



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş: 26.02.2018 ✓Accepted/Kabul: 20.07.2018

DOI:10.30794/pausbed.398897

Araştırma Makalesi/ Research Article

Korkmaz, O., Uysal, H. T., Çelik, K., (2019). "İzleyicilerin Pozitif Ve Negatif Duygularının Liderin Hız Ve Etkililiği Üzerindeki Etkisi", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayı 34, Denizli, s.203-219.

İZLEYİCİLERİN POZİTİF VE NEGATİF DUYGULARININ LİDERİN HIZ VE ETKİLİLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Oya KORKMAZ*, Hasan Tezcan UYSAL**, Kayhan ÇELİK***

Özet

Bir liderin hızlı ve etkili olmasında etkili olan faktörlerden biri izleyicilerin içerisinde bulunduğu duygu durumudur. İzleyicilerin duygu durumu duygusal bulaşma yoluyla lidere geçmekte ve dolayısıyla onun hızı ve etkililiği üzerinde bir etki yaratmaktadır. Bu durumun varlığını test etmek amacıyla Mersin ilinde faaliyet gösteren bir devlet kurumunda çalışan 86 personele anket uygulanmış, anket sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda ise şu sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucunda izleyicilerin pozitif duyguları ile liderlerinin hız ve etkililiği arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmış, bunun yanında izleyicilerin negatif duyguları ile liderlerinin etkililiği arasında ise negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İzleyicilerin negatif duyguları ile liderlerinin hızı arasında ise istatistiki olarak herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır.

Anahtar Kelimeler: *Liderin etkililiği, Liderin hızı, Pozitif ve negatif duygu.*

JEL Sınıflandırması: D91, M12, J24.

THE EFFECT OF THE POSITIVE AND NEGATIVE EMOTIONS OF THE FOLLOWERS ON THE SPEED AND EFFECTIVENESS OF THE LEADER

Abstract

One of the factors influencing a leader's speed and effectiveness is the emotional state of the followers. The emotional state of the followers passes through the leader by the emotional contagion, thus having an effect on the leader's speed and effectiveness. In order to test the presence of such state, a questionnaire has been carried out for 86 personnel who work in a public institution operating in the province of Mersin, and the following results have been obtained as a result of the evaluation of the questionnaire data. As a result of the study, it has been found that there is a positive and moderate level of significant relationship between the positive emotions of the followers and the speed and effectiveness of their leaders. Besides, it was determined that there was a negative and moderate significant relationship between the negative emotions of the followers and the effectiveness of their leaders. There was no statistically significant relationship between the negative emotions of the followers and the speed of their leaders.

Keywords: *Effectiveness of the leader, Speed of the leader, Positive and negative emotion.*

Jel Classification: D91, M12, J24.

*Doç. Dr., Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Tarsus/MERSİN.

e-posta: oyakorkmaz@yahoo.com (orcid.org/0000-0003-4570-803X)

**Öğr. Gör., Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak Meslek Yüksekokulu, Kilimli/ZONGULDAK.

e-posta: h.tezcanuysal@hotmail.com (orcid.org/0000-0002-8962-7824)

***Yüksek Lisans Öğrencisi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, MERSİN.

e-posta: k.celik5@gtb.gov.tr (orcid.org/0000-0002-9609-7702)

1. GİRİŞ

Yaşadığımız dünya bilgi ve iletişim sektöründeki gelişmelere bağlı olarak küçük bir köy haline dönüşmekte ve bu dönüşümün etkileri kendisini her düzeyde hissettirmektedir. Böyle bir ortamda rekabet kızıymış ve örgütler sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmak için yeni arayışlar içerisine girmişlerdir. Bu yeni arayışlar çerçevesinde örgütler pek çok yöntem geliştirmişlerdir. Bu yöntemlerden birisi de liderlik hızında ve etkililiğinde görülen farktır. Liderlik faaliyetlerini etkili ve hızlı bir şekilde yerine getiren örgütler uygulamada fark yaratacak, rekabette öne geçecek ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı kazanacaklardır.

