

DÖNÜŞÜMCÜ VE ETKİLEŞİMCİ LİDERLİK TARZLARININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Müfide Şule EREN*

Özlem Çakır TİTİZOĞLU**

ÖZET

Bu çalışmada, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak incelenmiştir. Çalışma evrenini Bolu ilinde faaliyet gösteren beş işletmenin çalışanları oluşturmaktadır ve veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anketler toplam 500 çalışana dağıtılmış, geri dönen 358 anketten (% 72) 352 tanesi analize dahil edilmiştir. Çalışma kapsamında gerçekleştirilen araştırmanın amacı dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini değişkenleri üzerindeki etkilerinin, örgütsel özdeşleşmenin de iş tatmini değişkeni üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır. Bu amaçla oluşturulan araştırma modelinin sonuçlarına göre; dönüşümcü liderlik değişkeninin örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini değişkenleri üzerinde, etkileşimci liderlik ve örgütsel özdeşleşme değişkenlerinin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkileri vardır. Bununla birlikte araştırma bulguları etkileşimci liderlik değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olmadığını ortaya koymuştur.

Anahtar kelimeler: Dönüşümcü Liderlik, Etkileşimci Liderlik, Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini

JEL Kodları: M10, M12, M54, J28

*Yrd. Doç.Dr. Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi Biga İİBF İşletme Bölümü
eren.sule@gmail.com

**Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, turkey_ozlem@hotmail.com

**THE IMPACT OF TRANSFORMATIONAL AND TRANSACTIONAL
LEADERSHIP STYLES ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND JOB
SATISFACTION**

ABSTRACT

In this research, the relationships between the variables of transformational leadership, transactional leadership, organizational identification and job satisfaction were investigated using correlation and regression analyses. Population of this study consists of the employees of the five firms operating in Bolu province of Turkey and questionnaire was used as data collection method. The questionnaires were distributed to total 500 employees and 352 of 358 (% 72) questionnaires responded were analyzed. The subject of the research conducted in the context of this study is to reveal the relationships between the variables of transformational leadership, transactional leadership, organizational identification and job satisfaction and to investigate the effects of transformational and transactional leadership on organizational identification and job satisfaction and also the effects of organizational identification on job satisfaction. According to the results of the research model; transformational leadership has significant and positive effects on organizational identification and job satisfaction, transactional leadership and organizational identification have significant and positive effects on job satisfaction. Besides research findings revealed that transactional leadership has no meaningful effect on job satisfaction.

Keywords: Transformational Leadership, Transactional Leadership, Organizational Identification, Job Satisfaction

JEL Classifications: M10, M12, M54, J28

1.GİRİŞ

Bilim ve teknoloji alanındaki sürekli gelişmeler çalışanların daha sistematik ve örgütlerin de daha profesyonel bir şekilde çalışması gerekliliğini gündeme getirmiştir. Günümüz koşullarında rekabet etme ve varlığını sürdürme süreci çok fazla değişkenin eş zamanlı olarak değerlendirilmesini gerektirmektedir. Örgütler yönetim tarzları, çalışana verilen değer ve örgütle bütünleşme bağlamında yeterli çabayı ortaya koydukları ölçüde başarılı olabilmekte ve verimliliklerini arttırmaktadırlar.

Liderlik kavramına tarihin en eski çağlarından bu yana yönetim işlevinin olduğu her alanda çok farklı anlamlar yüklenmiş olsa da bu kavram hep varlığını ve önemini korumuştur. Liderlik davranışları çalışanların örgütleriyle özdeşleşmeleri ve iş tatminleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Örgütle özdeşleşen çalışan, örgütün başarısını kendi başarısı, başarısızlığını da kendi başarısızlığı olarak benimsemektedir. Örgütleriyle özdeşleşen çalışanlar kendi istekleriyle örgütlerini destekleyici

davranışlara yönelecek ve örgüt yararına gönüllü olarak çaba ortaya koyacaklardır.

Örgütler yüksek hedef ve amaçlara, yüksek iş tatminine sahip çalışanların varlığıyla ulaşabilmektedirler. Bu nedenle, örgüt içerisindeki liderlerin örgütlerini iyi analiz edip çalışanların iş tatminlerini etkileyen faktörleri belirlemeleri ve iyileştirmeleri zorunludur. Çalışanların iş tatminleri, bireysel unsurlar ile iş ve iş ortamına bağlı unsurlardan etkilenmektedir.

Bu çalışmada, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışlarının çalışanların örgütleriyle özdeşleşmeleri ve iş tatmin düzeylerine olan etkileri tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuç ve önerilerin, çalışanların iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesine katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Dönüşümcü Liderlik

Bass, dönüşümcü liderliği, izleyenleri üzerinde büyük etkiler yaratan bir liderlik tipi olarak literatürle tanıştırmıştır. Bass'a göre dönüşümcü liderler; astlarının görevlerini iyi bir performansla başarmalarının önemini çok daha fazla farkına varmalarını sağlayarak, çok daha üst düzeydeki gereksinimlerini karşılamanın ancak örgütsel amaçlara ulaşarak olacağına inandırarak izleyenleri değiştirir ve güdelerler. Dönüşümcü liderin izleyenleri de; lidere güvenirlir, inanırlar ve saygı duyarlar (Bass, 1990).

Dönüşümcü liderliğin ortaya çıkması ve yaygınlaşmasında yeni yönetim yaklaşım ve tekniklerinin, küreselleşmenin, baskıcı rekabet ortamının vb. gibi faktörlerin büyük rolü olmuştur. Diğer yandan günümüzde "dönüşümcü" olmanın, bir lidere, bakış açısı ve davranış boyutunda hangi katkıları sağladığına ve dönüşümcü liderliği neyin daha etkin ve tatmin edici kıldığına yönelik araştırmalar sürdürülmektedir (Bolat ve Seymen, 2003).

Dönüşümcü lider anlayışına göre lider, izleyicilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren kişidir (Luthans, 1995). Dönüşümcü liderler, organizasyonları, değişim ve yenilemeyi gerçekleştirerek üstün performansa ulaştıran kişidir. Dönüşümcü liderler, çalışanların kendilerine kişisel ve mesleki yaşamlarında önemli etkiye sahip kişiler sorulduğunda tanımladıkları insanlar olarak tanımlanmaktadır (Coad ve Berry, 1998). Dönüşümcü lider, izleyicilerin,

amaçlara ulaşma konusunda kendilerine güven duymalarını sağlar. Kendisi izleyicileri için bir rol modelidir. İzleyicilerin “kendilerini adama” düzeylerini yükseltir (Koçel, 2005).

Bennis ve Nanus (1997) dönüşümcü liderliğin, liderler ve işgörenlerin birbirlerinin motivasyonunu daha yüksek seviyelere çıkardıkları zaman gerçekleştiğini ileri sürmektedir. Kuhnert ve Lewis’e göre (1997) dönüşümcü liderler, örgüt değerlerine yönelik zorunlu bir etik anlayışı sağlar ve bunu izleyicilerine aktarırlar (Ölçer, 2008).

Dönüşümcü liderlik örgütler arasındaki yerel ve uluslararası rekabetin çok ciddi olarak arttığı ortamlarda büyük önem taşımaktadır. Dönüşümcü liderler daha çok gelecekle ilgilenen liderlerdir. Aynı zamanda yeniliğe ve değişime açık liderlerdir. Bu tarz liderler organizasyonların, vizyon, misyon ve strateji sahibi olmasını ve bunun kabul ettirilmesini savunmaktadır. Dönüşümcü liderler, işgörenlerin ve örgütlerin değer yargılarında, inançlarında, ihtiyaçlarında değişime neden olmaktadır. İşgörenlerin yeteneklerini ve düşüncelerini ortaya çıkarmakta ve kendilerine güvenmelerini sağlamaktadırlar. Bu tip liderler izleyenlerine ilham kaynağı olmakta, izleyicilerin davranış şeklini etkilemekte ve motivasyon düzeylerinin yükselmesine sebep olmaktadır (Yavuz, 2009).

