iş dünyası, karmaşık ve sürekli değişen bir yapıya sahiptir. Bu değişikliklere başarılı bir şekilde uyum sağlamak, yalnızca teknik yetkinliklere değil, aynı zamanda psikolojik dayanıklılığa da bağlıdır. İşte bu noktada lider-üye etkileşimi önemli bir rol oynamaktadır. Liderlerin çalışanlarla kurduğu iletişim, iş görevleriyle sınırlı kalmayıp bireylerin duygusal ve psikolojik sağlığını da etkilemektedir. Dolayısıyla, "lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinde psikolojik sağlamlığın aracılık rolü" konusu, hem liderlerin hem de çalışanların kariyer gelişimine derinlemesine bir bakış açısı sunmaktadır.

Lider-üye etkileşimi, iş dünyasında kritik bir rol oynamaktadır; zira liderler ve çalışanlar arasındaki bu etkileşim, çalışma ortamının genel verimliliği ve iş tatmini üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Etkili lider-üye ilişkileri, açık iletişim kanalları oluşturarak çalışanlara düşünce ve fikirlerinin değerli olduğu bir atmosfer sunar. Bu tür bir etkileşim, çalışanların işlerine daha fazla bağlılık hissetmelerine, motivasyonlarının artmasına ve dolayısıyla performanslarının yükselmesine katkı sağlar. Ayrıca, liderlerin ekip üyelerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlaması, onlara uygun destek ve kaynaklar sunmaları açısından da büyük önem taşır. Bu şekilde, çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmalarını teşvik eder ve kişisel gelişimlerine yardımcı olur.

Psikolojik sağlamlık, bireylerin iş dünyasında karşılaştıkları zorluklar ve stresle etkili bir şekilde başa çıkabilme yeteneklerini tanımlar. Bu, günümüzdeki hızla değişen ve bazen oldukça talepkâr olan iş ortamında kritik bir öneme sahiptir. Psikolojik sağlamlığa sahip olan kişiler, zorluklarla karşılaştıklarında direnç gösterir, çabuk toparlanabilir ve bu zorlukları kişisel ve mesleki gelişim fırsatları olarak değerlendirebilirler. Bu özellik, çalışanların değişen iş koşullarına ve beklenmedik olaylara uyum sağlama becerilerini artırır ve stresli durumlarda bile yüksek performans sergilemelerine olanak tanır. Psikolojik olarak güçlü bireyler, karşılaştıkları zorluklara daha olumlu bir yaklaşım sergileyerek iş yerinde genel bir iyimserlik ve motive edici bir ortam yaratabilirler.

Diğer yandan, psikolojik sağlamlık, iş yerindeki liderler ve yöneticiler için de büyük bir öneme sahiptir, çünkü takımlarını motive etme, yönlendirme ve destekleme yeteneklerini doğrudan etkiler. Liderlerin psikolojik sağlamlığı, kriz anlarında sakin ve odaklanmış kalmalarını, etkili kararlar almalarını ve ekiplerini pozitif ve üretken bir şekilde yönlendirmelerini sağlar. Bu durum, özellikle zorlu ekonomik koşullar veya organizasyon içindeki değişim süreçleri sırasında takımın birliğini ve motivasyonunu sürdürebilmeleri açısından kritik bir rol oynar. Sonuç olarak, psikolojik sağlamlık, iş dünyasında bireylerin ve organizasyonların karşılaştıkları zorlukları aşmalarına, uyum sağlamalarına ve sürekli başarı elde etmelerine yardımcı olan temel bir unsurdur. Bu yetenek, iş yerinde sağlıklı bir psikolojik ortamın korunmasına ve genel iş verimliliğinin yükselmesine katkıda bulunur.

Kariyer platosu, bir çalışanın kariyerinde belli bir aşamaya geldiği ve daha fazla ilerleme kaydedemediği, öğrenme ve gelişimin durulduğu, işteki zorluklar ile sorumlulukların artık onu motive etmediği bir durumu tanımlar. Bu durum, iş yaşamında önemli bir konudur çünkü,



bireylerin ve organizasyonların uzun vadeli başarısı üzerinde ciddi etkiler yaratabilir. Çalışanlar kariyer platosu deneyimlediklerinde, işlerine duydukları ilgi ve bağlılık azalabilir, verimlilikleri düşebilir ve bu da genel olarak iş yerindeki performanslarına olumsuz bir şekilde yansıyabilir. Bu durum, bireylerin kariyer gelişimi için olduğu kadar, organizasyonun yenilikçilik kapasitesinin ve rekabet avantajının devamlılığı açısından da büyük bir önem taşımaktadır.

Öte yandan, kariyer platosunun farkında olmak ve bu durumu yönetmek, organizasyonlar için bir fırsat sunabilir. Yöneticiler ve insan kaynakları uzmanları, çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak destekleyici politikalar oluşturabilir, eğitim ve gelişim programları düzenleyebilir ve kariyer yollarını çeşitlendirerek alternatifler sunabilir. Bu yaklaşım, çalışanların motivasyonunu ve işe bağlılıklarını yükseltebilir, onları yeni beceriler edinmeye ve mevcut rollerinin ötesine geçmeye teşvik edebilir. Sonuç olarak, kariyer platosu, organizasyonların çalışan gelişimine yatırım yapmasının ve çalışanların potansiyellerini tam anlamıyla gerçekleştirmelerine yardımcı olmasının önemini vurgulamaktadır. Kariyer platosunu aşmak, bireylerin memnuniyetini ve profesyonel büyümeyi desteklerken, aynı zamanda organizasyonun sürekli gelişim ve adaptasyon yeteneğini güçlendirir.

Bu araştırma, lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinde psikolojik sağlamlığın aracılık rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Lider ve ekip üyeleri arasındaki etkileşimin niteliği, bireylerin kariyer yollarını etkileyen birçok dinamik unsuru içermektedir. Bu doğrultuda, liderlerin liderlik stilleri, ekiplerinin motivasyon düzeyi, iş tatminleri ve uzun vadeli kariyer başarıları üzerinde önemli bir etkisi vardır. Çalışma, liderlik ile psikolojik sağlamlık arasındaki temel ilişkileri anlamaya yönelik bir temel oluşturarak, iş dünyasındaki liderlik uygulamalarını daha etkili bir şekilde şekillendirmeye yönelik değerli bir katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

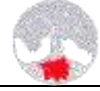
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Liderlik ve Lider Üye Etkileşimi Kavramları

Bir grup, organizasyon veya toplumu etkileme, yönlendirme ve yönetme süreci, liderlik olarak adlandırılmaktadır. Liderlik, bir grubu motive etmek, belirli hedeflere ulaşmak veya bir vizyonu hayata geçirmek amacıyla yaygın bir şekilde kullanılan bir terimdir. Etkili bir lider, iletişim becerileri güçlü, sorunları çözme kapasiteleri yüksek, yenilikçi bir düşünce yapısına sahip ve başkalarını etkileyebilme yeteneği bulunan kişidir.

Martin ve Tekleab (2010), liderliği bireylerin, ekiplerin ve organizasyonların hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için çalışanları etkileme süreci olarak tanımlamaktadır. Başkalarının davranışlarını etkilemek ve yönlendirmek, liderliğin temel unsurlarını oluşturur. Etkileme sürecine katkı sağlayacak özelliklere sahip olmak oldukça önemlidir. Bir lider, belirli hedeflere ulaşmak amacıyla başkalarının davranışlarını etkileyen, motive eden ve yönlendiren kimse olarak görülmektedir. Daft ve Marcic (2009) ise liderliği, başkalarını ortak bir hedef etrafında birleştirme ve bu hedefe ulaşmaları için motive etme yeteneği olarak ifade etmektedir. Deitzer ve arkadaşlarına (1979) göre liderlik, belirli koşullarda birey ve grup hedeflerine ulaşmak için başkalarının eylemlerini etkileme ve yönlendirme aktivitesidir. Özetlemek gerekirse liderlik, insanları belirli hedeflere yönelik hareket etmeleri için etkileme yeteneğidir (Koçel, 2013). Liderlik konusunda birçok görüş ve farklı perspektif bulunmaktadır. Liderlik, grup üyelerini sadece tek taraflı olarak etkilemekle kalmayıp, aynı zamanda grup üyeleri arasındaki etkileşimi de içeren bir süreç olarak tanımlanabilir (Graen ve Uhl-Bien, 1991). Bir bölgenin ve kültürün özelliklerine göre liderlik farklı şekillerde ortaya çıkabilir. İnsanların çeşitliliği dikkate alındığında, bu farklılıklar doğal bir durum olarak değerlendirilmelidir.

Birçok liderlik teorisi, liderin belirli özelliklerine dayalı liderlik tarzlarına veya özellikle belirli durumlarda liderin davranışlarına odaklanmaktadır. Bu nedenle, tutarlı bir ast-üst ilişkisi, bu yaklaşımların temelini oluşturur. Ancak lider-üye etkileşimi (LÜE) teorisi, bu çerçeveyi sorgular ve lider ile farklı astlar arasında çok çeşitli bağlantıların kurulabileceğini öne sürer. Bu



süreç içinde oluşturulan ya da seçilen iş pozisyonları ile lider ve ekip üyeleri arasındaki etkileşim, lider-üye etkileşimi teorisinin teorik çerçevesini oluşturur.

Lider-Üye Etkileşim Teorisi'ne göre, tarafların birbirleriyle olan karşılıklı etkileşimleri, belirli iş davranışlarının olumlu veya olumsuz bir şekilde değişmesine yol açabilir. Bu teori, liderlerin farklı liderlik stillerine sahip olabileceğini ve bu stillerin çalışan performansı üzerinde çeşitli etkiler oluşturabileceğini ifade eder. Bu nedenle, lider ile üye arasındaki etkileşimler, iş davranışlarını şekillendirirken, sonuçta çalışanların performansını da etkileyebilir (Katrinli vd., 2010). Lider-üye etkileşimi, bir liderin konumundan kaynaklanan otoritesini kullanarak farklı üyelerle profesyonel ilişkiler oluşturma sürecini anlatır. Lider, bu ilişkileri geliştirerek işbirliği, iletişim ve etkileşim yoluyla çalışanları yönlendirebilir ve motive edebilir. Bu etkileşimler, liderin liderlik stilini ve çalışanların liderleri ile olan ilişkilerini şekillendirir, dolayısıyla organizasyondaki dinamikleri etkiler (Özutku, 2007). Örgütsel liderlik literatüründe, Lider-Üye Etkileşimi Teorisi, liderlik sürecinin ve sonuçlarının bağlantılarını incelemek için oldukça ilginç ve uygulanabilir bir teori olarak değerlendirilmektedir. Bu teori, liderlerin ve takım üyelerinin birbirleriyle etkileşimlerini anlamak, liderlik stillerinin organizasyonel sonuçlar üzerindeki etkisini analiz etmek ve liderlik sürecini geliştirmek için önemli bir olanak sunmaktadır. Lider-üye etkileşimi, lider ve takım üyelerinin birlikte çalışma biçimlerini ele alarak, liderlik etkinliğini artırma amacıyla kullanılan önemli bir yaklaşım olarak tanımlanabilir (Gerstner ve Day, 1997).

Lider-Üye Etkileşimi (LÜE) teorisi, lider ve üyeler arasındaki ilişkiyi temel alır (Katz ve Kahn, 1966) ve bu ilişki, liderin (veya yöneticinin) izleyicileriyle olan etkileşimini kapsar. Bu teori, lider ile takım üyeleri arasındaki ilişkinin liderlik etkinliğini nasıl etkilediğini vurgular. LÜE, lider ve üyeler arasındaki kişisel ilişkinin, liderlik davranışları üzerindeki önemli etkisini açıklar. Bu nedenle, bir lider ile ekip üyeleri arasındaki etkileşim, liderlik sürecinin ana unsurlarından biri olarak kabul edilir (Liden ve Graen, 1980). 1975 yılında Dansereau, Graen ve Haga tarafından geliştirilen LMX Modeli, zaman içerisinde Lider-Üye Etkileşimi Kuramı olarak adlandırılmıştır (Dienesch ve Liden, 1986: 618). Bu teori, liderlerin çeşitli nedenlerden dolayı (kaynak ve zaman kısıtlamaları gibi) ekip üyeleriyle farklı şekillerde etkileşimde bulunduklarını belirtmektedir (Truckenbrodt, 2000). Bu değişik etkileşim biçimleri, liderlik etkinliği ve elde edilen sonuçlar üzerinde önemli bir etki yaratabilir. Lider-Üye Etkileşimi teorisi, liderler ve üyeler arasındaki ilişkinin dinamiklerini daha iyi anlamamızı sağlayan önemli bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Lider-üye etkileşimi, takımın verimliliğini ve iş birliğini geliştirmekte, motivasyonu yükseltmekte ve çalışma ortamını daha olumlu bir hale dönüştürmektedir. Etkili bir lider, takım üyelerinin bireysel ve profesyonel gelişimlerini desteklerken, aynı zamanda ekibin belirlediği hedeflere ulaşmalarına da yardımcı olan bir karaktere sahiptir.