Bir liderin örgütüne rekabet üstünlüğü sağlaması, sağladığı bu üstünlüğü sürdürülebilir hale getirmesi uygulamada yarattığı farktan ileri gelmektedir. Etkili ve hızlı olan bir lider uygulamada; örgüt içerisinde yarımlaşmayı ve paylaşmayı sağlayarak, örgüt ortamının sosyal ve manevi ortamının kalitesini artırarak, çalışanların kendisini daha iyi hissetmesini sağlayarak, kişisel gelişimlerini ve kariyer planlarını destekleyerek onlarda var olan potansiyelin ortaya çıkmasını sağlayarak bir fark yaratmaktadır. Ayrıca bu tür bir lider bir örgütte çalışanları örgütsel amaçların başarımı konusunda güdülemekte ve örgütsel iklimi olumlu yönde etkileyerek olağanüstü sonuçların alınmasını sağlamaktadır. Etkili ve hızlı olan bir lider aynı zamanda gerekli yetkinliğe ve vizyona sahip olan bir liderdir (Sağsan vd., 2016: 4). Bu tip lider takipçilerin genellikle arzu ettiği bir liderlik tarzını ifade etmektedir. Çünkü takipçiler açısından etkili ve hızlı olan bir lider personelinin güçlendiren bir liderdir (Attah vd., 2017: 39; Liu vd., 2012: 73). Bu tip bir lider insan odaklı bir yönetim anlayışını örgüte yerleştirerek ve onlarda var olan potansiyelin ortaya çıkmasını sağlayarak; yenilik, yaratıcılık ve maliyet gibi konularda bir değer yaratılmasını ve bu konularda da öncü olunmasını sağlamaktadır (Liu vd., 2012: 73). Görüldüğü üzere etkili ve hızlı olan bir lider, diğer lider tiplerine göre uygulamada pek çok fark yaratmaktadır. Bu farkın sonucu olarak; izleyiciler örgütü ve lideri pozitif bir bakış açısıyla algılamakta, tatmin düzeyleri, bağlılıkları, verimlilikleri ve performansları artmakta, işten ayrılma niyetleri ve devamsızlıkları ise azalmaktadır. Etkili ve hızlı olan bir liderin izleyicileri üzerinde yarattığı bu olumlu duygular örgütte verimlilik ve performans gibi birtakım pozitif sonuçların alınmasını sağlamaktadır. İşte bu sonuçların alınmasında liderin çalışanlar üzerinde yarattığı olumlu duyguların yanında, izleyicilerin de lider üzerinde yarattığı olumlu duyguların etkisi bulunmaktadır. Ama her zaman örgüt için olumlu sonuçların alınması söz konusu değildir bazen örgüt için istenmeyen sonuçların alınması da söz konusu olabilmektedir. İşte bu sonuçların alınmasına neden olan faktörlerden biri de izleyicilerin sahip olduğu negatif duygularıdır. Bu duyguların kaynağını araştırmak ve ortadan kaldırmak ya da pozitif duygulara dönüştürmek ve pozitif duyguları sürdürmek amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Literatürde bu bakış açısıyla yapılmış çalışma yok denecek kadar azdır. Bu nedenle bu çalışma bu alandaki boşluğu doldurmak ve bir ihtiyaca cevap vermek amacıyla yapılmıştır. Ayrıca bu çalışma daha önce yapılmış çalışmalardan farklı olarak literatüre farklı bir bakış açısı getirmektedir. Bu çalışmada, örgütün olumlu ya da olumsuz sonuçlar almasına etki eden sebeplerden sadece biri olan, izleyicilerin pozitif ve negatif duygularının liderin görev etkililiği ve hızı üzerinde anlamlı bir etki yapıp yapmadığını tespit etmektir. Eğer böyle bir etki varsa çalışanların negatif duygularını yok edecek ya da olumlu hale dönüştürecek birtakım düzenlemelerin yapılması yani gerekli önlemlerin alınması karar alıcılara önerilmektedir. Bu çalışmada, örgütün olumlu ya da olumsuz sonuçlar almasına etki eden sebeplerden sadece biri olan, izleyicilerin pozitif ve negatif duygularının liderin görev etkililiği ve hızı üzerinde anlamlı bir etki yapıp yapmadığını tespit etmek amaçlanmaktadır. Bugüne kadar yapılan çalışmalar liderin başarılı sonuçlar alması için personel güçlendirmeye gitmesi gerektiğine dikkat çekerken, bu çalışma ile tersine güçlendirmeye yani çalışanların da lideri güçlendirebileceğine dikkat çekilmiştir.