Dönüşümcü liderliğin karizma/ilham verme boyutu, liderin izleyicilerini harekete geçiren açık bir vizyon belirlemesini, kendisinin ve belirlediği vizyonun izleyicilerle özdeşleşmesini sağlamasını ve etik açıdan örnek olma özelliği taşımasını; entellektüel teşvik boyutu, liderin izleyicilerini kullandıkları problem çözme yöntemlerini sorgulamaları için teşvik etmesini, bireysel düzeyde ilgi boyutu ise liderin izleyicilerinin ihtiyaçlarını anlamaya odaklanmasını ve potansiyellerini geliştirmeleri için sürekli çalışmasını ifade etmektedir (Avolio vd, 1999:444).

2.2. Etkileşimci Liderlik

Bass (1985), liderlikle ilgili yapılan tanımlama ve sınıflandırmaların artık günün koşullarına cevap verme konusunda yetersiz kaldığını ileri sürmüştür. Liderlerin yönettikleri astlarından beklentilerini net bir şekilde ifade eden ve kendilerinden beklenen performansı göstermeleri karşılığında ne gibi bir ödül alacaklarını açıklayan lideri, etkileşimci lider olarak tanımlamıştır.

Etkileşimci liderlik biçiminde davranış sergileyen yöneticiler yetkilerini çalışanları ödüllendirmeyi, daha çok çaba göstermeleri için para ve statü verme biçiminde kullanırlar (Eren, 2001). Etkileşimci liderlikte çalışanların sorumlulukları, liderin onlardan bekledikleri, çalışanların gerçekleştirmeleri gereken işler, lidere itaat ve yapılan işleri yerine getirmeleri karşılığında elde edecekleri ödüller açık bir biçimde ortaya konur. Yani etkileşimci liderlik, lider ve izleyenleri arasında değişime dayalıdır. Etkileşimci liderlik, bir takım ödüller aracılığı ile izleyenlerin lideri takip etmesini sağlamayı amaçlayan, vurgunun izleyenlerin ya da astların kuralları doğru bir biçimde uygulaması üzerinde olduğu, bu amaçla sadece küçük çaplı ve rutin değişimleri gerektiren bir liderlik türüdür (Serinkan, 2002).

Etkileşimci liderler, liderlik davranışlarını örgütte dört alt boyutta gerçekleştirmektedirler. Bunlar; koşullu ödüllendirme, aktif olarak istisnalarla yönetim, pasif olarak istisnalarla yönetim ve serbest bırakıcı liderlikten oluşmaktadır (Bass, 1988). Etkileşimci liderler izleyenlerini uygun ya da gerekli davranışa teşvik etmek ve onların uygun olmayan davranışlarını engellemek için koşullu ödüllerden yararlanır. (Podsakoff vd., 2001). Lider ile izleyenler arasında bir amaç-ödül ilişkisi kurulmuştur. Lider izleyenleri ile birlikte ulaşılması gereken amaç, izlenecek yol, beklentiler ve ulaşılması istenen performans düzeyleri hakkında paylaşımda bulunur. Lider amaçlara ulaşma yolunda izleyenleri harekete geçirme ve çaba sarf etmeleri için motive unsuru olarak izleyenleri maddi ve manevi ödüllendirmeyi vaat etme yoluna gider. Aksi durumda ise, yine izleyenlere gereken cezalandırmanın yapılabileceğini belirtir (Bass, 1985).

İstisnalarla yönetimin aktif ve pasif olmak üzere iki tipi vardır. Aktif olanda lider, standart yöntemlerden sapma veya düzensizlikler görülmeye bağlandığında harekete geçer. Pasifte ise lider, sapmalar ve düzensizlikler meydana geldikten sonra harekete geçer. İkisi arasındaki fark; aktif olanda lider, sapmaların oluşup oluşmadığını arattırırken, pasif olanda ise lider problemlerin ortaya çıkmasını beklemektedir (Hartog vd, 1997). Son alt boyut olan serbest bırakıcı liderlik davranışı ise bazı araştırmalarda, etkileşimci liderliğin alt boyutu olarak ele alınmakla birlikte, bazılarında ise, farklı bir liderlik davranışı olarak değerlendirilmektedir.

2.3. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütlerin içinde bulunduğu dış çevre koşullarındaki büyük ölçekli değişim ve dönüşümler, çalışanlar ile örgüt arasındaki psikolojik ilişkinin önemini artırmıştır. Günümüzde örgütler, işgörenlerinden örgütlerini sevmelerini ve örgüte yönelik sadakat duygusuna sahip olmalarını, bir başka deyişle örgütü bireysel kimlikleri ile özdeşleştirecek ölçüde benimsemelerini beklemektedir.

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin çalıştıkları organizasyon ile özdeşleştikleri bir süreci temsil etmektedir. Organizasyonu ile özdeşleşen bireyler, organizasyonlara, amaç bağlılığı ve organizasyonun başarısı da dahil olmak üzere önemli katkılar sağlamaktadır (Rotanti, 1975: 892)

Örgütsel özdeşleşmeyle ilgili tanımların benzer yönü; örgüt üyesinin, örgütün değerleriyle bütünleşmesi ve bu üyelikten gurur duyması yönündedir. Çalışan, örgütü ile özdeşleşme gerçekleştirdiği oranda, kendi benliği de örgüt üyeliğiyle bütünleşmiş olacaktır. Bu güçlü örgütsel özdeşleşme ile çalışan, kendini ifade ederken devamlı örgüt üyeliğini ön plana çıkaracaktır (Asforth ve Mael, 1989: 23).

Örgütsel özdeşleşme genel olarak; çalışanların, çalıştıkları organizasyon ve kurumları tanımakta kullandıkları kavramlarla kendilerini ne seviyede tanımladıklarının bir göstergesi olarak ifade edilmekte ve yüksek düzeyde örgütle özdeşleşmenin organizasyon içi işbirliği ve örgütsel vatandaşlık gibi istenen örgütsel çıktılar sağlayabildiği de değerlendirilmektedir (Dutton vd, 1994: 240).

Örgütüyle güçlü bir şekilde özdeşleşmiş bireyler, örgütlerinin amaç, hedef ve değerlerini kendi hedef, amaç ve değerleri gibi kabul etmekte, örgütün başarısı için çaba göstermektedirler (Edwards, 2005: 207).

2.4. İş Tatmini

Küreselleşen dünya ile birlikte çalışma hayatında da önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Çalışanların örgüte katkılarının yanında örgütten beklentileri de artmıştır. Çalışanların beklentilerine cevap vermek, çalışanların işlerinden tatmin olmaları, daha etkin ve verimli çalışmalarına sebep olduğundan oldukça önemlidir (Pekdemir vd, 2006: 15).

İşletmelerin en önemli ve değişkenliği en yüksek kaynaklarından birisi çalışanlardır ve çalışanların performansı işletmelerin başarısını etkileyen faktörlerin başında gelmektedir.

Çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri ise, onların işlerinden tatmin olmalarına bağlıdır. Bu çerçevede, çalışanların tatminin ne olduğu ve çalışanların nasıl tatmin edilebileceği hususları gündeme gelmektedir. Özellikle 1930'lu yıllardan sonra işyerlerinde çalışanın değeri daha iyi anlaşılmaya başlanmış, çalışanın motivasyonu ve iş tatmini gibi kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, çalışanların memnuniyeti ve bu memnuniyetin çalışanın performansına ve verimliliğine etkisi hususu araştırmacıların ilgi alanı olmuş ve bu alanda birçok çalışma yapılmıştır (Erdil vd., 2004:17-18).

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Tatmin ise duygusal bir tepki biçimidir. Çalışanlar çalışma hayatı süresince, yaptığı işe çalıştığı firmaya ve iş ortamına dair pek çok deneyimler kazanmaktadır. Çalışanların çalışma hayatı süresince, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, mutlulukları ve üzüntüleri olmaktadır. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanların yaptığı işe ya da çalıştığı firmaya karşı tutumları ortaya çıkmaktadır. İş tatmini tutumların genel sonucudur ve çalışanın fiziksel ve zihinsel açıdan iyi durumda olmasını ifade eder (İşcan ve Sevimli, 2005: 56).

Pozitif iş tutumlarından biri olan iş tatmini kişinin iş ve iş şartlarına karşı geliştirdiği genel bir tutumdur (Çekmeceliolu, 2006). Bu tutumlar olumlu ise kişilerin tatmin düzeylerinin yüksek, olumsuz ise tatmin düzeylerinin düşük olduğu görülür. Genelde bütün yöneticiler yönettikleri çalışanların tatmin veya tatminsizlik düzeylerini bilmek isterler.

İş tatmini tartışmasız bir dinamizm içerir. Yöneticiler bir defaya mahsus yüksek iş tatmini sağlayıp sonra bu konuya birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş tatmini geldiği kadar çabuk gidebilir, bu nedenle iş tatmininin yıllık olarak hatta aylık olarak dikkatlice izlenmesi ve korunması gereklidir (Çalışkan, 2005: 10).

İş tatmini, işin özellikleri ile çalışanların beklenti ve isteklerinin kesiştiği noktada gerçekleşir. Dolayısıyla iş tatmin düzeyinin, işin, çalışanın ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı olarak geliştiği söylenebilir. Çalışanların iş tatmin düzeyleri, yaptıkları işin gereksinimlerinin ne kadarının doyurulduğuna bağlı olarak değişir (Akşit Aşık, 2010: 32).

2.4 Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

Dönüşümcü liderler çalışanların örgütsel vizyon ve misyon çerçevesinde örgütle bütünleşmesini sağlayarak onların bu süreç kapsamında katılımını, potansiyelini ve başarısını artırır. Dönüşümcü liderlik modelinde hem lider hem de çalışanlar, kendilerini özdeşleştirebilecekleri bir takım istekleri ifade eden amaçları arama yolunda değişmektedirler (Bryman, 1992:95).

Dönüşümcü liderlik çalışanların kendilerini örgütün amaçlarıyla özdeşleştirmesini hedeflemektedir. Bunun yanı sıra dönüşümcü liderlerin önemli davranış kalıplarından biri olan grup amaçlarının kabulünü sağlama olgusu da (Podsakoff vd, 1990:112) bu liderlik modelinin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkileyici bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

Dönüşümcü lider, izleyicileri için bir rol modeli oluşturacak davranışlar sergiler. Lider takdir edilen, saygı duyulan ve güvenilen kişidir. Dönüşümcü lider, kendi önemli değerlerini ortaya koyarak bu değerlerin haklılığını ön plana çıkarır. Aynı zamanda zor faktörlerin üstesinden gelerek izleyicilerine güven duygusunu aşılaman lider, amaçların, bağlılığın önemini ve kararların etik sonuçlarını da izleyicilerine vurgulayacaktır. Bu durumda izleyiciler lidere benzemeye çalışacaklar ve kendilerini ortak amaçlar veya vizyon çerçevesinde onunla özdeşleştireceklerdir (Demir ve Okan, 2008: 76).

Avolio ve Gibbons (1998) dönüşümcü lider davranışlarının bireylerin örgütle özdeşleşmelerini arttırdığını; güçlendirme, teşvik etme ve gelecekle ilgili çekici bir vizyon yaratarak örgütün bireyler açısından daha çekici olmasını sağladığını belirtmişlerdir (Epitropaki ve Martin, 2005:573). Bass (1985) karizmatik ve dönüşümcü liderlerin kendileriyle bireylerin güçlü bir özdeşleşme göstermelerini sağlayarak çekici bir misyon yarattıklarını ifade etmiştir.

Dönüşümcü lider, çalışanları ile yakın ilişkiler kurarak ve her bir çalışanın kişisel ihtiyaçlarını dikkate alarak çalışanlara karşı kişisel ilgi gösterir. Lider her bireye karşı bireysel ilgi oluşturarak onlara karşı farklı, fakat adil davranır. Sonuçta; liderin bu tutumu sebebiyle çalışanlar kendilerini özel, teşvik edilmiş ve motive olmuş hissederler. Bu da çalışanların başarısını artırıcı bir etki ortaya çıkarır (Greenberg ve Baron, 2000:462).

Dönüşümcü liderler, çalışanların örgütteki rollerini belirleyerek, çalışanların davranış ve tutumları üzerinden örgütle özdeşleşmeye etki etmektedirler (Gakovic, 2002:13). Dönüşümcü liderlik, çalışanların kendilerini örgütün amaçlarıyla özdeşleştirmesini hedeflemektedir. Bu kapsamda, bu çalışmada test edilmek üzere geliştirilen birinci araştırma hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 1: Dönüşümcü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Üst ve ast arasında sınırlı bir değişime dayalı olan etkileşimci liderlik modeli bireysel kimlikten çok grup kimliği baskın üyeler açısından özdeşleşmeyi sağlamada etkin bir araç olabilmektedir (Epitropaki ve Martin, 2005: 575).

Turner (1987), etkileşimci liderlik ve örgütle özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik olarak ortaya koyduğu çalışmada etkileşimci liderlerin izleyicilerinin, örgüt değer ve normlarını anlamalarına yardımcı oldukları ve onların örgüt üyeliğini benimseyip itibar göstermelerini ve örgütle özdeşleşmelerini sağladıkları bulgusuna ulaşmıştır. Etkileşimci liderler güven sağlamakta, izleyicilerini motive etmekte ve adil bir ödüllendirme sistemi uygulamaktadırlar. Buna karşın dönüşümcü liderliğin örgütle özdeşleşmeye etkisi etkileşimci liderliğe oranla daha fazla olarak kabul edilmektedir (Epitropaki ve Martin, 2005:571).

Moreland ve Levine (2001) yaptıkları çalışmada kişilerin rollerini ve onlardan performans beklentilerini ortaya koyan liderlerin örgütle özdeşleşmeyi artırıcı etkilerini vurgulamışlardır (Van Dick, Hirst, Grojean ve Wieseke, 2007:135).

Sosik, Avolio ve Kahai (1996) dönüşümcü liderler ve etkileşimci liderler ile ilgili yapmış oldukları çalışmalarında liderlerin teşvik edici bir yaklaşım içinde olduklarını, örgütle özdeşleşme gibi örgütsel başarıları oluşturduklarını ifade etmişlerdir (Bass, 1999: 23). Bu açıklamalar çerçevesinde belirlenen ikinci araştırma hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 2: Etkileşimci liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

2.5. Örgütsel Özdeşleşme, Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri

Tüzün (2009: 734) yapmış olduğu çalışmada örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ve belirgin bir ilişkinin

var olduğunu bulgulamıştır. Popoola (2005: 59-60) örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ele almış ve örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmiştir.