Dansereau, Cashman ve Graen (1973), liderler ile takipçileri arasındaki etkileşimleri ikili bir dikey ilişki çerçevesinde inceleyerek Dikey İkili Bağlantı kavramını geliştirmişlerdir. Daha sonra, Dansereau, Graen ve Haga (1975) bu teoriyi Lider Üye Etkileşimi (LUE) teorisine dönüştürmüştür (Gerstner ve Day, 1997; Dienesch ve Liden, 1986). Dikey İkili Bağlantı Teorisi, liderlik fikrine dair bu çift yönlü bakış açısının bir sonucu olarak iki farklı perspektife ayrılmaktadır (Brower vd., 2000; Schriesheim vd., 1999). İnsan odaklı bir yaklaşım benimseyen ve "Değişim Teorisi"ne dayanan "kişiselleştirilmiş liderlik" ya da "bireyselleştirilmiş liderlik" teorisi (Dansereau, 2002), bu karşıt bakış açılarını temsil eden bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır (Bauer ve Graen, 1996).

Lider ile astları arasındaki ilişkinin yalnızca tek bir boyutla açıklanamayacağını savunan araştırmacılar, lider ve üyeler arasındaki etkileşimlerin farklı boyutlarını ortaya koymak amacıyla üç ila altı arasında değişen boyutlu yaklaşımlar geliştirmişlerdir. Bu çalışmaların



yazarları arasında Dienesch, Liden, Maslyn, Graen, Uhl-Bien, Schriesheim, Castro, Coglisser ve Scandura gibi isimler bulunmaktadır (Kaşlı, 2009).

Dienesch ve Liden, lider-üye etkileşimini üç boyut olan algılanan katkı, bağlılık (sadakat) ve etki (sevgi) çerçevesinde tanımlamıştır (Dienesch ve Liden, 1986). 1998 yılında Liden ve Maslyn, bu üç boyuta ek olarak dördüncü bir boyut olan profesyonel saygıyı da dahil etmişlerdir (Yıldız vd., 2008). Bu çalışmada, lider-üye etkileşimi, genel anlamda ve sevgi, katkı, sadakat ve profesyonellik gibi alt boyutlarıyla birlikte ele alınmaktadır. Liden ve Maslyn (1998), etkileme, sadakat, katkı ve profesyonel saygı olarak dört alt ölçek kullanarak lider-üye etkileşimini değerlendirmiştir. Lider-üye ilişkisi, çeşitli ihtiyaç ve nedenlerin lider ile üyeden beklentileri belirlediği bir yapıya sahiptir. Ayrıca, bu iletişimin doğası gereği sosyal bir boyut da içermektedir. Liderler, çoğunlukla iş odaklı bir ilişki kurmayı hedeflerken, astların iletişim ihtiyaçları genellikle sosyal beklentilerden kaynaklanmaktadır. Liderin beklentileri katkı boyutuyla karşılıklı olduğundan, astların beklentileri de diğer boyutlarla etkileşim içinde gerçekleşmektedir (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001).

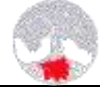
Lider üye etkileşiminin boyutları aşağıda açıklanmıştır:

Katkı boyutu; lider ile üyenin iş odaklı davranışlar sergileyerek ortak hedeflere ulaşma perspektifini kapsar. Bu boyut, astın iş sözleşmesinde veya iş tanımında belirtilen sorumlulukların ötesine geçerek ek sorumluluk alma kapasitesini içerir ve işle ilgili faaliyetlerin değerlendirilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Aynı zamanda lider, takipçilerine gerekli araçlar ve fırsatlar sunma sorumluluğunu da üstlenmektedir (Liden ve Maslyn, 1998). İşle ilgili görevleri değerlendirirken, astın görevlerini yerine getirmek veya iş tanımının ötesinde yükümlülükler almak için gösterdiği çaba ile üst düzeyin bu görevleri gerçekleştirebilmesi için sağladığı kaynaklar ve fırsatlar dikkate alınması gereken önemli unsurlardır (Yıldız vd., 2008:). Astlar, işteki başarıları aracılığıyla yöneticilerini etkilediklerinde, lider-ast etkileşimleri daha yüksek seviyelere ulaşacaktır. Bu tür bir değişiklik sonrasında liderin amacı, örgüte kalıcı yarar sağlamak ve varlıklarını astlarıyla paylaşmak olacaktır. Bu paylaşımlar, bilgi ve deneyim aktarımı gibi soyut kaynaklar olabileceği gibi, bütçe destekleri veya materyaller gibi somut kaynaklar da içerebilir.

Sadakat boyutu; sadakat boyutu, her bireyin liderin ya da grup üyelerinin hedeflerini ve karakter özelliklerini nasıl desteklediğini ve onlara nasıl onay verdiğini ifade eder. Genel olarak sadakat, karşı tarafa sürekli bir bağlılık gösterme ve koşullara göre değişkenlik göstermeme durumunu tanımlar (Liden ve Maslyn, 1998). Yıldız ve arkadaşlarına (2008) göre, bağlılık, liderin ve üyelerin birbirlerinin ahlaki değerlerini ve davranışlarını kamuoyu önünde desteklediklerini göstermeleri anlamına gelir. Bu durum, liderlerin iş dağılımı ile ilgili kararlar almasına yardımcı olan bir bileşendir. Lider-üye etkileşiminin gelişmesi ve sürdürülmesi için bağlılık esastır. Bu, liderler ve üyeler arasındaki karşılıklı bağlılığın merkezde olduğu bir durumu ifade eder (Kaşlı, 2009).

Duygusal Etki boyutu; duygusal etki boyutu, ticari veya profesyonel ilkelerin ötesinde, lider ile üye arasındaki ilişkiyi kuran temel unsur olan kişilerarası çekimi ifade eder. Bu tür bir ilişki, arkadaşlık gibi olumlu durumlar ve sonuçlar doğurarak zevk ve emek gerektirmeyen bir bağ oluşturur (Liden ve Maslyn, 1998). Bir lider ile çalışan arasındaki dostane ve sevgi dolu etkileşim, sevginin bir örneği sayılabilir ve bu durum, her iki tarafın birlikte çalışmaktan keyif almasına yol açar. Duygusal bağlılık içeren etkileşimler ve karşılıklı hayranlığın gelişimi, lider ile üye arasındaki ilişkiyi olumlu yönde etkileyebilir. Lider-üye etkileşimindeki duygusal etki faktörü, bu iki kişi arasındaki etkileşimin durumu ve yoğunluğu açısından, bağlılık ya da katkıdan daha büyük bir etkiye sahip olduğunda, iş ortamında daha samimi ve sıcak bir atmosfer yaratılmasına yardımcı olur (Yıldız vd., 2008).

Profesyonel saygı boyutu; liderin ve astın, organizasyon içinde veya dışında, kendi alanlarındaki başarı seviyelerini ne derece doğru algıladıklarını ifade eder. Bu izlenim, bireyler



arasında daha önce gerçekleşen etkileşimlere, kuruluş içindeki ya da dışındaki kişilerin yaptığı yorumlara, bireyin elde ettiği ödüllere veya diğer mesleki kimlik belgelerine ve katıldığı etkinliklere dayanır. Taraflar, işbirliğine başlamadan veya tanışmadan önce bile birbirlerine karşı böyle bir profesyonel saygı geliştirmiş olabilirler (Liden ve Maslyn, 1998). Örgütteki her bireyin, ya organizasyon içinde ya da dışında diğer üyeler tarafından kendi çalışma alanında ne kadar yüksek bir düzeyde kabul gördüğü mesleki saygı olarak adlandırılmaktadır (Kaşlı, 2009). Bu izlenim, bireyin birincil deneyimlerinden, kuruluş içindeki ya da dışındaki kişiler tarafından verilen yorumlardan ve geçmiş başarıları, onur veya sağlam bir mesleki itibardan kaynaklanabilir (Yıldız vd., 2008). Alternatif bir bakış açısıyla, bu izlenim, bireyin geçmişi ve/veya birlikte çalıştığı kişiler tarafından şekillendirilmektedir.

Etkileme boyutu bazen devreye girmeyebilir veya bazı lider-üye arasındaki işle ilgili etkileşimlerinde merkezde yer alabilir. Bazen üye ve lider, yalnızca ortak çalışmalarından dolayı düzenli olarak iletişim kurabilmekte veya lider, üyenin çıktısı yerine üyeye yönelik empatisinden etkilenebilmektedir. Doğal olarak, etkileşimde etki faktörünün yeterli ve dengeli bir şekilde yer alması tercih edilmektedir (Liden ve Maslyn, 1998). Bu yaklaşımda, ticari ilişkilerin dışında kişilerarası ilişkiler gelişir ve nezaket, fedakârlık, sempati, güven gibi nitelikler doğal olarak ortaya çıkar.

2.2.Kariyer Platosu Kavramı

Kariyer platosu, bir kişinin kariyer planlamasını, hedeflerini ve gelişimini görsel olarak temsil eden bir araç veya kavramdır. Kariyer platosu, bir kişinin kariyer yolculuğunu harita gibi düşünmesine yardımcı olur.

Farence, Stoner ve Warren, 1977 yılında kariyer platosu kavramını ilk defa öne sürmüşlerdir (Farence vd., 1977; Lin ve Chen, 2021). Türk edebiyatında "yayla" sözcüğü, sıklıkla düzleşmeyi, duraklamayı ve durmayı anlatmak için kullanılır. Kariyer platosu basitçe, bir çalışanın mesleki yaşamının belirli bir noktasında ilerleme şansının geçici veya kalıcı olarak azalması durumunu ifade etmektedir. Başka bir deyişle, kariyer platosu, bir kişinin ilerleme şansının çok az veya hiç olmadığı durumları anlatmaktadır (Erdoğan, 2003). Feldman ve Weitz'e göre, 1988 yılında kariyer platosu fikrinin revize edilmesi gerekiyordu. Bu yazarlar, kariyer platosundan sadece dikey terfi hareketleriyle değil, aynı zamanda yatay terfi hareketleriyle de kaçınmanın mümkün olduğunu iddia etmektedirler. Dolayısıyla kariyer platosu, "bireyin daha fazla sorumluluk üstlenme olasılığının azaldığı nokta" olarak tanımlanmıştır. Tan ve Salomone'a (1994) göre, kariyer platosu en doğru tanımıyla, "bir organizasyonda dikey veya yatay yükselme fırsatlarının olmaması veya yokluğu" olarak ifade edilmektedir (Akkermans ve Kubasch, 2017).

Bireylerin kariyer yaşamları, kendilerini nasıl gördükleri, değerleri, tutumları, davranışları ve çevreleriyle etkileşimleri gibi çeşitli faktörlerden etkilenir. Orta yaş grubundaki çalışanlar genellikle bu faktörler arasındaki dengeyi kaybettiklerinde, kariyerlerinde 'kariyer platosu' olarak adlandırılan bir evre yaşarlar. Kariyer platosu, belirli bir süre sonra bireyin kişisel ve mesleki yaşamında yetenek, beceri ve eğitim eksikliği, yatay ve dikey pozisyonların doldurulmasındaki zorluklar veya diğer potansiyel olumsuzluklar nedeniyle ortaya çıkan bir durgunluk olarak tanımlanmaktadır (Aktaş, 2015). Daha önceki araştırmalarda, kariyer platosu fikri farklı terimlerle de ifade edilmiştir. Örneğin, "mesleki durgunluk", "kariyer durgunluğu", "kariyer duraklamaları", "kariyer düzleşmesi" gibi ifadelerle adlandırılmıştır (Hurst vd., 2016).