Örgütlerin hızlı değişen iş çevresine ayak uydurması ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlaması bugün her işletmenin üzerinde durması gereken bir sorun haline gelmiştir. Çalışmamız bu sorunsalın örgütler tarafından ancak insan kaynağına önem vermeleri, onlara mutlu bir çalışma ortamı sunmaları başka bir deyişle çalışanların negatif duygularını giderici bir faaliyet içerisine girmeleri ile giderilebileceğine dikkat çekmek amacıyla yapılmıştır. Çünkü işletmelerin değişen iş çevresine ayak uydurması ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlaması işletmenin sahip olduğu insan kaynağı sayesinde gerçekleşmektedir. Rekabetin yoğun yaşandığı iş dünyasında; çalışanlarına önem veren, onların duygularını anlayan ve onlarla empati kuran duygusal zekası gelişmiş liderlere sahip örgütler diğer örgütlere göre rekabette bir fark yaratacaklardır.

2. LİDER ETKİLİLİĞİ

Lider, bir grup insanın kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, onun isteği, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişidir (Koçel, 2015: 675). Etkili bir lider, izleyicilerinin karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmasına ve karmaşık problemler karşısında yaratıcı çözümler üretmesine yardımcı olmakta ve

onların yönlendirilmesini sağlamaktadır (Yılmaz, 2014: 1-2). Lider sosyal konulara eğildikçe yani sosyal konularda daha duyarlı bir hale geldikçe daha da etkili olmaktadır. Liderin etkililiği aslında bir birimin hedeflediği başarıya ulaşmak amacıyla yaptığı faaliyetleri etkilemedeki ve yönlendirmedeki performansı olarak da ifade edilmektedir. Yani liderin performansı aslında liderin etkililiği olarak da tanımlanmaktadır. Aynı zamanda etkili bir lider takipçilerini amaçlarına etkili bir şekilde ulaştıran bir kişi olarak da tanımlanmaktadır (Rothman ve Melwani, 2017: 274).

Bir örgüt içerisinde etkili bir lidere sahip olmak gerek kamu gerekse özel sektör işletmeleri için kısılanacak bir ayrıcalıktır. Ancak liderlik etkililiği lider ile takipçi arasındaki ilişkiye ve takipçinin algısına bağlı olarak değişmektedir. Liderin etkililiğini ölçmede iş memnuniyeti gerçek bir indikatör olarak kullanılmaktadır (Manasseh, 2015: 143-144). İş memnuniyeti sayesinde örgüte olan bağlılık artmaktadır. Etkili bir lider bağlılığın yanında örgüte esneklik kazandırmakta, örgütte yaşanacak değişim ve dönüşümlere örgütün daha çabuk adapte olmasını sağlamakta ve örgüt içerisinde yapıcı tartışmaları destekleyerek yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasını yani iç girişimciliği desteklemektedir (Manasseh, 2015: 152). Ayrıca etkili bir lider sayesinde bir örgütte stres azalmakta, daha yüksek düzeyde öğrenme gerçekleşmekte, belirsizlik yönetilebilmekte ve izleyicilerin performansı artırılabilir (Wasylikiw vd., 2015: 905-906).