Chatman (1991) çalışmasında kişinin değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumun kişilerin iş tatminleri ve işte kalma istekleri üzerinde önemli bir etki yarattığına değinmiştir. Örgüt ve kişi arasındaki uyumun, pozitif yönlü gelişiminin kişilerin iş tatminlerine olan etkisinin büyük olacağı belirtilmiştir (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994:245). Bu değerlendirmeler ışığında H3 hipotezi kurgulanmıştır:

Hipotez 3: Örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Dönüşümcü liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında Chen (2004:438) bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Yöneticiler işi kendileriyle bütünleştirebilirlerse astları da buna bağlı olarak daha fazla tatmin olmaktadır.

Bryman dönüşümcü liderlik davranışlarının, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını da içeren önemli örgütsel sonuçları pozitif yönde etkilediğini bulmuştur. Bununla beraber, liderin etkinliğini geliştiren ana faktör; çalışanların, işin ve örgütün tipik özelliklerini tanımaktır. Birçok araştırmacı bu özelliklerin lider davranışları ile örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkiyi arttırdığına inanmaktadır. Fuller ve arkadaşlarının Amerika’da hemşireler üzerine yaptıkları bir araştırma; dönüşümcü liderlik uygulamalarının, çalışanların iş tatminini artırıcı sonuçlar ortaya koyduğunu göstermiştir. Yine Pillai, Schriesheim ve Williams yaptıkları araştırmada liderlik davranışları ile iş tatmini arasındaki ilişkileri açıklayıcı sonuçlar elde etmişlerdir (Dilek, 2005).

Tengilimoğlu (2005), iş tatmini ile liderlik davranışı özellikleri arasında aynı yönlü ilişki bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre; yeniliklere açık olma, çalışma gereksinimlerini tanımlama, çabuk karar alma, iyi çalışmaları takdir etme ve amaçların belirgin olması özelliklerinin iş tatmini üzerinde etkili bulunmuştur.

Morrison ve diğerleri (1997) hemşirelerin iş tatmini ve liderlik davranışları ve personeli güçlendirme ile ilişkilerini araştırmışlar, dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin personeli güçlendirme gibi iş tatminiyle pozitif yönde ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

Medley ve Larochelle (1995), dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin liderlik paradigmasını kullanarak başhemsirelerin liderlik davranışlarının hemşire personelinin iş tatminine ilişkilerini araştırmışlar, dönüşümcü liderlik davranışları ile hemşirelerin iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Bu tartışmalardan hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 4: Dönüşümcü liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 5: Etkileşimci liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

3. Metodoloji, Veri Analizi ve Bulgular

3.1. Örneklem ve Veri Toplama Yöntemi

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında Bolu ilinde bulunan orta ve büyük ölçekli 5 adet üretim işletmesinin mavi ve beyaz yakalı çalışanları üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanması aşamasında araştırma örnekleme kapsamında yer alan işletmeler ile telefon bağlantısı kurularak araştırma ile ilgili genel bir bilgi verilerek randevu talep edilmiştir. Fiziksel olarak ulaşılması mümkün olan işletmelerden yüz yüze görüşme ile diğerlerinden ise kargo, posta ve e-mail ile doldurulmuş anketlerin elimize ulaşması sağlanmıştır. Bu kapsamda beş adet işletmeye 500 adet anket formu gönderilmiş ve sonuçta 352 adet değerlendirmeye uygun anket elde edilmiştir. Bu da % 72'lik bir geri dönüş oranına karşılık gelmektedir.

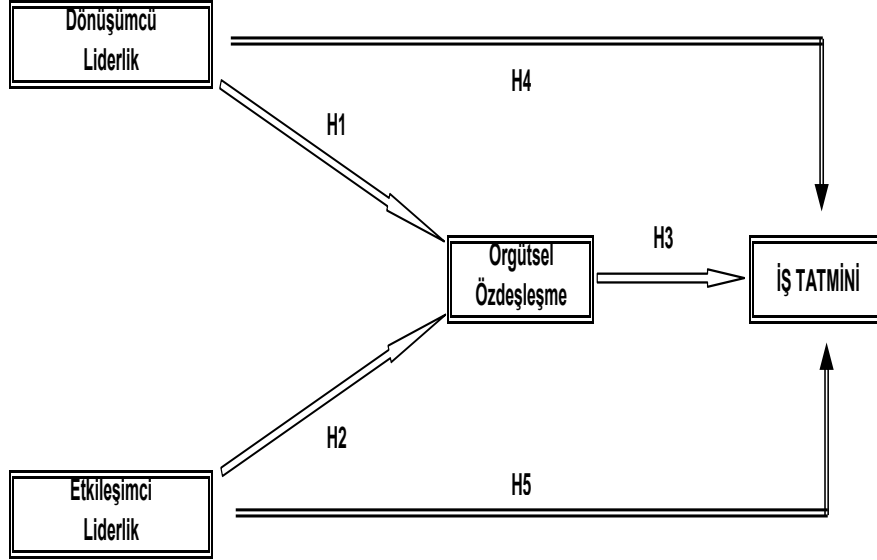
Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise şu şekildedir: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2 - Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum

3.2. Kavramsal Model

Bu çalışma kapsamında araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler değerlendirilerek Şekil 1'de görüldüğü gibi araştırmanın kavramsal modeli oluşturulmuştur. Bu araştırmada kullanılan model; etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatminini etkilediğini öne sürmektedir.

Kurulan modelin analizlerinin yapılması amacıyla, öncelikle kullanılan ölçeklere ilişkin faktör analizleri yapılmış, daha sonra

korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır.



Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

3.3. Verilerin Toplanmasında Kullanılan Ölçekler

Belirlenen araştırma konusu kapsamında literatür taraması yapılarak kullanılacak değişkenleri en iyi biçimde ortaya koyabilecek ölçekler belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmada; dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin ölçülmesinde Bass ve Avolio (1990) tarafından geliştirilmiş olan “MLQ-5X Short Form” ölçeği kullanılmıştır. (MLQ-Multifactor Leadership Questionnaire / Çok boyutlu liderlik ölçeği) Form iki ana boyut olarak ele alınmakta ve toplam 36 soru ile ifade edilmektedir. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyinin belirlenmesinde, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen 6 ifadeden oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçümlenmek amacıyla Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen “Minnesota İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 20 ifadeden oluşmakta ve her bir ifade sırasıyla “Hiç memnun değilim”, “Memnun değilim”, “Kararsızım”, “Memnunum”, ve “Çok memnunum” a kadar 5’li likert tipi ölçekle değerlendirilmektedir.

3.4 Bulgular

Araştırmaya katılan 5 firmanın 352 mavi ve beyaz yakalı çalışanından cevap alınmış olup, bu anketler üzerinden analizler yürütülmüştür. Verilerin analizinde, SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. Elde edilen bu sonuçlara göre oluşturulan teorik modelin son durumu ortaya konmuştur. Araştırmanın analiz sonuçlarına göre 5 hipotezin 4 tanesi kabul edilmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların % 63,9'u mavi yakalı, % 36,1'i ise beyaz yakalı çalışanlardır. Katılımcıların % 4,3'ünün ilkokul, % 8,8'inin ortaokul, % 56,5'inin lise, % 14,2'sinin yüksekokul, % 13,4'ünün lisans, % 2,6'sının yüksek lisans, % 0,3'ünün ise doktora düzeyinde eğitimine sahip olduğu bulgulanmıştır. Çalışanların %13,9'u 25 ve daha aşağı yaş grubunda, % 52,8'i 26 ila 35 yaş aralığında, % 29,5'u 36 ila 45 yaş aralığında, % 3,1'i 46 ila 55 yaş aralığında, % 0,6'sının ise 56 ve daha yukarı yaş grubunda olduğu belirlenmiştir. Araştırma örnekleminin % 36,1'ini bayan, % 63,9'unu erkek çalışanlar oluşturmuştur.