İşsiz kalan bireyler, kendi eğitim alanlarıyla tamamen alakasız, aldıkları eğitimin daha alt derecesine sahip bir eğitim ve iş tecrübesi isteyen işlerde gönülsüz ve istem dışı çalışmak zorunda kalabilirler. Bu tercihi yapmak zorunda kalmalarının nedeni, eğitim alanlarına ve derecelerine uygun tam zamanlı ve daimi bir iş bulamamalarıdır. Bir kariyer platosu, gelecekteki terfi olasılığının belirsiz olduğu ve mevcut işte ek sorumluluk alma şansının düşük olduğu bir iş içeriğini içerebilir. Organizasyon yapıları daha düzleştiğinde terfi şansı azalabilir.



Hiyerarşik platolar, çağdaş örgütsel yaşamın bir gerçeği olarak kabul edilirse, bireyler için iş içeriği platolarına göre daha az endişe verici olabilir. Kimileri durağanlığı umursamayabilir, ancak mesleki gelişim peşinde olanlar için bu, başarı duygusunu azaltabilir (Godard vd., 2015). Kariyer platosu kişiseldir ve her bireyin kendi hedeflerine ve ihtiyaçlarına göre şekillenir. Bu plato, kariyer planlamasında yol gösterici bir araç olarak kullanılabilir ve bireylerin kariyerlerini daha bilinçli bir şekilde yönlendirmelerine yardımcı olabilir.

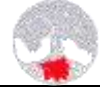
Kariyer platosu, tanımların dayandığı unsurlara göre literatürde iki farklı düzeyde incelenmiştir. Bunlar; hiyerarşik plato ve iş içeriği platosudur. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır;

İş içeriği platosu, bir kişinin işle ilgili tüm bilgilere hakim olduğunu varsayması ve mesleki becerilerini geliştirmek için ek çaba harcama ihtiyacı hissetmemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Bir çalışan, aynı pozisyonda ne kadar uzun süre kalırsa, mesleğinden sıkıldığında iş içeriği platosuyla karşılaşma olasılığı daha yüksektir (Jiang, 2016). Kariyer araştırmacıları ve teorisyenleri, birçok çalışan için çalışmalarının içeriğinin kariyerleri açısından çok önemli olduğunu iddia etmektedirler. Kariyer platosu, yukarı doğru hiyerarşik hareketlilik ve terfi açısından sadece gevşek bir şekilde tanımlanmıştır. Bardwick 1986 yılında bu bağlamda "iş içeriği platosu" ifadesini, işlerinde güçsüz hisseden ve işe karşı ilgi veya istek göstermeyen çalışanları tanımlamak için kullanmıştır (Shabeer vd., 2018). Bardwick (1986) ve Milliman'a (1992) göre, iş içeriği platosu, insanların tutum ve davranışları üzerinde önemli derecede zararlı etkilere neden olabilir. İnsanlar, alanlarında uzmanlaştıktan sonra yaptıkları iş artık cazip gelmemeye başladığında bir durgunluk dönemi yaşayabilirler. İnsanlar genellikle işlerini takdir ederler ve yeni şeyler öğrendiklerinde mutlu olurlar, ancak iş içeriği platosu durumunda bu tutum değişebilir (Xie ve Zhou, 2014). Farklı bir bakış açısı, "iş içeriği platosu" terimini, çalışanların statülerini ilerletme yeteneğinden ve dürtüsünden yoksun oldukları durum olarak tanımlar. Bu, bir çalışanın becerilerine uygun olmayan bir pozisyonu seçmesi veya işverenin seçim kriterlerinin pozisyonun gereksinimlerine ve standartlarına uymadığı durumda ortaya çıkabilir. İlerleme için gerekli olan motivasyon ve beceriler, iş içeriği platosuna ulaşan bir kişide eksik olabilir (Xie ve Zhou, 2015).

Hiyerarşik Plato: İş dünyasında hızla artan küçülme ve işten çıkarmaların ardından, işten çıkarılmayan çalışanların kariyerlerini en üst düzeye çıkarmalarını sağlamak büyük önem taşımaktadır. Ancak bu bireylerden bazılarının gelecekte terfi şanslarının düşme olasılığı daha yüksek olduğundan kaçınılmaz olarak hiyerarşik bir platoya ulaşacaklardır (Xie vd., 2016). Organizasyonel hiyerarşik sistemler bir piramide benzediğinden, daha az sayıda çalışan kaçınılmaz olarak daha üst pozisyonlara yükselecektir. Hiyerarşik plato, kişinin bu hiyerarşik yapı nedeniyle ilerleyememesidir. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, bir örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde bir kişinin ilerlemesinin son noktasına hiyerarşik plato adı verilmektedir. Her organizasyonda hiyerarşik yapı piramit şeklinde olmasına rağmen bazı organizasyonların ara statülerinde birikimler olabilmektedir. Birikim koşullarında daha yüksek pozisyonlara yükselme fırsatının sınırlı olması nedeniyle hiyerarşik kariyer platosu, hiyerarşik yapının ara statülerinde daha yaygındır. İş içeriği platosunun bir nedeni de hiyerarşik platodur, ancak platoyu yaşamamış bir üst düzey yönetici de bunu yaşayabilir (Abd-Elrhaman vd., 2020).

Hiyerarşik platonun özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Badiane, 2016):

- Hiyerarşik plato, kariyerlerinin herhangi bir döneminde herkesin karşılaşabileceği bir durumdur.
- Hiyerarşik plato, tek bir çalışanın kontrolünün ötesindedir ve bir örgütün hiyerarşik yapısı ile doğrudan bağlantılıdır.
- Hiyerarşik plato, kişilerin yaşamlarında ve örgütün politikasında derecelendirmenin önemli bir rol oynadığı durumlarda ciddi bir sorun oluşturabilir.



Kariyer platosu modelleri ise, dört idari kategoriye özetlemektedir. Kariyer platosuna ulaşmış ve ulaşmamış çalışanlar, mevcut performanslarına ve gelecekteki terfi potansiyellerine göre aşağıdaki kategorilere ayrılmıştır (De Clercq vd., 2020):

Öğrenenler-Gelecek Vaat Edenler: Bu grupta, eşit performans göstermeyen ancak ilerleme potansiyeli yüksek olan çalışanlar bulunabilmektedir. Halen işlerini öğrenen ve iş kültürüne henüz adapte olmamış çalışanlar bu gruba örnektir. Yakın zamanda yeni bir göreve yükselen ancak bu alanda henüz uzmanlaşmamış çalışanlar da bu kategoride yer almaktadır.

Yıldızlar: Bunlar halihazırda dikkate değer işler yapan ve kariyerlerinde sürekli ve önemli ölçüde gelişme yeteneğine sahip kişilerdir. Yıldızlar pek çok firmada kolayca tanınabilen bir gruptur ve yönetim toplantılarında ve geliştirme programlarında ciddi bir şekilde dikkate alınmaları muhtemeldir.

Etkili Plato: Bunlar, performansı şu anda iyi olan ancak gelecekte ilerleme şansının çok zayıf olması beklenen kişilerdir. Bu kişiler organizasyonel işlerin çoğunluğunu gerçekleştirir ve çoğu şirkette büyük olasılıkla en büyük kısmı oluştururlar.

Etkisiz Plato: Bunlar, kötü performans gösteren ve gelecekte gelişme şansı çok az olan gruptur. Bu bireylerin motivasyonu, becerileri ve kişilik özellikleri onları sorun haline getirmiştir.

2.3.Psikolojik Sağlamlık Kavramı

Psikolojik sağlamlık, bireylerin yaşadıkları zorluklar, stres ve travmalar karşısında esneklik gösterme, adaptasyon sağlama ve olumlu bir şekilde gelişme kapasitelerini ifade eder. Psikolojik sağlamlık, kişinin yaşamındaki olumsuz olaylara karşı dirençli olma, bu olaylardan öğrenme ve büyüme yeteneği anlamına gelmektedir.

Latince kelime olan "resilire," psikolojik sağlamlık kavramının kökenidir ve "rebound" (çarpıp geri sıçrama, geri gelme) olarak da ifade edilir (Masten, 2014b). Psikolojik sağlamlık, zorluklarla başa çıkma ve hayata devam etme sürecidir. Bireyin zorluklarla başa çıkabilmesi için olası tehditlere karşı uyum sağlama ve toparlanma becerisini gösterme çabasıdır. Psikolojik sağlamlık, bireyin işlevini, varlığını veya gelişimini tehdit eden tehlikelere pozitif uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanabilir (Masten, 2014a). Jacelon (1997) psikolojik sağlamlığın olumlu davranışları beraberinde getirdiğini savunmaktadır. Buna ek olarak, psikolojik sağlamlığın bir kişinin kişilik özelliklerinden kaynaklandığına inanan araştırmacılar ile çevresel koşulların psikolojik sağlığı etkilediğine inanan araştırmacılar arasında farklı görüşler söz konusudur. Bugüne kadar yapılan araştırmalar, psikolojik araştırma desenine uygun olarak sağlamlık ve risk kavramlarını çeşitli şekillerde tanımlamıştır. Bununla birlikte, 1950'lerin başlarında psikolojik sağlamlık ifadesi ilk kez Block (1950) tarafından literatürde kullanılmıştır. Psikolojik sağlamlığın, tehlikeleri yok etmek yerine onlarla etkili bir şekilde başa çıkılmasını sağlayan koruyucu süreçlerin bir sonucu olduğunu ifade ederek üç önemli özellik üzerine odaklanmıştır. Bunlar, birinci özellik, ikinci özellik ve üçüncü özellik olarak aşağıda açıklanmıştır Rutter (1987):

- **Birinci Özellik:** Psikolojik sağlamlık, riskten kaçınmak yerine riski almayı tercih ettiğinde ortaya çıkar. Bu yaklaşım, psikolojik sağlamlığın sürekli olarak geliştiğini savunmaktadır. Bu güce sahip olan bireyler, zorlu koşullara maruz kalmamak için çevrelerini düzenlemeye değer vermektedirler.
- **İkinci Özellik:** Önceki deneyimler ve olayların etkisi büyüktür çünkü bu deneyimler, kritik öneme sahip becerileri ve taktikleri oluşturmak için gereklidir.
- **Üçüncü Özellik:** Risk faktörleri ve koruyucu faktörler çok önemlidir. Örneğin, bireyi potansiyel tehlikelerden uzaklaştırıp dış dünyaya açarak sosyal destek, eğitim ve yeni



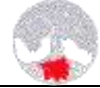
sosyal güvenceler sağlandığı taktirde, "evden kaçmak" riskli bir durum olarak kabul edilebilir.

Benard (1991), psikolojik dayanıklılığı, 'gelişim aşamasında artan risk faktörlerine rağmen etkili uyumu garanti eden güvenlik mekanizmaları veya özellikler' olarak tanımlamaktadır. Psikolojik sağlamlık, yaşamın zorluklarıyla karşılaşan bireylerin bunlarla başa çıkabilme yeteneğidir (Bardoel vd., 2014). Sağlamlık, kişilerin yaşam uyumlarını bozmadıkları dinamik bir süreçtir (Britt vd., 2016). Herkesin sahip olduğu normal özellikler ve yaşadığı çevre, psikolojik sağlamlığın oluşması üzerinde etkili olabilmektedir. Bu normal bir süreçten kaynaklanan psikolojik sağlamlık, risklerle başa çıkma yeteneği ve umudu artırarak psikolojik sağlamlığın geliştirilmesine yardımcı olmaktadır (Caniëls ve Baaten, 2019). Psikolojik sağlamlık, herkes için farklılık arz edip, bireyler arasında değişen düzeylerde bulunabilmektedir. Bu kavram, bireylerin yaşadıkları zorluklara karşı daha dayanıklı olmalarına yardımcı olabilecek bir dizi beceriyi içermektedir. Ayrıca, psikolojik sağlamlığın geliştirilebilen bir özellik olduğu ve yaşam boyu süren bir süreç olduğu da unutulmamalıdır (Dai vd., 2019).