Lider-üye arasındaki informal bağın gücü de liderin etkililiğinin derecesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olmaktadır. Lider-üye arasındaki informal bağın güçlü olması sonucu lider ile üyeleri arasında bir arkadaşlık ilişkisi gelişmekte ve liderin üyelerine daha fazla bilgi, daha fazla sosyal destek ve daha iyi kaynak sağlamasıyla liderin izleyiciler tarafından algılanan etkililiğinde bir artış gözlenmektedir (Wang vd., 2017: 119-120). Etkili bir lider ayrıca personelinin psikolojik sağlığını korumakla beraber onların örgüt içerisinde kendilerini ifade etmelerine de olanak sağlamaktadır (Liu vd., 2017: 258). Bu sayede takipçiler pozitif duygular edinmekte, edindikleri bu pozitif duygular duygusal bulaşma yoluyla lidere geçmekte, bu duygulara sahip liderin ise etkililiği artmaktadır (Rothman ve Melwani, 2017: 259).

Liderin etkililiğinin olumlu yönde algılanmasında birçok faktör etkili olmaktadır. Bu faktörlerden birisi liderin duygusal zekâsının gücü ve liderlik stildir. Yani çalışanların duygularını olumlu bir şekilde yöneten, onlarla etkili bir şekilde iletişim ve empati kuran, örgüt içerisindeki çatışmayı etkisiz hale getiren bir lider örgüt içerisinde etkili bir hale dönüşebilmektedir (Dabke, 2016: 27). Liderlik stili açısından ise dönüşümcü lider tipinin etkili bir lider tipi olduğu söylenebilir (Dabke, 2016: 30). Liderin etkililiğinin olumlu yönde algılanmasını sağlayan bir başka faktör ise örgüt kültürüdür. Çalıştığı kurumdaki kültürü iyi anlayan bir lider/yönetici daha etkili bir hale dönüşebilmektedir (Chai vd., 2016: 815). Bütün bunların yanında bir lider örgüt içerisinde açık iletişimi cesaretlendirdiği, astlarının sorununu çözdüğü ve onları kararlara kattığı sürece de etkili olabilmektedir (Hamlin vd., 2016: 243). Bir lider güven ortamı yarattığı ve izleyicilerine karşı şeffaf olduğu sürece de etkili olabilmektedir (Goldring vd., 2015: 576). Bu nedenle lider tarafından inşa edilen örgüt yapısı liderlik kurumunun etkililiği açısından oldukça önem arz etmektedir (Frackenpohl vd., 2016: 843). Etkili bir lider kuracağı örgüt yapısı içerisinde sosyal etkileşimi artırarak takipçilerinin bakış açısını pozitif yönde değiştiren bir kişi olmalıdır (Frackenpohl vd., 2016: 858). Bir liderin takipçilerinin bakış açısını pozitif yönde değiştirebilmesi için kendi duygularını da düzenleyebilme becerisine sahip olması gerekmektedir. Bu da ancak liderlik eğitimi sayesinde gerçekleşebilmektedir. Liderlik eğitimi sayesinde bir lider duygularını düzenleyebilme becerisi kazanabilmekte ve bu sayede liderin etkililiği ve dolayısıyla çalışanların motivasyonunun artırılması sağlanmaktadır. Çalışanların motivasyonunun artırılmasında ve liderin etkili bir lider olmasında sadece izleyicilerin pozitif duygulara sahip olması değil, liderin de olumlu duygulara sahip olması gerekmektedir. Dolayısıyla pozitif duyguya sahip olan bir lider negatif duygulara sahip olan bir lidere göre örgüt içerisinde daha etkili olmaktadır (Edelman ve Knippenberg, 2017: 749-750).

Etkili bir lider bir örgütte küreselleşme ve bilgi iletişim teknolojisindeki gelişmeye bağlı olarak ortaya çıkan değişim dönemlerinde özellikle de radikal değişimlerin yaşandığı dönemlerde organizasyonun yönetimi açısından oldukça önemli bir kriteri oluşturmaktadır. Çünkü bu dönemlerde etkili lidere çalışanların değişime karşı olumsuz tutumlarını olumluya çevirebilme yeteneğinden dolayı ihtiyaç duyulmaktadır (Attah, 2017: 30).