Araştırmada kullanılan değişkenler dikkate alındığında; dönüşümcü liderliğin 3, etkileşimci liderliğin 4, örgütsel özdeşleşmenin tek, iş tatmininin 2 alt boyuttan oluştuğu görülmektedir.

Anketi oluşturan 62 soru keşifsel faktör analizine tabi tutulmuş, en uygun faktör yapısı Varimax dönüşümü ile elde edilmiş, bu yapıyı elde etmek için ise 13 ifadenin dışarıda bırakılması gerekli görülmüştür. Faktör analizi sonucunda toplam 10 faktör ortaya çıkmış olup, bu faktörler ile açıklabilen toplam varyans % 64,792' dir. Tablo 1'de faktör yükleri belirtilmiştir.

İŞT 6				0,650
İŞT 8				0,527
İŞT 12				0,600
İŞT 13				0,798
İŞT 17				0,799
İŞT 18				0,569
İŞT 19				0,748

Değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon analizleri ve ileri sürülen hipotezlerin regresyon analizleri ile test edilmesinden önce, faktör analizi sonuçlarına göre gruplanan sorular, alınan cevaplara göre birleştirilerek güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur.

Üç boyutta ele alınan dönüşümcü liderlikte temel bileşenler analizi ve varimax döndürme yöntemine göre yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ikinci düzey değişken olan değişimci liderliği oluşturan karizma değişkeninde faktör yüklenme katsayısı düşüklüğü ve ait olduğu faktöre yüklenmediği belirlenen 6. , 7. , 9. , 10. , 11. ve 12. değişkenlerdir. Bireysel ilgi değişkenine ait 1. değişken dışarıda bırakılarak elde edilen istikrarlı faktör yapısı sonucunda entelektüel teşvik'in %24, karizmanın %24 ve bireysel ilginin %16,78 olmak üzere toplamda % 64,78 lik açıklanan toplam değişkenliğe ulaşılmıştır. Tablo 2'de değişkenlere ait yüklenme katsayıları ve güvenilirlik değerleri incelendiğinde de yapısal geçerliliğin sağlandığı görülmektedir.

Tablo.2 Dönüşümcü Liderlik Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

	Dönüşümcü Liderlik	Faktör Yükleri
DLK 1	Onunla gurur duyuyorum	0,800
DLK 2	Bencillikten uzaktır	0,752
DLK 3	Ona saygı duyarım.	0,766
DLK 4	Gücünü ve kendine güvenini ortaya koyar.	0,561
DLK 5	Ahlaki standartlar açısından iyi bir örnektir.	0,549
DLK 8	Ortak misyonu vurgular.	0,563
DLK 9	İyimser bir tavırla konuşur.	0,516
DLET 1	Varsayımları yeniden gözden geçirir.	0,747
DLET 2	Farklı görüşleri araştırır.	0,826
DLET 3	Yeni yöntemler önerir	0,804
DLET 4	Farklı görüş açılarını önerir	0,831
DLBİ 2	Güçlü yönlerinize odaklanır	0,675
DLBİ 3	Öğretir ve eğitir.	0,706
DLBİ 4	Astlarına farklı ihtiyaçları, yetenekleri olan bireyler olarak yaklaşır.	0,848

Dört boyutta ele alınan etkileşimci liderlikte temel bileşenler analizi ve varimax döndürme yöntemine göre yapılan doğrulayıcı faktör

analizinde ikinci düzey değişken olan etkileşimci liderliği oluşturan değişkenlerde faktör yüklenme katsayısı düşüklüğü ve ait olduğu faktöre yüklenmediği belirlenen değişkenler dışarıda bırakılmıştır. Elde edilen istikrarlı faktör yapısı sonucunda koşullu ödüllendirmenin % 20.12, aktif istisnalara göre yönetimin %15,11, pasif istisnalara göre yönetimin % 14.81 ve tam serbestinin % 22.11 olmak üzere toplamda % 72,16 lık açıklanan toplam değişkenliğe ulaşılmıştır. Tablo 3’de değişkenlere ait yüklenme katsayıları ve güvenilirlik değerleri incelendiğinde de yapısal geçerliliğin sağlandığı görülmektedir.

Tablo 3: Etkileşimci Liderlik Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

	Etkileşimci Liderlik	Faktör Yükleri
ELKÖ 1	Ödüller konusunda açıklama yapar.	0,762
ELKÖ 2	Çabaya dayalı yardımda bulunur	0,806
ELKÖ 3	Başarınızı ödüllendirir	0,895
ELKÖ 4	Başarınızı takdir eder.	0,828
ELİYA 1	Hatalarınız üzerinde odaklanır.	0,843
ELİYA 3	Hatalarınızı takip eder.	0,823
ELİYA 4	Dikkatini başarısızlıklar üzerinde yoğunlaştırır	0,758
ELİYP 1	Sorunlar önemliyse tepki gösterir.	0,824
ELİYP 2	Başarısızlığa tepki gösterir.	0,795
ELİYP 4	Sorunlar sürekliyse tepki gösterir.	0,770
ELTS 1	Katılım göstermekten kaçınır.	0,843
ELTS 2	Gerekli olduğunda ortada yoktur.	0,852
ELTS 3	Karar vermekten kaçınır.	0,874
ELTS 4	Tepki vermede gecikir	0,864

Örgütsel özdeşleşme için yapılan faktör analizi sonuçları tek faktörlü bir yapının varlığını doğrulamakta olup bu tek faktörün toplam değişkenliğin %50,34 lük bir kısmını açıkladığı görülmektedir. Tablo 4’de verilen faktör yükleri de yüksek yüklenme katsayıları ile bu net yapıyı doğrulamaktadır.

Tablo 4: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

	Örgütsel Özdeşleşme	Faktör Yükleri
ÖZ 1	Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm	0,670
ÖZ 2	Diğer insanların çalıştığım işletme hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir	0,774
ÖZ 3	Çalıştığım işletme hakkında konuştuğumda; “onlar” yerine “biz” kelimesini kullanırım.	0,660
ÖZ 4	Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.	0,760
ÖZ 5	Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.	0,727
ÖZ 6	Kitle iletişim araçlarında (basın, TV, v.b.) çalıştığım işletmeyle ilgili olumsuzluklardan bahsedildiğinde rahatsızlık hissederim	0,656

İçsel ve dışsal faktörlerden oluşan iş tatmini için yapılan faktör analizi sonuçları iki faktörlü bir değişken yapısını ortaya koymaktadır. İki faktörün değişkenliğin % 53,24’ünü açıkladığı görülmektedir. Bu değişkenliğin % 26,41’i içsel % 26,82’si dışsal faktörlerce açıklanmaktadır. Tablo 5’de faktör yüklerinin de genel kabul değerlerini sağladığı görülmektedir.