Psikolojik sağlamlık kavramının kökenleri hâlâ belirsizliğini korumaktadır ve bu kavramın başlangıcıyla ilgili olarak çeşitli disiplinlere atıfta bulunmaktadır; bu disiplinler arasında ekoloji ve fizik de yer almaktadır. Ancak, mevcut literatür çoğunlukla bu kavramın öncelikle 1940'larda psikoloji ve psikiyatri alanlarında ortaya çıktığını göstermektedir. Emmy Werner, Norman Garnezy ve Ruth Smith gibi öncüler, psikolojik sağlamlık üzerine yapılan çalışmalarda öne çıkan isimler arasındadır (Manyena, 2006). 1954 yılında Emmy Werner liderliğinde, çocuk doktorları, psikologlar ve halk sağlığı uzmanlarından oluşan bir ekip, çocuk gelişimi üzerine bir çalışma başlatmıştır. 1955 yılında Hawaii'nin Kauai adasında doğan çocukların gelişimini, yetişkinlik dönemlerine kadar incelemişlerdir. Aynı araştırmadan bahseden Herrman vd. (2011), psikolojik sağlamlık çalışmalarının, kötü muameleye maruz kalan çocuklar üzerinde yapılan araştırmalarla başladığını ifade etmiştir (Herrman vd., 2011).

Masten ve Reed (2002) psikolojik sağlamlığa yönelik erken çalışmaların, 1970'li tarihlerde psikopatolojik risklere sahip çocuklar üzerinde odaklandığını belirtmektedirler. Bununla birlikte, psikolojik sağlamlık ifadesinin benimsenmesinin yaygınlaşmasına dair, ilk yazılarda ve raporlarda yüksek risk altındaki çocuklardan bahsederken genel olarak "yenilmez", "strese dirençli" ya da "dayanıklı" kavramlarının kullanıldığını söylemektedirler. Bu bağlamda, "psikolojik sağlamlık" terimi, bahsi geçen kişiler için kullanılan önemli bir ifade halini alarak araştırma alanı da "psikolojik sağlamlık çalışmaları" şeklinde adlandırılmıştı (Aburn vd., 2016). Ülkemizdeki ilk psikolojik sağlamlık araştırmalarına ilişkin incelemelerde, 2004 yılında Gizir (2004) tarafından yapılan bir çalışmanın öne çıktığı görülmektedir. Bu çalışma, maddi zorluklarla karşı karşıya olan çocuklar üzerinde odaklanmaktadır. Bilhassa akademik başarıyla ilişkilendirilen ve psikolojik sağlamlığın bir yönü olan "akademik sağlamlık" seviyesini ele almaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular, akademik sağlamlığa olumlu yönde etki eden koruyucu faktörleri farklı düzeylerde ortaya koymaktadır (Uysal, 2019). Ülkemizde, psikolojik sağlamlık konusunda bir dizi çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamdaki araştırmaları derleyen ve analiz eden iki önemli çalışma, literatürde yer almaktadır. Bunlardan ilki olan Gizir (2007)'in yaptığı çalışmada, psikolojik sağlamlıkla ilgili araştırmaların yeterli seviyede olmadığına vurgu yapılmaktadır. Bu tespitin ardından, 9 yıl sonra Işık (2016) tarafından yapılan bir çalışmada ise, 2004-2014 tarihleri arasında yayınlanan 56 tez ve dergideki 21 araştırma ele alınarak değerlendirilmiştir (Uysal, 2019).

Kobasa tarafından 1979'da yapılan tanıma göre dayanıklılık kavramı, stresli yaşam koşullarıyla karşılaşıldığında bir tür direnç kaynağı olarak hareket eden kişilik özelliği olarak açıklanmaktadır. Dayanıklı bireylerin sahip olduğu ve birbiriyle ilişkili olduğu düşünülen bu özellikler, üç alt boyutta ele alınmıştır: bağlanma, denetim ve meydan okuma. Psikolojik



sağlamlık boyutları, stresli durumların etkilerine karşı gelecek şekilde ileriye dönük bir dayanıklılık kaynağı olarak işlev görmektedir. Stres kaynaklarına etkili bir şekilde dayanıklılık gösterebilmek için her bir boyuta ihtiyaç duyulmaktadır (Killgore vd., 2020). Bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır;

Bağlanma (Commitment): Bağlanma, bir kimsenin hayatındaki etkinliklere ilgi gösterme ve bu etkinliklere bağlılık hissetme becerisi şeklinde ifade edilmektedir. Bağlanma özelliğine sahip olan kişiler, kim olduklarını bilirler ve ne yaptıklarını bilincini taşırlar. Bu kişiler, olayları ve insanları belirli bir çerçevede değerlendirirler ve bu durum stresli yaşam koşullarıyla başa çıkma yeteneklerini artırmaktadır (William vd., 2020). Kişilerin mesleklerine, sosyal çevrelerine, ailelerine, değer ve inançlarına bağlılık göstermeleri, karşılaştıkları stresli durumlar ile mücadele etme noktasında bir direnç kaynağı olarak görülmektedir ve süreklilik için gerekli gücü sağlamaktadır. Belirtilen özelliğe sahip olan kişiler, hayatlarını sürdürebilmek için gerekli güç kaynağını sağlar, bu direnci yaratabilmek adına her şeyle ilgili ve meraklı olabilirler.

Denetim (Control): Denetim, bireylerin kendi yaşamlarını etkileyebileceklerine dair güçlü bir inanç sistemini ifade eder. Bu inanç, kişinin olayları ve yaşam koşullarını kontrol edebileceğine dair bir güven duygusu sağlar. Bu özelliğe sahip bireyler, yaşadıkları zorluklara karşı daha dirençli olabilirler. Bu kişiler, sorunlara odaklanmak, çözüm aramak ve gerekirse eyleme geçmek konusunda daha etkili olabilirler. Aynı zamanda, stresli durumlarla başa çıkma konusunda daha olumlu bir tutum sergileyebilirler, çünkü yaşanan zorlukların kontrolünü ellerinde tuttuklarına inanırlar. Bu sayede, kişinin yaşamındaki olumsuzluklarla başa çıkma kapasitesi artmakta ve genel yaşam memnuniyeti de olumlu yönde etkilenmektedir. Holt, Fine ve Tollefson 1987 yılında denetim kavramını, insanların yaşamlarının gidişatını etkileyebileceklerine inanmaları ve bu doğrultuda hareket etmeleri şeklinde tanımlamaktadırlar. Buradan hareketle kişiler, stresli olayları kendi tercihlerinin sonuçları şeklinde kabul ederler. Kontrol, kişilerde yaşadıkları olaylara karşı yaptıkları tercihleri ve eylemlerin çeşitliliğini geliştirmelerini içermektedir (Zhao vd., 2018).

Meydan Okuma (Challenge): Holt, Fine ve Tollefson'un 1987 perspektifine göre, meydan okuma, kişinin ilerlemeye teşvik eden ve kendini geliştirmek ve korumak için değişime açık olma eğilimini ifade eden bir unsurdur. Meydan okuma, bireylerin hatalarını yalnızca hata olarak görerek kabullenmelerine, olayların bireysel etkilerini azaltmalarına yardım etmektedir. Bu özellik, değişimin meydana geldiği bir süreç olarak algılanır ve bireyin öğrenme, büyüme ve gelişme konusunda dayanıklı bir tutum sergilemektedir. Dayanıklılık, stresli durumlarla başa çıkma ve bu durumları avantaj haline getirme konusunda bireye yardımcı olmaktadır (Zhao vd., 2018).

3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın amacı ve önemi, evreni, örneklem seçimi, veri toplama yöntemleri, hipotezler ve gerçekleştirilen istatistiksel analizler hakkında bilgi verilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Liderler ile çalışanlar arasındaki etkileşim, bir organizasyondaki ilişkileri belirler ve bireylerin kariyer gelişimine önemli bir katkıda bulunur. Kariyer platosu, bir çalışanın kariyerinde belirli bir aşamada ilerlemenin durduğu ve gelişiminin durakladığı bir süreci tanımlar. Bu durum, motivasyon eksikliği, iş tatminsizliği ve işten ayrılma isteği gibi olumsuz sonuçlara neden olabilir. Psikolojik sağlamlık, bireylerin karşılaştıkları zorluklarla başa çıkabilme ve stresli durumlarla mücadele edecek şekilde güçlenme yeteneğini belirtir. Bu kavram, lider-üye ilişkisi ve kariyer platosu açısından oldukça önemlidir. Destekleyici bir liderlik yaklaşımı, çalışanların zorluklarla başa çıkabilme dayanıklılıklarını artırabilir. Bu tür bir liderlik biçimi, çalışanların psikolojik sağlamlıklarını güçlendirerek kariyer platosunun



olumsuz etkilerini hafifletebilir. Liderler, çalışanlara yeni beceriler edinme ve gelişim fırsatları sunarak kariyer platosunu aşmalarına yardımcı olabilirler.

Psikolojik olarak güçlü bireyler, kendilerine sunulan fırsatları daha iyi değerlendirme ve kariyerlerinde yeni yollar keşfetme konusunda daha etkili olabilirler. Verimli lider-üye etkileşimi, sürekli ve yapıcı geri bildirimleri kapsar. Böyle bir geri bildirim, çalışanların performanslarını gözden geçirmelerine ve geliştirmelerine olanak tanır. Psikolojik olarak sağlam bireyler, eleştirileri olumlu bir şekilde değerlendirme yeteneğine sahip olup, bu geri dönüşleri kendilerini geliştirmek için kullanabilirler. Güven, lider-üye etkileşiminin temel taşlarından biridir. Liderlerine güven duyan çalışanlar, karşılaştıkları zorluklarla daha dirençli bir şekilde yüzleşebilirler. Psikolojik sağlamlık, bu güvenin korunması ve ortaya çıkan güçlüklerden daha güçlü bir şekilde çıkmak için kritik bir öneme sahiptir. Liderler, çalışanlar arasında sağlam sosyal destek ağları oluşturarak psikolojik sağlamlığı arttırabilir. Bu sosyal destek, bireylerin kariyer plato dönemlerinde karşılaştıkları stresle daha etkili bir şekilde başa çıkmalarını sağlayabilir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren Yeni Yüzyıl Üniversitesi Hastanesi ve Özel Rami Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. İnsan kaynakları departmanında, çeşitli pozisyonlarda görev yapan toplam personel sayısının 2300 olduğu ifade edilmiştir. Bu personelden araştırmaya gönüllü katılmayı kabul eden 481 kişi, çalışmanın örneklem grubunu temsil etmektedir. Araştırmada "basit tesadüfi örnekleme" yöntemi kullanılmıştır. Belirli bir ana kütleden seçilecek örnek sayısı, Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından oluşturulan tabloda, 0.05 örnekleme hata marjı için $p=0.50$ ve $q=0.50$ değerleri kullanılarak 384 kişi olarak belirlenmiştir.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

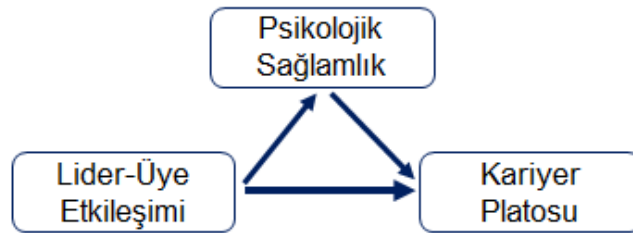
Araştırmanın temel hipotezi, lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinde psikolojik sağlamlığın aracılık rolü olduğuna dayanmaktadır. Bu bağlamda oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

H₁: Lider Üye Etkileşimi ile Kariyer platosu istatistik anlamlı ilişkilidir.

H₂: Lider Üye Etkileşimi ile Psikolojik sağlamlık istatistik anlamlı ilişkilidir.

H₃: Psikolojik Sağlamlık ile Kariyer platosu istatistik anlamlı ilişkilidir.

H₄: Lider-üye Etkileşiminin Kariyer Platosuna Etkisinde Psikolojik Sağlamlığın Aracı Rolü vardır.

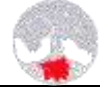


Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin toplanabilmesi amacıyla hazırlanan anketin ilk kısmı, demografik ve genel bilgileri içeren formdan oluşmaktadır. Bu form, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan bölüm, çalışma şekli, kurumdaki süre, toplam mesleki deneyim, yaş, medeni durum, aylık gelir ve gelir yeterliliği gibi çoktan seçmeli soruları kapsamaktadır.