Örgütler küreselleşmenin bir sonucu olarak farklı kültürlere sahip çalışanları yapısında bulundurmaktadırlar. Farklı kültürlere sahip çalışanların yönetilmesi örgütler açısından oldukça önemli bir sorunu teşkil etmektedir. Örgütler bu sorunun üstesinden gelebilmek için onlarla empati kurabilen, onların duygularını yönetebilen etkili liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü etkili liderler farklılıkların yönetimini başarıyla gerçekleştiren liderlerdir (Hopkins ve Scott, 2015: 365).

Bu tip liderler sadece farklılıkların yönetimini değil, aynı zamanda zaman yönetimi de başarıyla gerçekleştirmektedirler. Etkili liderler sayesinde; ruh sağlığı yerinde, kaliteli çalışanlar yetiştirilmektedir. Yukarıda da bahsedildiği üzere bir liderin etkili yönetimi sayesinde bir örgütte birçok olumlu psikolojik ve örgütsel değişimler yaşanmaktadır (Gebremariam ve Delesa, 2014: 59). Bu değişimler; yönetim etkililiğinde ve organizasyonda, finansal sonuçlarda, çalışanın moral ve mutluluğunda görülmektedir. Görüldüğü üzere etkili bir lider bir örgüt için anahtar bir başarı faktörünü oluşturmaktadır (Attah vd., 2017: 41). Fakat tüm bu başarıların ortaya çıkma süresi ise her örgütte o örgütün sahip olduğu liderin hızına bağlı olarak değişmektedir.

3. LİDER HIZI

Bugün iş dünyasında teknolojinin etkisiyle hızlı bir değişim yaşanmaktadır (Zenger ve Folkman, 2017: 23). Teknoloji sadece örgütler için var olan zaman ve coğrafi sınırları ortadan kaldırmamış, aynı zamanda örgütlere hız kazandırmıştır (Nichols, 2009: 102). Örgütlerin hızında görülen bu değişim ancak hızlı liderler sayesinde başarıyla yönetilebilmektedir (Bissell, 2002: 26; Hess ve Bacigalupo, 2013: 206). Teknolojinin örgütlere kazandırdığı bu hızlı olma sendromu liderlerin örgütsel problemleri hızlı bir şekilde belirlemelerini ve bu problemleri ertelemeyen çözmelerini gerekli kılmıştır. Kısacası, liderlik hızı değer kazanma süresinin yani optimum kalite ve maliyette ürün üretme süresinin kısaltılması olarak tanımlanabilmektedir. Bir liderin hızı, liderlerin nokta problemleri ya da trendleri erkenden belirlemelerine, bu problemlere çabucak tepki vermelerine ve değişiklikleri çabucak yapmalarındaki göstermiş oldukları performansa göre belirlenmektedir. Bu tip liderler, etkililik ve hız bakımından diğer liderlere göre daha fazla yeteneğe sahip olan liderlerdir. Liderin hızı ile etkililiği arasında ise bir korelasyon bulunmaktadır. Liderin hızı, liderlik etkililiğini belirleyen önemli bir parametredir. Çünkü hızlı bir lider, kendisine verilen zaman periyodu içerisinde daha fazla iş başarmaktadır (Zenger ve Folkman, 2017: 24). Bu nedenle liderlik hızı, liderlik etkililiğini ve verimliliği etkileyen ve belirleyen en önemli parametredir.