Tablo 5: İş Tatmini Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

	İş Tatmini	Faktör Yükleri
İŞT 2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	0,560
İŞT 3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	0,623
İŞT 5	Yöneticimin astlarını yönetme tarzı açısından	0,822
İŞT 6	Yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından	0,825
İŞT 8	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	0,796
İŞT 9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	0,649
İŞT 10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansımın olması bakımından	0,699
İŞT 11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması	0,685
İŞT 12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konulması bakımından	0,650
İŞT 13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	0,527
İŞT 15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	0,600
İŞT 16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlamasından	0,798
İŞT 17	Çalışma şartları bakımından	0,799
İŞT 18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları	0,569

İŞT 19	bakımından Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmesi açısından	0,748
--------	--	-------

Faktör analizi sonucunda elde edilen yapıya bağlı olarak değişkenlere ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış ve tüm değişkenlerin güvenilirlik değerlerinin literatürde kabul gören 0,70'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo 6' da anketi oluşturan ölçeklerin soru sayıları, faktör analizi gereğince çıkartılan soru sayısı ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları görülmektedir.

Tablo 6: Değişkenlere Ait Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Soru Sayısı	Çıkartılan Soru Sayısı	Cronbach Alpha (α)
Dönüşümcü Liderlik	20	6	
Karizma			0,858
Entelektüel Teşvik			0,904
Bireysel İlgi			0,757
Etkileşimci Liderlik	16	2	
Koşullu Ödüllendirme			0,853
İstisnalara göre yönetim Aktif			0,789
İstisnalara göre yönetim Pasif	6	-	0,741
Tam Serbesti	20	5	0,889
Örgütsel Özdeşleşme			0,797
İş Tatmini			
İçsel iş tatmini			0,857
Dışsal iş tatmini			0,851

Tablo 6'da görüldüğü gibi faktörlere ilişkin güvenilirlik değerleri ve test istatistikleri kabul sınırlarının çok üstündedir. Bu nedenle faktör güvenilirliğinin sağlandığı söylenebilir.

Faktör analizleri sonucunda ortaya çıkan değişkenlerin arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın temel değişkenleri olan; dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini değişkenlerine ilişkin olarak yapılan korelasyon analizi sonucunda elde edilen korelasyon katsayıları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Değişkenlere ait korelasyonlar incelendiğinde tüm değişkenlerin birbirleri arasında istatistikî olarak anlamlı karşılıklı ikili korelasyonların var olduğu görülmektedir. Bu değerler anlamlı olmanın yanı sıra en düşük seviye olarak % 25,7 düzeyi ile etkileşimci liderlik ve özdeşleşme ilişkisinde ortaya çıkmaktadır. Diğer ilişkiler bu düzeyin üzerinde sonuçlar sergileyerek değişkenler arası güçlü ilişkilere dikkat çekmektedir.

Tablo 7: Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Dönüşümcü Liderlik	Etkileşimci Liderlik	Örgütsel Özdeşleşme	İş Tatmini
Dönüşümcü Liderlik	3,8059	0,5680	1,000 ^a			
Etkileşimci Liderlik	3,3308	0,4959	0,444 ^{**}	1,000 ^a		
Örgütsel Özdeşleşme	3,9375	0,6205	0,398 ^{**}	0,257 ^{**}	1,000 ^a	
İş Tatmini	3,6498	0,5625	0,562 ^{**}	0,341 ^{**}	0,363 ^{**}	1,000 ^a

a Cronbach Alpha * p < 0.05 ** p < 0.01

Tablo 8’de görüldüğü gibi etkileşimci liderlik ve dönüşümcü liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini göstermek üzere kurulan birinci regresyon modelinin analizi sonucunda modelin (model 1), % 1 düzeyinde anlamlı olup dönüşümcü liderliğin özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmüştür. Etkileşimci liderliğin özdeşleşme üzerindeki etkisi anlamlı olmamakla birlikte pozitif yönlü oluşu önemlidir. Dönüşümcü liderliğin etki düzeyi 0,354 standart değere ve % 1 düzeyinde anlamlılığa sahiptir. Modelin toplam açıklayıcılığı % 16,2 düzeyindedir. Buna göre dönüşümcü liderlik düzeyi arttıkça özdeşleşmenin arttığı söylenebilir.

Tablo 8: Özdeşleşme Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Analizi

MODEL 1	Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme	
Bağımsız Değişken	β	t
Dönüşümcü Liderlik	0,354	6,467
Etkileşimci Liderlik	0,100	1,831
F	34,845	
R ²	0,166	
Düzeltilmiş R ²	0,162	

*Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.

**Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.

Etkileşimci liderlik ve dönüşümcü liderlik tarzları ile örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisini göstermek üzere kurulan ikinci regresyon modelinin analizi sonucunda Tablo 9’ da görüldüğü üzere modelin (model 2), %1 düzeyinde anlamlı olup dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik ve örgütsel özdeşleşmenin iş tatminini pozitif ve doğru orantılı olarak etkilemektedir. Etki düzeyleri sırası ile 0,456, 0,098 ve 0,156 standart değere ve dönüşümcü liderlik ve örgütsel özdeşleşme % 1, etkileşimci liderlik % 5 düzeyinde anlamlılığa sahiptir. Modelin toplam açıklayıcılığı % 34,7 gibi yüksek bir düzeydedir. Buna göre gerek dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik ve gerekse örgütsel özdeşleşmenin artması iş tatminini arttırmaktadır. En yüksek etkinin dönüşümcü liderliğe ait olduğu yapılan çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır.

Tablo 9: İş Tatmini Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Analizi

MODEL 2	Bağımlı Değişken: İş Tatmini	
Bağımsız Değişken	β	t
Dönüşümcü Liderlik	0,456	8,921
Etkileşimci Liderlik	0,098	2,022
Örgütsel Özdeşleşme	0,156	3,294
F	61,625	
R ²	0,347	
Düzeltilmiş R ²	0,341	

*Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.

**Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.

4. SONUÇ

Araştırmada ileri sürülen hipotezleri test etmek üzere kurulmuş olan regresyon modelleri önemli bulgular ortaya koymaktadır. Uygulanan regresyon analizleri sonucunda elde edilen bulgular dikkate alındığında H1, H3, H4, H5 hipotezleri kabul ve H2 hipotezi red edilmiştir.

Araştırma kapsamında dönüşümcü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi test edilmeye çalışılmış ve literatürü destekler nitelikte bilgilere ulaşılmıştır. Araştırmada gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda dönüşümcü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi ile pozitif yönde ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Bu durum dönüşümcü liderliğin bireylerin örgütleriyle özdeşleşmesinde olumlu etkisini ortaya koymaktadır.

Bu bulgular çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlamada dönüşümcü liderliğin önemini ortaya koymasından dolayı son derece önemlidir. Etkin bir şekilde oluşturdukları vizyon ve misyonu diğerleriyle paylaşma ve onlara kabul ettirmede ayırt edilir bir yeteneğe sahip olan dönüşümcü liderler, grup amaçlarının çalışanlar tarafından kabulünü sağlayarak onların örgütle özdeşleşmeleri sürecini kolaylaştırmaktadırlar. Çalışanların kendine güvenlerini ve kariyer beklentilerini arttıran ve karizma olgusuyla güçlü bağlılık ve istek duygularını diğerlerinde canlandıran dönüşümcü liderler izleyenleri ile bireysel ilişkiler geliştirerek çalışanların kendilerini önemli ve anlamlı hissettikleri bir iş ortamı oluşturmada, bu ise onların örgütle özdeşleşmelerini daha etkin bir şekilde sağlamaktadır (İşcan, 2006:160-177).

Epitropaki ve Martin (2005:1-12) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise; 502 çalışan üzerinden elde edilen veriler çerçevesinde dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik ile örgütle özdeşleşme arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir ve dönüşümcü liderliğin etkileşimci liderliğe oranla örgütle özdeşleşmeye etkisinin daha fazla olduğu görülmüştür.