Lider Üye Etkileşimi Ölçeği: Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilmiştir ve Türkçe geçerlik ile güvenirlik çalışması Türker ve diğerleri (2010) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu ölçek, lider-üye ilişkilerinin kalitesini dört boyut üzerinden değerlendirmekte olup, her bir alt



boyut üç ifade ile ölçülmektedir. Etki (affect), sadakat (loyalty), katkı (contributions) ve profesyonel saygı (professional respect) ölçeğin alt boyutlarını oluşturmaktadır. Ölçek, “(1)-kesinlikle katılmıyorum ile (5)-kesinlikle katılıyorum” arasında değişen beşli Likert ölçeği şeklindedir.

Kariyer Platosu Ölçeği: Milliman tarafından 1992 yılında geliştirilmiştir. Ak ve Soybalı (2019) tarafından yayınlanan "Otel İşletmelerindeki İşgörenlerin Kariyer Platosu Algılamaları Üzerine Bir Araştırma" makalesinden alınmıştır. İlk altı soru iş içerikli platonun ölçümünü yaparken, diğer altı soru hiyerarşik (dışsal) platonun ölçümünü gerçekleştirmektedir. Bu ölçek de “(1)-kesinlikle katılmıyorum ile (5)-kesinlikle katılıyorum” arasında değişen beşli Likert ölçeği şeklindedir

Psikolojik Sağlamlık Ölçeği: Smith ve arkadaşları (2008) tarafından bireylerin psikolojik sağlık durumunu ölçmek amacıyla tasarlanmıştır. Doğan (2015) tarafından kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği'nin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Bu ölçek, altı madde ve tek bir boyut içermektedir. 5'li Likert yapısına sahip olan ölçek, “(1)-kesinlikle katılmıyorum ile (5)-kesinlikle katılıyorum” arasında değişen beş farklı değerlendirme seçeneği sunmaktadır.

4. BULGULAR

4.1. Verilerin Güvenilirliği

Anketin güvenilirlik analizi için kullanılan ölçütler şunlardır: “Cronbach Alpha (CA), İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict).” Tüm kriterlerden elde edilen sonuçların %70'i geçtiğinde iç tutarlılık ve güvenilirlik sağlanmış sayılmaktadır. Bu çalışmada, Cronbach Alpha değeri 0.914, Split değeri 0.910-0.920, Paralel değeri 0.914 ve Mutlak Kesin Paralel (Strict) değeri 0.913 olarak belirlenmiştir. Görüldüğü üzere, dört kriterin sonuçları %70 değerini aşmıştır. Böylece, analiz çıktılarının güvenilir olduğu ve iç tutarlılığın sağlandığı ortaya konmuştur.

4.2. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik bilgilerine dair yüzde dağılım bilgilerine yer verilmiştir.

- Katılımcıların %42,2'si erkek, %57,8'i ise kadındır.
- Katılımcıların %13,9'u 25'ten az, %44,1'i 25-30, %22,2'si 31-35, %13,3'ü 36-40, %6,4'ü 41 ve üzeri yaş grubuna sahiptir.
- Katılımcıların %9,8'i ilköğretim, %10,8'si Lise, %9,8'si Ön Lisans, %39,5'i Lisans, %27,4'ü Yüksek Lisans, %2,7'si Doktora düzeyinde eğitim seviyesine sahiptir.
- Katılımcıların medeni durumu %38,7'si evli, %54,7'si bekar, %6,7'si dul/boşanmış olarak belirlenmiştir.
- Katılımcıların %15,8'si 10.000TL ve daha az, %41,4'ü 10.001TL-15.000TL arası, %22,9'u 15.001TL-20.000TL arası, %7,7'si 20.001TL-25.000TL arası, %12,3'ü 25.001TL ve üzeri değişkenine aittir.
- Katılımcıların %6,2'si Fazlasiyla yeterli, %27,9'u Yeterli, %36,0'sı Ne yeterli ne değil, %23,5'i Yetersiz, %6,4'ü Çok yetersiz değişkenine aittir.
- Katılımcıların %5,8'i Doktor, %27,7'si Hemşire, %7,7'si Hasta Bakım Personeli, %7,7'si Temizlik Personeli, %11,9'u İdari Personel, %39,3'ü Diğer değişkenine aittir.
- Katılımcıların %12,7'si vardiya değişimli, %72,8'i tam zamanlı, %14,6'sı yarı zamanlı olarak çalışmaktadır.
- Katılımcıların %1,7'si 1 yıldan az, %55,3'ü 1-5 yıl, %38,9'u 6-10 yıl, %4,2'si 11 yıl ve üzeri değişkenine aittir.
- Katılımcıların %15,6'sı 1 yıldan az, %50,7'si 1-5 yıl, %24,3'u 6-10 yıl, %9,4'ü 11 yıl ve üzeri değişkenine aittir.



Özetle, katılımcıların çoğunluğu kadın, genç ve yükseköğrenim düzeyine sahip bireylerden oluşmakta, bekar durumunun yaygın olduğu görülmektedir. Gelir düzeyleri çeşitlilik gösterirken, mali yeterlilik algıları genellikle orta seviyededir. Çalışma süreleri, çoğunluğun deneyimli olduğunu göstermektedir.

4.3. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Faktör analizi, ilişkili olan pek çok değişkeni birleştirerek, az sayıda bağımsız ve mantıklı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) elde etmeyi hedefleyen bir çok değişkenli istatistik metodudur. Açıklayıcı faktör analizi sürecinde, ilk olarak verilerin faktör analizine uygunluğu değerlendirilmiştir. Data setinin uygun olduğunu testler onayladıktan sonra, faktör yapısını belirlemek amacıyla "Varimax" rotasyon tekniği ve "Temel Bileşenler Analizi" kullanılmıştır. Faktör analizinde, Extraction (çıkartım) sütunundaki değeri 0,20'nin altında olan sorular, Costello ve Osborne'un (2005) çalışmasına göre, varyans değişimine az etki ettikleri için dışarıda bırakılmalıdır. Bu çalışmada, 0,20 değerinin altında hiçbir soru bulunmadığından çıkartım yapılmamıştır. Anti-imağ matrisi diyagonal değerleri, üç ölçek için 0.50'nin üzerinde olduğundan, sorular çıkartılmamış ve ölçekler orijinal formunda kullanılmıştır.

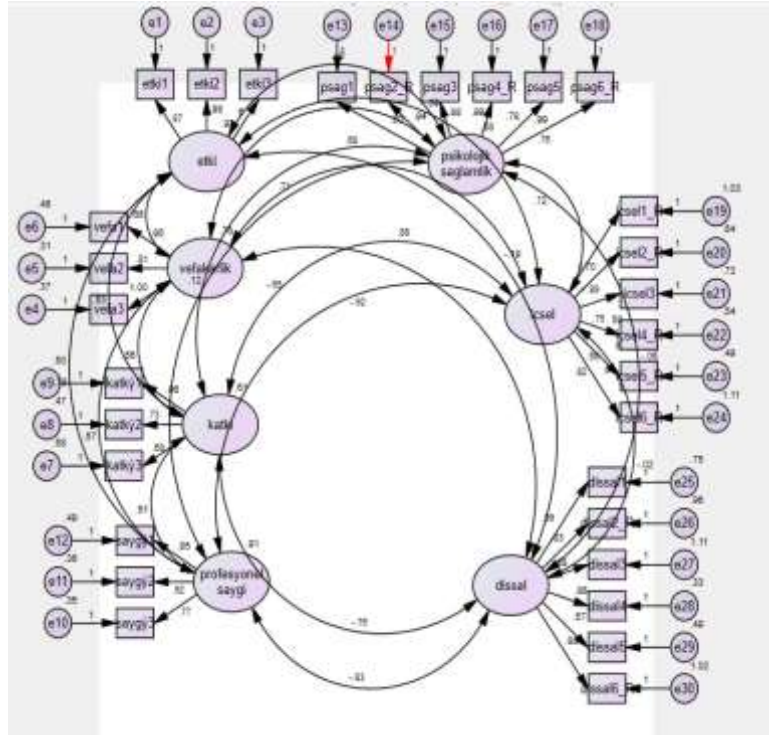
Tablo 1. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Etki	%21.06	0.919	3,14
Vefakarlık	%18.58	0.915	3,04
Katkı	%14.21	0.910	3,19
Profesyonel Saygı	%12.54	0.909	3,41
KMO= 0.924; Bartlett $\chi^2=7231.50$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %66.39			
Kariyer Platosu Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
İçsel	%35.05	0.914	2,90
Dışsal	%30.89	0.910	2,72
KMO= 0.918; Bartlett $\chi^2=6762.19$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %65.94			
Psikolojik Sağlamlık Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Psikolojik Sağlamlık	%67.44	0.916	3,22
KMO= 0.923; Bartlett $\chi^2=7916.23$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %67.44			

Faktör yapısında, lider üye etkileşimi için 4 faktör, kariyer platosu için 2 faktör ve psikolojik sağlamlık için 1 faktör öz değerleri 1'den yüksek olarak elde edilmiştir. Lider üye etkileşimi ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği, iyi düzeyi ifade eden 0.70 değerinin üzerinde 0.924, kariyer platosu ölçeği 0.918 ve psikolojik sağlamlık ölçeği 0.923 olarak elde edilmiştir. Analizi yapılacak olan değişkenlerin tutarlılığını ölçmek için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu lider üye etkileşimi ölçeği için ($\chi^2=7231.50$ ve $p=0.000$), kariyer platosu ölçeği için ($\chi^2= 6762.19$ ve $p= 0.001$) ve psikolojik sağlamlık ölçeği için ($\chi^2= 7916.23$ ve $p= 0.001$) istatistik anlamlı olarak elde edilmiştir. Anti-imağ korelasyon matrisi sonuçlarına göre, ifadelerin çapraz ilişki katsayıları kritik düzey olan 0.5'in üzerinde lider üye etkileşimi için (0.58-0.71) arasında, kariyer platosu ölçeği için (0.60-0.79) arasında ve psikolojik sağlamlık ölçeği için (0.59-0.78) olarak elde edilmiştir. Her üç ölçek için extraction (çıkartım) sütununda 0.20'nin altında soru yoktur, böylece soru çıkartımına gidilmemiştir.

4.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Çalışmanın bu aşamasında, AFA ile belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek amacıyla DFA'dan yararlanılmıştır. Ölçme modelleri bir grup gözlenebilen değişkenin (bir ölçme aracı olarak) faktör olarak isimlendirilen *gizil değişkenleri* nasıl ve ne kadar açıkladığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. İlk olarak birinci düzey DFA modeli oluşturularak daha sonra ikinci düzey oluşturularak gizil faktörler ile bu faktörler arasındaki karşılıklı bağımlı etkiler AMOS 23.0 programında test edilmiştir.



Şekil 2. DFA Analizi Sonuçları

Tablo 2. DFA Uyum İyiliği Sonuçları

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uyumu				
X^2 / sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.33	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.932	Kabul edilebilir
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.929	Kabul edilebilir
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.985	İyi uyum
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.961	Kabul edilebilir
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.015	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.979	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.955	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.024	İyi uyum

Çalışmada, $X^2 / sd = 2.33$ çıkmıştır, ≤ 3 koşulunu sağladığı için “iyi uyum” kararı verilmiştir. NFI=0.932 ile 0.94-0.90 aralığına düşmektedir, “kabul edilir uyum” sağlanmıştır, TLI (NNFI)=0.929 ile 0.94-0.90 aralığına düşmektedir, “kabul edilir uyum” sağlanmıştır, IFI=0.985 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, CFI=0.961 ile ≥ 0.95 sağladığından “kabul edilebilir uyum”, RMSEA=0.015 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum”, GFI=0.979 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, AGFI=0.955 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, RMR=0.024 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum” sonuçlarına ulaşılmıştır. Analizde ele alınan 3 ölçek için faktör yapısı doğrulanmıştır. Bu aşamadan sonra yapısal eşitlik modeli tahminine geçilmiştir.