Wolfe (2007:1-60) yapmış olduğu çalışmada dönüşümcü liderliğin ortaya koyduğu vizyon çerçevesinde bir örgüt kimliği oluşturduğu ve dönüşümcü liderliğin örgütsel özdeşleşme ile birlikte “iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve performans” etki ettiğini belirterek; örgütsel özdeşleşmenin “dönüşümcü liderlik, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve performans” değişkenleri arasında aracılık ettiği ifade edilmiştir.

Dönüşümcü liderlik, örgütsel özdeşleşme ile pozitif ilişki içerisindedir. Örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ile pozitif ilişki göstermektedir. Çalışmada örgütsel özdeşleşmenin dönüşümcü liderlik ile çalışanların davranış ve performansları arasındaki ilişkiye yön verdiği belirlenmiştir.

Bu çalışmada dönüşümcü liderliğin etkinliğinin ön planda olması; liderliğin geçmişten günümüze dek etkinliği kapsamında farklılık gösterdiği sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Tarihsel gelişim olarak ele alındığında işe yönelik liderliğin bugün yerini insana yönelik liderlik almış ve insan unsuru ön plana çıkmıştır.

Yapılan bu çalışmada dönüşümcü liderliğin en etkili liderlik tarzı olduğu sonucu çıkmıştır. Burada dönüşümcü liderliğin araştırmalarda farklı örneklemeler üzerinde farklı düzeylerde etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılabileceğinin de belirtilmesinde fayda vardır. Daha önce yapılan çalışmalarda dikkate alındığında etkileşimci liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkinliğinin tam olarak ortaya konulamadığı ve belirgin bir sonucun yansıtılmadığı ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak; etkileşimci liderliğin tüm boyutları ile beraber diğer örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi gelecekte yapılacak çalışmalarda incelenebilir.

Çalışanların iş hayatında yöneticilerinden etkilendikleri bilinen bir gerçektir. Bu çalışmada, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik olarak uygulanan regresyon analizi incelendiğinde dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif yönde etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Sung (2007:5) tarafından gerçekleştirilen çalışmada dönüşümcü ve etkileşimci liderlerin iş tatminine etkilerine yönelik bulgular elde edilmiştir. Dönüşümcü liderlik algısının iş tatminine en yüksek etkiyi gösterdiği belirlenmiştir. Etkileşimci liderlik ise iş tatminine göre daha az oranda etkide bulunmaktadır.

Dilek (2005:132-135) tarafından yürütülen çalışmada, örgüte bağlılığın duygusal ve normatif bağlılık boyutlarına dönüşümcü liderliğin manidar etkisi olduğu belirtilmiştir. Etkileşimci liderliğin ise normatif örgüte bağlılık üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Dönüşümcü liderlik, iş tatmini üzerinde etkili bir faktör durumundadır. Etkileşimci liderlik,

“koşullu ödüllendirme ve istisnalarla yönetim” boyutu ile iş tatminine manidar etkide bulunmaktadır.

Smoak’un (2008:1) yapmış olduğu çalışmada, dönüşümcü liderliğin iş tatmini ile pozitif ve anlamlı ilişki gösterdiği ifade edilmiştir.

İş tatmini dinamik bir yapıya sahiptir. İş tatmini yöneticiler tarafından sağlandıktan sonra, unutulup, üzerinde durulmazsa çok kolay ve hızlı bir şekilde yok olur. Bu nedenle personelin iş tatmin düzeyi yöneticileri tarafından sürekli bir şekilde takip edilmeli ve gereken önlemler vakit geçirmeksizin alınmalıdır. Unutulmamalıdır ki tatmin olmuş bir çalışan, örgütüne çok daha iyi hizmet edecek ve onun başarılı olmasında büyük pay sahibi olacaktır.

Bu çalışmada örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki bulgulanmıştır. Bu da daha önce yapılan araştırmaları destekler niteliktedir. Knight ve Halsam (2009), yapmış oldukları çalışmada aynı sonuca ulaşmışlar ve örgütsel özdeşleşmenin yüksek olduğu durumlarda iş tatminin yüksek, örgütsel özdeşleşmenin düşük olduğu durumlarda iş tatminin düşük olduğunu ortaya koymuşlardır.

Van Dick, Hirst, Grojean ve Wieseke (2007:142) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarına göre liderlerin örgütle özdeşleşme düzeylerinin izleyicilerinin örgütle özdeşleşme düzeylerine pozitif yönde etki etmektedir. Örgütle özdeşleşme düzeyinin iş tatmini ile ilişkisinin anlamlı olduğu ifade edilmiştir.

Çalışanları ile güçlü örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan örgütler, çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde artmasını sağlayacaktır. Çalışanları iş tatmin düzeylerinin yüksek olması durumunda ortaya çıkan işte kalma eğilimi ve performans üzerindeki olumlu etkileri daha önce yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme düzeyi arttıkça iş tatmini artacak ve çalışanlar tarafından algılanan iş tatmini de örgütsel başarıyı getirecektir.

Liderlik uygulamaları ve çalışanların örgütle özdeşleşmeleri örgütsel performansın sürekliliği ve artırılması için önemli faktörler durumundadırlar. Örgütlerin bu bağlamda sadece iş deneyimi olan ve işinde başarılı olan kişileri yönetici olarak belirlemelerinin etkin bir yönetimi sağlayamayacağını belirtmek mümkün olmaktadır. Liderliğin esas olarak işi değil “insanı yönlendirebilmek” olduğu gerçeği, dönüşümcü liderliğin çalışma bulgularındaki etkinliği kapsamında daha da kuvvetlenmektedir. Bu bakımdan örgütler yönetici adaylarında

“liderlik” karakterini daha fazla göz önünde bulundurmamak durumundadırlar.

Aynı zamanda yöneticilerin liderlik davranışlarının, çalışanların iş tatminleri üzerindeki etkisinin oldukça fazla olduğu, geçmiş çalışmalara da bakılarak açıkça ortadadır. Geleceğin işletmelerinde daha fazla liderliğe ihtiyaç duyulacaktır. Örgütlerdeki yönetim anlayışı, etkin bir liderlik tarzına sahip olmadan, mevcut işleyişi koruyarak ve riskten mümkün olduğunca uzak durmayı benimseyerek, değişime uyum sağlayamayacaktır. Bunun için, örgütlerdeki dönüşümcü liderler mutlaka desteklenmelidir.

Bu araştırmanın ortaya koyduğu bulguların ilerdeki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir. Bu konuya ilişkin gelecekte araştırmaya gıda ve inşaat sektörlerine ek olarak diğer sektörlerin de katılması, çalışmada ortaya konulan sonuçlarla ne anlamda farklılaşacağını göstermesi açısından yararlı olabilir. Farklı sektörler arasında kıyaslama yapılabilir. Bu araştırma da orta ve büyük ölçekli işletmeler de çalışılmış olup küçük işletmelerde araştırmaya dâhil edilebilir.

Bu çalışma, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları konusunda kavramsal bir yapı sağlamakta ve liderlik tarzlarının etkilediği faktörlerle ilgili somut değerler ve sonuçlar ortaya koymaktadır. Liderlik tarzlarının ve örgütsel özdeşleşmenin bu çalışmada ele alınmayan diğer faktörlerle olan etkileşimini ortaya koymak amacıyla, gelecek çalışmalarda liderlik ve örgütsel özdeşleşmeden etkilenen faktörler ve sonuçları olarak bu çalışmada ele alınmayan farklı değişkenlerle olan etkileşimi ele alınarak çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Etkileşimci liderliğin tüm boyutları ile beraber örgütsel çıktılar (örgütsel performans, bireysel performans, örgütsel verimlilik, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini) üzerindeki etkisi incelenebilir.