4.3. Korelasyon Analizi

Çalışmada ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 3. Lider-Üye Etkileşimi ile Kariyer Platosu İlişki Analizi

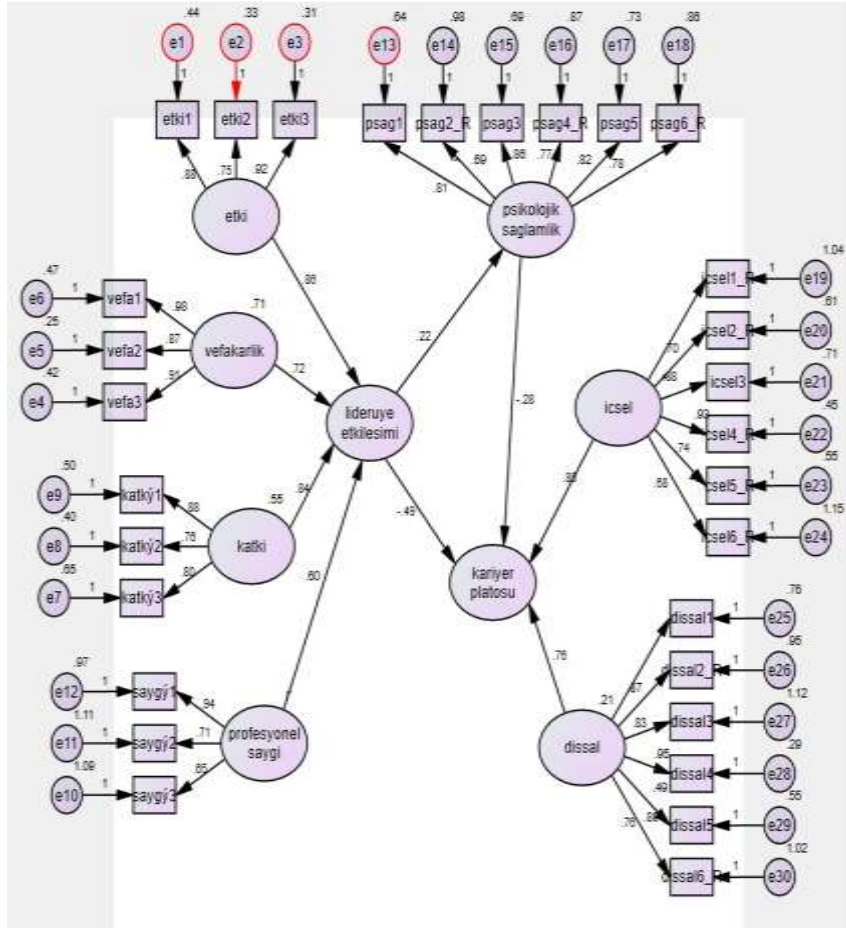
Boyutlar		<i>İçsel Kariyer Alt Boyut</i>	<i>Dışsal Kariyer Alt Boyut</i>	<i>Kariyer Platosu Genel Boyut</i>
<i>Etki Alt Boyut</i>	r	-,045	-,403*	-,416*
	p	,322	,000	,000
<i>Vefakarlık Alt Boyut</i>	r	-,022	-,290*	-,355*
	p	,630	,000	,000
<i>Katkı Alt Boyut</i>	r	-,115*	-,299*	-,389*
	p	,012	,000	,000
<i>Profesyonel Saygı Alt Boyut</i>	r	-,095*	-,415*	-,459*
	p	,038	,000	,000
Lider-Üye Etkileşim Genel Boyut	r	-,084	-,405*	-,466*
	p	,067	,000	,000

Etki alt boyutu, dışsal kariyer alt boyutuyla %40,3 ($r=0,403$, $p=0,000$) oranında negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Ayrıca, kariyer platosu genel boyutuyla da %41,6 ($r=0,416$, $p=0,000$) oranında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Vefakarlık alt boyutu, dışsal kariyer alt boyutuyla %29,0 ($r=0,290$, $p=0,000$) oranında negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir ve kariyer platosu genel boyutuyla %35,5 ($r=0,355$, $p=0,000$) oranında negatif bir ilişki göstermektedir. Katkı alt boyutu, içsel kariyer alt boyutuyla %11,5 ($r=0,115$, $p=0,012$) oranında negatif yönde anlamlı bir ilişki sunmakta, dışsal kariyer alt boyutuyla %29,9 ($r=0,299$, $p=0,000$) oranında negatif bir ilişkiyi ve kariyer platosu genel boyutuyla %38,9 ($r=0,389$, $p=0,000$) oranında anlamlı bir negatif ilişkiyi ortaya koymaktadır.

Profesyonel saygı alt boyutu, içsel kariyer alt boyutuyla %9,5 ($r=0,095$, $p=0,038$) oranında negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Dışsal kariyer alt boyutuyla %41,5 ($r=0,415$, $p=0,000$) ve kariyer platosu genel boyutuyla %45,9 ($r=0,459$, $p=0,000$) oranında negatif yönde anlamlı ilişkiler göstermektedir. Lider-üye etkileşiminin genel boyutu, dışsal kariyer alt boyutuyla %40,5 ($r=0,405$, $p=0,000$) oranında negatif bir ilişkiye sahiptir ve kariyer platosu genel boyutuyla %46,6 ($r=0,466$, $p=0,000$) oranında da negatif yönde anlamlı bir ilişkisi bulunmaktadır. İçsel kariyer alt boyutu ile etki, vefakarlık ve lider-üye etkileşimi arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p>0,05$).

4.4. Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)

Yapısal eşitlik modelleri, hem yapısal model hem de ölçüm modelinin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Yapısal model, gizli değişkenler (faktörler ve alt boyutları) arasındaki ilişkileri özetleyen yapısal denklemleri içermektedir.



Şekil 3 Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Tahmin Sonuçları

Tablo 4. YEM Tahminleri Uyum İyiliği Sonuçları

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uymu				
X^2 /sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.12	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.977	İyi uyum
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.947	Kabul edilebilir
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.938	Kabul edilebilir
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.991	İyi uyum
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.035	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.966	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.940	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.028	İyi uyum

Çalışmada, $X^2 /sd = 2.12$ çıkmıştır, ≤ 3 koşulunu sağladığı için “iyi uyum” kararı verilmiştir. NFI=0.977 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, TLI (NNFI)=0.947 ile 0.94-0.90 sağladığından “kabul edilebilir uyum”, IFI =0.938 ile 0.94-0.90 aralığında “kabul edilebilir”, CFI=0.991 ile ≥ 0.97 sağladığından “iyi uyum”, RMSEA=0.035 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum”, GFI=0.966 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, AGFI=0.940 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, RMR=0.028 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum” sonuçlarına ulaşılmıştır. YEM



tahmini uyum iyiliği kriterleri sonucunda, tahmin edilen katsayıların yorumlanmaya uygun olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5. YEM Model Tahmin Sonuçları

Yapısal ilişki	Yön	Tahmin edilen katsayı	St. Hata	t istatistiği	P	Sonuç
LÜE→KP	-	-0.491	0.117	-4.197	0.001*	Anlamli ilişki
LÜE→PS	+	0.220	0.051	4.314	0.000*	Anlamli ilişki
PS→KP	-	-0.282	0.076	-3.711	0.000*	Anlamli ilişki

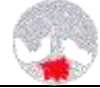
*0.05 için anlamli ilişki

YEM tahmin sonuçlarına göre, lider-üye etkileşiminin (LÜE) kariyer platosu (KP) üzerinde negatif yönde anlamli bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.491$, $p < 0.01$). Ayrıca, lider-üye etkileşimi (LÜE), psikolojik sağlamlık (PS) üzerinde pozitif yönde anlamli bir etki göstermektedir ($\beta = 0.220$, $p < 0.01$). Psikolojik sağlamlık (PS) ise kariyer platosu (KP) üzerinde negatif yönde anlamli bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.282$, $p < 0.01$).

Psikolojik sağlamlığın bir aracılık değişkeni olabilmesi için belirli koşulların sağlanması gerekmektedir. Öncelikle, psikolojik sağlamlık olmadan lider-üye etkileşimi ile kariyer platosu arasında anlamli bir ilişki bulunması şarttır. Bu ilişki sağlanamazsa, aracılık etkisini tanımlamanın bir anlamı kalmaz. Bu nedenle ilk aşamada, lider-üye etkileşimi ve kariyer platosu için YEM uygulanmıştır. Sonuç olarak, lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinin 0.526 br. azaldığı ve bu sonucun istatistiksel olarak anlamli olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, aracılık etkisini incelemek için ilk aşamanın gerçekleştirilmiş olduğunu göstermektedir.

İkinci aşamada, Şekil 3'de gösterilen ve aracılık etkiyi kapsayan YEM analizi yapılmıştır. Eğer psikolojik sağlamlık bir aracılık rolü üstleniyorsa, lider-üye etkileşimi katsayısının bu modelde düşmesi, ancak yine de anlamli olması beklenir. Çizelge 21'de görüldüğü gibi, lider-üye etkileşimi kariyer platosu üzerinde 0.491 br. azaltıcı ve anlamli bir etkiye sahiptir. Bu durumda katsayı değeri azalmıştır.

Ayrıca, bir aracılık etkisinden bahsedebilmek için psikolojik sağlamlığın kariyer platosu üzerindeki etkisinin de anlamli olması gerekmektedir. Tablo 5'de gösterildiği üzere, psikolojik sağlamlık kariyer platosu üzerinde 0.282 br. azaltıcı etkide ve anlamli bir ilişki sunmaktadır. Tüm bu aşamalar, psikolojik sağlamlığın bir aracılık değişkeni olma potansiyelini desteklemektedir. AMOS programında dolaylı etkiler, bootstrap metodolojisi ile otomatik olarak sağlanmaktadır. Standartlaştırılmış dolaylı etki seçilerek, etki katsayılarının anlamliliği incelenmektedir. Eğer p değeri 0.05'ten küçükse, psikolojik sağlamlığın lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinde aracılık rolü oynadığı sonucuna ulaşılabacaktır. Analize dair doğrudan ve dolaylı yollarla ilgili katsayılar ve güven aralıkları Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6. Modele Yönelik Standardize Bootstrap Analizi**

Model Yolu	Katsayı	%95 Güven Aralığı Alt-Üst
<i>Doğrudan etki</i>		
LÜE→KP	-0.491	-0.485-(-0.510)
LÜE→PS	0.220	0.214-0.231
PS→KP	-0.282	-0.279-(-0.291)
<i>Dolaylı etki</i>		
LÜE→PS→KP	0.087	0.085-0.095

Sonuçlar değerlendirildiğinde, bootstrap ile elde edilen standartlaştırılmış değer aralıklarının sıfır içermediği ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir (bootstrap katsayısı = 0.095, GA %95 = 0.085-0.095). Bu durum, psikolojik sağlamlığın lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinde aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.

5. SONUÇ

Sağlık sektörü, insan hayatını doğrudan etkileyen kritik kararlar ve yüksek stres düzeyleri ile tanımlanan bir alandır. Bu sektördeki lider-üye etkileşimi, önemli bir dizi etkisi sayesinde hem sağlık çalışanları hem de hastalar için fayda sağlamaktadır. Etkili lider-üye etkileşimi, sağlık çalışanlarının motivasyonunu ve iş tatminini artırırken, aynı zamanda hasta bakım kalitesini de iyileştirebilir. Bu nedenle, sağlık sektöründe lider-üye etkileşiminin önemi oldukça büyüktür.

Sağlık sektöründe lider-üye etkileşimi, çalışma ortamının doğasından kaynaklanan yüksek stres ve duygusal tükenmişlik riskleri bulunan sağlık profesyonelleri için önemli bir destek mekanizması sunmaktadır. Liderler, çalışanlarına açık iletişim, empati ve destek sunarak zorluklarla başa çıkma becerilerini geliştirebilirler. Bu tür bir destek, çalışanların iş tatminini ve bağlılığını artırırken tükenmişlik oranlarını da azaltabilir. Dolayısıyla, sağlık çalışanlarının psikolojik sağlığının korunması ve iş yerinde pozitif bir atmosferin teşvik edilmesi açısından lider-üye etkileşiminin önemi büyüktür.