Ancak araştırmacılar daha ileride yapılacak çalışmalarda farklı bir örneklem ile katkıda bulunabilirler. Bu çalışmada kullanılan ele alınan sektörlerin dışındaki hizmet ve pazarlama sektörlerinden bir örneklem alınabilir. Bu sayede çalışma sonuçlarını genelleştirmek mümkün olabilecektir.

KAYNAKÇA

Akşit Âşık, N. (2010) “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme”. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.

Ashforth, B. E. Ve Mael, F. (1989). “Social Identity Theory and The Organization”, *Academy of Management Reviews*, 14, 20-39.

Avolio, B. J., Bass, B. M. ve Jung, D. I.(1999) “Re-examining The components of transformational and Transactional Leadership Using The Multifactor Leadership”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72 (4), 441-462.

Avolio, B.J. Bass, B.M. ve Jung, D.I. (1999) “Re-examining The Components of Transformational and Transactional Leadership Using The Multifactor Leadership Questionnaire”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 72 (4), 441-462.

Avolio, B.J. ve Gibbons, T.C. (1988) “Developing Transformational Leaders: A Lifespan Approach”, İçerisinde J.A. Conger ve R.N. Kanungo (Ed.), *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 276-308.

Bass, B. M. (1999) “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1(8), 9-32.

Bass, B.M. (1985) *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Pres.

Bass, B.M. (1990) “From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share The Vision”, *Organizational Dynamics*, 19 (3), 21.

Bogler, R. (2001) “The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction”, *Educational Administration Quarterly*,. 37 (5), 662-683.

Bryman, A. (1992) *Charisma and Leadership in Organizations*, Sage Publications, London.

Chatman, J.A. (1991) “Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms”, *Administrative Science Quarterly*, 36, 342-362.

Chen, L. Y. (2004) “Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviours on Organizational Commitment, Job

Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan”, *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge.

Conger, J.A, Kanungo, R.N, Menon, S.T. (2000) “Charismatic Leadership and Follower Effects, *Journal of Organizational Behavior*”, *Journal Organization Behavior*, 21, 747-767

Çalışkan, Z. (2005) “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*.

Çekmecelioğlu, H. (2006) “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2 (8).

Demir, H. Okan, T. (2008) “Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik: Bir Ölçek Geliştirme Denemesi”, *İstanbul İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 61, 72-90.

Dick, R.V. Hirst, G. Grojean, M.W ve Wieseke, J. (2007) “Relationships Between Leader and Follower Organizational Identification and Implications for Follower Attitudes and Behaviour”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 133-150.

Dilek, H. (2005) Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.

Dutton, J. E. Dukerich, J.M. ve Harquail, C.V. (1994) “Organizational Images and Member Identification”, *Administrative Science Quarterly*, 39 (2), 239-263.

Edwards, M.R. (2005) “Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review”, *International Journal of Management Reviews*, 7, 207-230.

Epitropaki, O. Martin, R. (2005) “The Moderating Role of Individual Differences in The Relation Between Transformational/Transactional Leadership Perceptions and Organizational Identification”, *The Leadership Quarterly*, 16, 569-589.

Erdil, O. Keskin, H. İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S. (2004) “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1 (5), 17-26.

- Erdoğan, İ. (1998) Araştırma Dizaynı ve İstatistikî Yöntemler, Emel Matbaası, Ankara.
- Eren, E. (2004) Stratejik Yönetim, N.Timur.(ed) , T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 1491, Eskişehir.
- Gakovic, A. (2002) “Social Exchange, Transformational Leadership and Employee Behavior; The Role of Organizational Identification and Carrer Commitment”, Doctor of Philosophy, University of Houston.
- George, J.M. Jones, G.R. (1996) Understanding and Managing Organizational Behaviour, First Edition, Addison-Wesley Publishing Company.
- Greenberg, J. Baron, R. A. (2000) *Behaviour in Organizations*, Seventh Edition, Prentice-Hall, New Jersey.
- Howell, J. M. ve Shamir, B. (2005) “The Role of Followers in The Charismatic Leadership Process: Susceptibility, Social Construction, and Leader Empowerment “, *Academy of Management Review*, 30, 96-112.
- İşcan, Ö.F. (2006) “Dönüştürücü /Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü”, *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* (11), 160-177.
- İşcan, Ö.F. ve Sevimli F. (2005) “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5 (12), 55-64.
- Köse, C.G. (2009) “Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lipponen, J. Helkama, K. Juslin M. (2005) “Predicting The Different Profiles of Organizational Identification: A Case of Shipyard Subcontractors”, *Journal Occupational and Organizational Psychology*, 78.
- MacKenzie, S.B. Podsakoff, P. M. ve Rich, G. A. (2001) “Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performans”, *Academy of Marketing Science*, 29, 2, 115-134.
- Mael, F. ve Ashfort, B. E. (1989) “Social Identity Theory and the Organization”, *Academy of Management Review*, 14 (1), 20-39.

Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992) “Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification”, *Journal of Organizational Behaviour*, 13, 103-123.

Medley, F. Larochelle, D. (1995) “Transformational Leadership and Job Satisfaction”, *Nursing Management*, 26 (9).

Moreland, R. L. ve Levine, J. M. (2001) “Socialization in Organizations and Workgroups” Turner, M. E. *Groups at work: Theory and Research* Hillsdale, NJ Erlbaum, 69-112.

Morrison, R.S, Jones, L. P, ve Fuller, B.(1997) “The Relation Between Leadership Style and Empowerment on Job Satisfaction of Nurses”, *Journal of Nursing Administration*, 27(5), 27-34.

Nakip, M. (2006) *Pazarlama Araştırmaları, Seçkin Kitabevi.*

Pekdemir, I. Özçelik, O. Karabulut, E. ve Arslantaş, C.C (2006) “Personel Güçlendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma”, *Verimlilik Dergisi*, 4, 12-36.

Podsakoff, P.M. Mackenzie, S.B. Moorman, R.H. ve Fetter, R. (1990) “Transformational Leader Behaviours and Their Effects on Followers’ Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviours”, *Leadership Quarterly*, 1 (2), 107-142.

Popoola, J. K. (2005) “Organizational Identification and Commitment as Correlates of Job Satisfaction”, Doktora tezi. Washington DC. Howard University.

Rotondi, T. JR. (1975) “Organizational Identification and Group Involvement”, *Academy of Management Journal*, 18.

Shamir, B. ve Kark, R. (2004) “A Single-Item Graphic Scale For The Measurement Of Organizational Identification”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 115-123.

Smoak, Lolita- Mancheno (2008) “Transformational Leadership, Work- Related Cultural Values and Job Satisfaction”, Doctor Of Business Administration, H. Wayne Huizenga School Of Business And Entrepreneurship Nova Southeastern University.

Sung, Chi-Ling (2007) “Relationship Among Supervisor’s Transformational And Transactional Leadership Styles And Teachers Job Satisfaction In Taiwan Higher Education”, Doctor of Philosophy Lynn University, Chair: Dr. William Leary

Tengilimoğlu, D. (2005) “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 1-16.

Turner, J.C. (1987) *Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory*, Basil Blackwell, New York.

Tüzün Kalemci, İ. (2009) “The Impact of Identification and Commitment on Job Satisfaction”, *Management Research News*, 32 (8).

Wolfe, J T. (2007) “Organizational Identification as a Mediator of Transformational Leadership Outcomes”, Doctor of Philosophy, Graduate School of Saint Louis University.