Diğer yandan, sağlık sektöründe hasta bakım kalitesi, sağlık profesyonellerinin performansı ile doğrudan bağlantılıdır. Etkili lider-üye etkileşimi, liderlerin çalışanlarının gelişimine yatırım yapmasını, onları güçlendirmesini ve mesleki yetkinliklerini artırmalarına olanak tanımasını sağlar. Bu durum, hasta bakımı süreçlerinde daha yüksek kalite ve güvenlik standartlarının uygulanmasını destekler. Ayrıca, liderlerin sağladığı destek ve rehberlik, çalışanların karşılaştıkları zorluklara daha etkili çözümler sunmalarına ve hasta memnuniyetini artıracak hizmetler sunmalarına yardımcı olabilir.

Sağlık sektöründe lider-üye etkileşimi, değişken sağlık bakımı taleplerine ve teknolojik yeniliklere uyum sağlama konusunda kritik bir rol üstlenir. Liderler, çalışanlarına sürekli öğrenmenin ve adaptasyonun önemini vurgulayarak, yenilikçi yaklaşımların benimsenmesini teşvik edebilir. Bu durum, sağlık hizmetlerinin kalitesinin sürekli olarak iyileştirilmesine ve sağlık sektöründeki hızlı değişimlere etkili bir şekilde yanıt verme kapasitesine katkıda bulunur. Kariyer platosu, sağlık sektöründe bireylerin mesleki gelişimlerinde bir tür duraklama yaşamasını ve mevcut pozisyonlarında ilerleme kaydedememelerini ifade eder. Bu durum, özellikle uzun süre aynı pozisyonda kalan, ek eğitim almayan, yeni beceriler geliştirmeye yönelik adımlar atmayan ya da mesleki yenilikleri takip etmekte zorluk çeken sağlık profesyonelleri arasında yaygın olarak görülmektedir. Kariyer platoları yaşayan bireyler, motivasyon kaybı, iş tatmininde azalma ve mesleki gelişimlerine dair umutsuzluk gibi olumsuz duygusal durumlar yaşayabilir. Hızla değişim gösteren ve sürekli yenilik gerektiren sağlık sektöründe bu durum, profesyonellerin potansiyellerinden tam olarak faydalanamamalarına ve sağlık hizmetlerinin kalitesinin olumsuz etkilenmesine yol açabilir.

Sağlık sektörü, yüksek stres seviyeleri, yoğun çalışma saatleri ve sürekli insan hayatı ile ilgili kararlar alma zorunluluğu ile bilinen bir alandır. Bu zorlu şartlar, sağlık profesyonellerinin



üzerinde önemli psikolojik baskılar oluşturabilmektedir. Bu nedenle, psikolojik dayanıklılık, sağlık çalışanlarının zor durumlar karşısında direnç göstermelerini, olumsuz koşullardan hızlı bir şekilde toparlanabilmelerini ve uzun vadede mesleki tatmin ve kişisel refahlarını sürdürebilmelerini sağlamak açısından kritik bir beceridir. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan sağlık profesyonelleri, stresli durumlarla daha etkin bir şekilde başa çıkar, olumsuzlukları aşmak için gerekli adaptasyonu gösterebilir ve duygusal zorlukları yönetebilirler; bu da hem kendileri hem de hastaları için daha iyi sağlık sonuçlarına katkı sağlar.

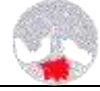
Ayrıca, sağlık sektöründe psikolojik dayanıklılık, ekip çalışmalarının ve hasta bakım kalitesinin artmasına yardımcı olur. Dayanıklı bireyler, zorlu koşullarda bile olumlu bir tutum sergileyebilir ve etraflarındakilere ilham verebilirler; bu da çalışma ortamında genel bir iyimserlik ve motivasyon artışını beraberinde getirir. Psikolojik dayanıklılık ayrıca empati ve iletişim becerilerini güçlendirir; sağlık çalışanları hastalarla daha etkili bir şekilde iletişim kurabilir ve onların ihtiyaçlarına daha duyarlı hale gelebilirler. Bu durum, hasta memnuniyetini ve tedavi sonuçlarını olumlu yönde etkileyebilir. Dolayısıyla, sağlık sektöründe psikolojik dayanıklılığın geliştirilmesi, yalnızca bireyler için değil, tüm sağlık hizmetlerinin kalitesi ve etkinliği açısından büyük bir önem taşımaktadır.

Literatür tarandığında, Biao ve Shuping (2014) ile Choy ve arkadaşlarının (2016) çalışmalarında lider-üye etkileşiminin çalışanların iş performansını olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur. Cerit'in (2012) yönetici-öğretmen etkileşim düzeyinin öğretmen performansı üzerindeki etkisini incelemek için gerçekleştirdiği regresyon analizi, yönetici-öğretmen etkileşiminin öğretmen performansı üzerinde anlamlı bir etki yarattığını göstermiştir. Bal Taştan'ın (2014) İstanbul'da yiyecek ve içecek sektöründeki hizmet işletmelerinde çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada, lider-üye etkileşimi ve alt boyutlarının çalışanların iş performansıyla pozitif ve anlamlı bir ilişki gösterdiği belirlenmiştir.

Uludağ'ın (2016) Ankara'da kamu kurumlarında çalışanlar üzerinde yürüttüğü çalışmada ise, lider-üye etkileşiminin artışının işgören performansını artıracak ve lider-üye etkileşiminin dört alt boyutunun da istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak, Gökgöz'ün (2016) giyim sektöründeki araştırmasında lider-üye etkileşiminin işgören performansına olumlu etkileri olduğu saptanmıştır.

Ayrıca, literatürde birçok çalışmada lider-üye etkileşimi ile çalışan performansı arasında pozitif bir ilişkinin varlığı doğrulanmıştır (Moss vd., 2009; Sue-Chan vd., 2011; Varma vd., 2007; Dunegan vd., 2002; Erdoğan ve Enders, 2007). Yüksek kalitedeki lider-üye etkileşimleri, olumlu iş çıktılarıyla ilişkilidir (Gerstner ve Day, 1997). Liderleriyle yüksek etkileşim içinde bulunan grup üyeleri, bu ilişkinin devamlılığı açısından yüksek performans sergilemektedir. Bu çalışmanın amacı, 481 sağlık çalışanı üzerinde lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinde psikolojik sağlamlığın aracılık rolünü incelemektir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre, lider-üye etkileşimi ile kariyer platosu arasında %46,6 ($r=0,466$, $p=0,000$) oranında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunurken, psikolojik sağlamlık ile bu etkileşim %20,9 ($r=0,209$, $p=0,001$) oranında pozitif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Psikolojik sağlamlık ile kariyer platosu arasında da %25,4 ($r=-0,254$, $p=0,000$) oranında negatif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Buradan, psikolojik sağlamlığın artmasıyla kariyer platosunun olumsuz etkilerinin azaldığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Yapısal eşitlik modeli analizinin sonuçları, lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ($\beta=-0.491$, $p<0.01$) ve aynı zamanda lider-üye etkileşiminin psikolojik sağlamlık üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğunu ($\beta=0.220$, $p<0.01$) göstermektedir. Ayrıca, psikolojik sağlamlığın kariyer platosu üzerindeki etkisi de negatif yönde anlamlıdır ($\beta=-0.282$, $p<0.01$). Standardize Bootstrap analizi sonucunda, psikolojik sağlamlığın lider-üye etkileşiminin kariyer platosu üzerindeki etkisinde aracılık rolü



üstlendiği belirlenmiştir. Bu bulgular, H₁, H₂, H₃ ve H₄ hipotezlerinin kabul edilmesiyle sonuçlanmıştır.

Lider-üye etkileşimi, çalışanların kariyer gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır ve bu süreçte psikolojik sağlamlık kritik bir aracılık işlevi görmektedir. Liderlerin, altındaki çalışanlarla kurduğu güvene dayalı destek ilişkisi, lider-üye etkileşimi ile tanımlanır. Bu etkileşim pozitif yönde gerçekleştiğinde, çalışanlar kendilerini daha değerli ve desteklenen bireyler olarak hissetmekte; bu durum, kariyer platoları, yani kariyerlerindeki duraksama dönemleriyle başa çıkmalarına yardımcı olmaktadır. Psikolojik sağlamlık, burada çalışanların zorluklar karşısında direnç gösterme, olumlu uyum sağlama ve kişisel gelişimlerini sürdürme becerisi olarak önemli bir rol üstlenmektedir.

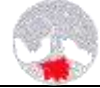
Sağlık sektöründe lider-üye etkileşimini artırmak, ekip içinde iletişimi güçlendirerek işbirliğini teşvik eder ve bu da hasta bakım kalitesinin artmasına yol açar. Bu hedefe ulaşmak için uygulanabilecek çeşitli stratejiler bulunmaktadır:

- **Açık İletişim Kanalları Oluşturmak:** Liderlerin ekip üyeleriyle düzenli iletişim kurmaları, geri bildirim alışverişinde bulunmaları ve açık bir iletişim politikası benimsemeleri önemlidir. Bu, hem liderlerin hem de ekip üyelerinin karşılıklı beklentilerini, endişelerini ve düşüncelerini daha iyi anlamalarına fırsat tanır. Düzenli ekip toplantıları, bire bir görüşmeler ve anonim geri bildirim mekanizmaları, bu süreci desteklemek için etkili araçlar olabilir.
- **Güven İnşa Etmek:** Sağlık sektöründe güven, etkili lider-üye etkileşiminin temel unsurlarından biridir. Liderler, güvenilirliklerini artırmak için tutarlı, adil ve şeffaf bir tutum sergilemelidir. Ayrıca, ekip üyelerinin gizliliklerine ve profesyonel sınırlarına saygı göstererek, onların kişisel ve mesleki gelişimlerini desteklemelidirler. Güven dolu bir ortam, takım üyelerinin liderlere olan inancını artırır ve daha açık bir iletişim sağlar.
- **Yetki devri ve Katılımcı Karar Alma:** Liderler, uygun durumlarda sorumluluk ve yetkileri ekip üyelerine devrederek onların karar alma süreçlerine katılımını teşvik etmelidir. Bu yaklaşım, ekip üyelerinin kendilerini değerli hissetmelerini sağlar ve motivasyonlarını artırır. Katılımcı karar alma süreçleri, ekip üyelerinin liderlerle daha etkin bir şekilde etkileşimde bulunmalarına olanak tanıyarak ekip içindeki uyumu güçlendirir.
- **Profesyonel Gelişimi Desteklemek:** Liderler, ekip üyelerinin sürekli öğrenme ve gelişimini desteklemelidir. Eğitim fırsatları, mentorluk programları ve kariyer geliştirme planları aracılığıyla bu destek sağlanabilir. Ekip üyelerinin profesyonel gelişimine yapılan yatırımlar, onların işe olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırırken, liderlerle olan etkileşimlerini de pekiştirir.
- **Takdir ve Ödüllendirme:** Liderler, ekip üyelerinin başarılarını ve katkılarını düzenli bir şekilde tanımak ve ödüllendirmek durumundadır. Bu, formal ödüller, teşekkür mektupları veya basit bir takdir gösterimi şeklinde olabilir. Olumlu geri bildirim ve takdir, ekip üyelerinin moralini ve motivasyonunu artırarak lider-üye ilişkisini güçlendirir ve ekip üyelerinin liderlerle daha olumlu bir şekilde etkileşimde bulunmalarını sağlar. Kariyer platosuna ulaşan sağlık profesyonelleri için bu durumu aşmak ve kariyerlerinde yeni zirvelere ulaşmak amacıyla çeşitli stratejiler geliştirilebilir. Bu öneriler, kişisel gelişimi ve profesyonel ilerlemeyi destekleyerek bireylerin potansiyellerini en üst düzeye çıkarabilir.



REFERENCES

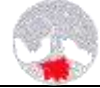
- Abd-Elrhman, E. S. A., Ebraheem, S. M. A., & Helal, W. E. S. H. (2020). "Career Plateau, Self-Efficacy And Job Embeddedness As Perceived by Staff Nurses". American Journal of Nursing Research, 8, 170–181.
- Aburn, G., Gott, M. & Hoare, K. (2016). "What is Resilience? An Integrative Review of the Empirical Literature". Journal of Advanced Nursing, 72(5), 980-1000.
- Ak, S., & Soybalı, H. H. (2019). "Kariyer Platosunun İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Otel İşletmeleri Örneği". Turizm Akademik Dergisi, 6(2), 169-183.
- Akkermans, J. And Kubasch, S. (2017), "Trending Topics In Careers: A Review And Future Research Agenda". Career Development International, 22(6), 586-627.
- Aktaş, K. (2015). "Genel Anlamda Kariyer ve Kariyer Sorunları". Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi, 1(1), 26-36.
- Badiane, K. (2016). "A Study On Career Plateauing, Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior Of Taiwan-Based Expatriates: A Holistic Approach To International Mobility". International Journal Of Human Resource Studies, 6, 134–166.
- Bal Taştan, S. (2014). "Examination Of The Relationship Between Leader-Member Exchange (LMX) Quality And Employee Job Performance In The Moderating Context Of Perceived Role Ambiguity". Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 10(22), 211-233.
- Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). "Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test". Academy of Management Journal, 39(6), 1538-1567.
- Biao, L., Shuping, C. (2014). "Leader-Member Exchange, Efficacy And Job Performance: A Cognitive Perspective Interpretation". Canadian Social Science, 10:5, 244-248.
- Britt, T.W., Shen, W., Sinclair, R.R., Grossman, M.R., & Klieger, D.M. (2016). "How Much Do We Really Know About Employee Resilience?" Industrial and Organizational Psychology, 9(2), 378–404.
- Brower, R. S., Abolafia, M. Y., & Carr, J. B. (2000). "On Improving Qualitative Methods In Public Administration Research". Administration & Society, 32, 363-398.
- Bardoel, E. A., Pettit, T. M., De Cieri, H., and Mcmillan, L. (2014). "Employee Resilience: An Emerging Challenge for HRM". Asia Pac. J. Hum. Resour. 52, 279–297.
- Caniëls, M. C., & Baaten, S. M. (2019). "How a Learning-Oriented Organizational Climate Is Linked To Different Proactive Behaviors: The Role Of Employee Resilience". Soc. Indic. Res. 143, 561–577.
- Cerit, Y. (2012). "Lider Üye Etkileşimi İle Öğretmenlerin Performansları Arasındaki İlişki". Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(28), 33-46.
- Costello, A. B. & Osborne, J. W. (2005). "Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations For Getting The Most From Your Analysis". Practical Assessment, Research & Evaluation, 10(7), 1-8.
- Choy, J., McCormack, D., Djurkovic, N. (2016). "Leader-Member Exchange And Job Performance: The Mediating Roles Of Delegation And Participation". Journal of Management Development, 35(1), 104-119.
- Daft, R.L., & Marcic, D. (2009). Understanding Management, 6. Edition, Cengage Learning Products, Nelson Education, Ltd.



- Dai, Y.-D., Zhuang, W.-L., And Huan, T.-C. (2019). “Engage Or Quit? The Moderating Role Of Abusive Supervision Between Resilience, Intention To Leave And Work Engagement”. *Tour. Manag.* 70, 69–77.
- Dansereau, F. (2002), “Individualized leadership”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, June, 22, <http://www.allbusiness.com/human-resources/employee-development-leadership/345341-3.html>. Eriřim: 01.10.2007.
- Dansereau, F., Graen, G. & Haga, W. (1975). “A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership Within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of The Role-Making Process”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78.
- De Clercq, D., Haq, I. U., Azeem, M. U., & Hassan, A. (2020). How Career Plateau Beliefs And Leader Interpersonal Unfairness Harm Job Performance In Dysfunctional Organizational Settings. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 37, 197–210.
- Deitzer, B. A., Shilliff, K. A., & Jucius, M. J. (1979). *Contemporary Management Concepts*. U.S.A.: Grid Publishing Inc.
- 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.
- Doğan, T. (2015). “Kısa Psikolojik Sağamlık Ölçeği’nin Türkçeye Uyarlaması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması”. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 3(1), 93-102
- Dunegan, K.J., Uhl-Bien, M., Duchon, D., (2002), “LMX and Subordinate Performance: The Moderating Effects of Task Characteristics”, *Journal of Business and Psychology*, 17(2), 275-285.
- Erdoğan, B., Enders, J., (2007), “Support from the Top: Supervisors’ Perceived Organizational Support as a Moderator of The Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships”, *Journal of Applied Psychology*, 92, 321-330.
- Erdoğan, N., (2003). *Kariyer Geliştirme (Kurum ve Uygulama)*, Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, Ankara, 2003.
- Farence, T.P., Stoner, J.A. & Warren, E.K. (1997). “Managing the Career Plateau”. *Academy of Management Review*, 2(4), 602-612.
- Gerstner, C.R. & Day, D.V. (1997). “Meta Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues”. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Gizir, C. A. (2007). “Psikolojik Sağamlık, Risk Faktörleri ve Koruyucu Faktörler Üzerine Bir Derleme Çalışması”. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(28), 113-128.
- Graen, G., & Uhl-Bien, M. (1991). The Transformation of Professionals into SelfManaging and Partially Self-Designing Contributors: Toward a Theory of Leadership-Making, *Journal of Management Systems*, 3(3), 25 – 34.
- Godard, C. D., Fouque, T., Gollety, M., & Flanchec, A. L. (2015). “Career Plateauing, Job Satisfaction and Commitment of Scholars in French Universities”. *Public Organization Review*, 15(3), 335-351.
- Gökğöz, S. (2016). *Lider Üye Etkileşiminin Algılanan İş Performansına Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Rolü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Herrman, H., Stewart, D. E., Diaz-Granados, N., Berger, E. L., Jackson, B., & Yuen, T. (2011). “What is Resilience?”. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 56(5), 258-265.



- Hurst, C.S., Baranik, L.E., & Clark, S. (2016),” Job Content Plateaus: Justice, Job Satisfaction, And Citizenship Behavior”. *Journal of Career Development*, 16(3), 377-395.
- Jacelon, S. C. (1997). “The Trait And Process Of Resilience”. *Journal of Advanced Nursing*, 12, 123-129.
- Jiang, Z. (2016). “The Relationship Between Career Adaptability And Job Content Plateau: The Mediating Roles Of Fit Perceptions”. *Journal of Vocational Behavior*, 95(96), 1–10.
- Kaşlı, M. (2009). Otel İşletmelerinde İş görenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı.
- Katrinli, A., Atabay, G., Günay, G., & Cangarlı, B.G. (2010). “Perception of Organizational Politics and LMX: Linkages in Distributive Justice and Job Satisfaction”, *African Journal of Business Management*, 4(14), 3110-3121
- Katz, D., & Kahn, R.L. (1966). *The Social Psychology Of Organizations*. Oxford, England: Wiley.
- Kline, R.B. (2011) *Principles And Practice Of Structural Equation Modelling*. Guilford Press.
- Killgore, W. D. S., Taylor, E. C., Cloonan, S. A., & Dailey, N. S. (2020) “Psychological Resilience During The COVID-19 Lockdown”. *Psychiatry Research*, 291, 1-18.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul, Beta Yayınevi.
- Lin, Y.C., & CHEN, A.S. (2021), Experiencing Career Plateau on A Committed Career Journey: A Boundary Condition of Career Stages. *Personnel Review*, 50(9), 1797-1819.
- Liden, R., & Graen, G., (1980), “Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership”, *Academy of Management Journal*, 23(3), 451- 465.
- Liden, R.C., & Maslyn, J. M. (1998). “Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development”. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Lin, Y.C., & Chen, A.S. (2021), “Experiencing Career Plateau on A Committed Career Journey: A Boundary Condition of Career Stages”. *Personnel Review*, 50(9), 1797-1819.
- Martin, J. & Tekleab, A. (2010). “Procedural Justice and Work Outcomes in a Unionized Setting: The Mediating Role of Leader-Member Exchange”. *American Journal of Business*. 25(29), 55- 70.
- Manyena, S. B. (2006). The Concept Of Resilience Revisited. *Disasters*, 30(4), 434-450.
- Maslyn, J. M., & Uhl-Bien, M. (2001). “Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other’s Effort on Relationship Quality”. *J. Apply Psychol*, 86(4). 697-708.
- Masten, A.S., & Reed, M.G. (2002). Resilience In Development. In C.R. Snyder ve S. J. Lopez (Eds.), *The Handbook Of Positive Psychology*, 74-88, Oxford University.
- Masten A. S. (2014a). “Global Perspectives On Resilience In Children And Youth”. *Child Development*, 85(1), 6–20.
- Masten, A. S. (2014b). *Ordinary Magic-Resilience In Development*. New York: The Guilford Press.



- Moss, S.E., Sanchez, J.I., Brumbaugh, A.M., Borkowski, N., (2009), “The Mediating Role of Feedback Avoidance Behavior in the LMX–Performance Relationship”, *Group and Organization Management*, 34(6), 645– 664
- Özutku, H. (2007). “Yönetici-Ast Etkileşimi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki”. *Amme İdaresi Dergisi*, 40(2), 79-98.
- Rutter, M. (1987). “Psychological Resilience And Protective Mechanisms”. *American Journal Of Orthopsychiatry*, 57, 316-331.
- Schriesheim, C.A., Castro, S.L., & Coglisier, C.C. (1999). “Leader-Member Exchange Research: A Comprehensive Review of Theory, Measurement, and Data-Analytic Practices”. *Leadership Quarterly*, 10(1), 63-113.
- Shabeer, S., Mohammed, S.J., Jawahar, I.J., & Bilal, A.R. (2018), “The Mediating Influence Of Fit Perceptions In The Relationship Between Career Adaptability And Job Content And Hierarchical Plateaus”. *Journal of Career Development*, 46(3), 332-345.
- Sue-Chan, C., Chen, Z, Lam, W., (2011), “Lmx, Coaching Attributions and Employee Performance”, *Group and Organization Management*, 36(4), 466– 498.
- Truckenbrodt, Y. B. (2000). “The Relationship Between Leader-Member Exchange And Commitment And Organizational Citizenship Behavior. *Acquisition Review Quarterly*, 233-244.
- Türker, B., Keskin, N., & Mert, İ. S. (2010). “Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe’de Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi”. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(3), 1013-1039.
- Uludağ, G. (2016). *Lider Üye Etkileşiminin, Yetenek Yönetimi ve İşgören Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma Ankara Örneği. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Diyarbakır.*
- Uysal, M. (2019). *Üniversite Öğrencilerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Becerilerinin, Psikolojik Sağlamlık, Öz Anlayış Açısından İncelenmesi (Master's thesis) Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.*
- Varma, A., Pichler, S., Srinivas, E.S., Albarillo, M., (2007), “Leader Member Exchange Revisited: An Investigation of the Moderating and Mediating Effects of LMX in Two Samples- USA and India”, *Management and Labour Studies*, 32(2), 203- 220.
- William, D. K., Emily C. , C. T., Sara, A. C., & Natalie , S. D. (2020). “Psychological Resilience During the COVID-19 Lockdown”. *Psychiatry Research*, 291, 1-2.
- Xie, B.G., & Zhou, W.X. (2014), “The Influence Of Hierarchical Plateau, Job Content Plateau On Job Satisfaction And Turnover Intention Of Employees In Career Establishment: Total Effect, Respective Effects And Moderator. *Economic Management Journal*, 36(7), 38-61.
- Xie, B., Lu, X., & Zhou, W. (2015), “Does Double Plateau Always Lead To Turnover Intention? Evidence from China With Indigenous Career Plateau Scale”. *Journal of Career Development*, 42(6), 540-553.
- Xie, B., Xin, X., & Bai, G. (2016), “Hierarchical Plateau And Turnover Intention Of Employees At The Career Establishment Stage”. *Career Development International*, 21(5), 518-533.
- Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Detay Yayıncılık.*
- Yıldız, G., Özutku, H., & Cevrioğlu, E. (2008).” Lider-Üye Etkileşimine Çok Boyutlu Yaklaşım: Liden ve Maslyn’in Dört Boyutlu Lider-Üye Etkileşim Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Görgül Bir Araştırma”. *Akademik İncelemeler*, 3(1), 96-123.



- Zhao, X., Zhang, D., Wu, M., Yang, Y., Xie, H., & Li, Y. (2018). “Loneliness and Depression Symptoms Among The Elderly In Nursing Homes: A Moderated Mediation Model Of Resilience And Social Support”. *Psychiatry Res.*, 268, 143–51.