Günümüzde küresel piyasa, tüketicinin talebine hızlı bir şekilde cevap verebilecek ve pazara sunulan yeni ürünler ve teknolojilerle şirketlerin hızlı bir şekilde rekabet avantajı yakalamasını sağlayacak, zamana dayalı bir rekabetin içerisine girmiştir. Böyle bir ortamda örgütler artık stratejik karar yapma hızı yüksek liderlere ihtiyaç duymaktadırlar (Gu vd., 2012: 606). Pazar odaklı örgütler ise ürünlerini piyasaya süren ilk örgüt olmaları nedeniyle öncü liderlere gereksinim duymaktadırlar (Leng vd., 2015: 1261). Aksi taktirde yavaş hareket eden örgütler özellikle bugünün makro ekonomisi içinde pazar paylarını kaybedeceklerdir. Bu tür örgütlerdeki liderler etkin süreç ve sistemlere odaklanarak örgütün hızını ve performansını artırabildikleri gibi, insan kaynağına odaklanarak da hızlarını ve performanslarını artırabilmektedirler (Brunner, 2013: 5). Çünkü örgüt içerisindeki çalışanların sahip olduğu duygular da diğer faktörler gibi liderin hızını belirlemede etkili bir faktörü oluşturmaktadır. Çünkü çalışanların sahip olduğu pozitif duygular liderin hızını artırmakta, negatif duygular ise liderin hızını azaltmaktadır (Pearson, 2017: 52).

Bir lider insan kaynağına odaklanmanın dışında, günlük faaliyetlerinde uyguladıkları farklı yöntemlerle de hızını arttırabilmektedir. Bunlardan birincisi liderin günlük faaliyetlerini hızlandırması (planlama yapması, acil işlere öncelik vermesi), ikincisi ise toplantıları hızlandırmasıdır (Zenger ve Folkman, 2017: 25). Bir lider yukarıda belirtilen yolların dışında deneyim kazanarak ya da öğrenerek de en büyük stratejik hız geliştiricisi olarak bir örgütte görev yapmaktadır (Boswell vd., 2010: 1). Liderlerin hız verimliliğinin artmasında zaman baskısı da önemli bir rol oynamaktadır. Zaman baskısı bazen başarısızlık getirirse de bunun yanında öğrenmeye yardım ettiği için çoğu zaman liderlere başarı da getirmektedir (Billings, 2017: 29).

Bilindiği üzere yüksek potansiyelli liderler kariyerlerinde hızla ilerleyen liderlerdir. Liderlerin hızlarını basitçe ölçmek yerine uzun olan kariyer yaşamları boyunca sahip oldukları kariyer değişiklikleri yolu ile onların hızını ölçmek onların hızını değerlemede daha doğru bir yöntem olacaktır. Liderler arasındaki artan hız, organizasyonlarının yaşama savaşında, büyümesinde ve dönüşümünde kritik bir tehdit unsurunu oluşturmaktadır (Billings, 2017: 25).

Görüldüğü üzere bir örgütün pazarda lider olabilmesi ve başarı sağlayabilmesi o örgütün rakiplerine göre daha zeki ve daha çevik olmasını gerektirmektedir. Lider hızı bir örgütte kritik iş stratejisini oluşturduğu için o örgüte stratejik bir üstünlük kazandırmaktadır. Bu stratejik üstünlük yani stratejik hız, bir örgütte ancak bir liderin süreçlerden daha çok insan faktörüne odaklanması ile sağlanabilmektedir (Davis vd., 2010: 16).

4. POZİTİF VE NEGATİF DUYGU

Bir bireyin iş başarısında, performansında ve iş yaşamında sahip olduğu bilgi, beceri ve yetkinliğin yanı sıra, duyguları da büyük önem taşımaktadır. Çalışanların sahip olduğu duygular; işe, iş ortamlarına ve çevrelerine verecekleri tepkileri etkilemektedir. Geçici veya kısa süreli pozitif veya negatif duygusal olaylar bireyin o andaki davranışları ve algılaması üzerinde etkilidir. Özellikle bazı alanlarda çalışan iş görenler için bu duygu durum değişikliği, süreci olumlu veya olumsuz etkileyen sonuçlar doğurabilmektedir. Duygular belirli durumlar karşısında aniden gelen ve giden tepkiler olarak ifade edilmektedir. Duygular pozitif ve negatif duygu olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmaktadır. Pozitif duygu, olumlu bir duygusal duruma olan eğilimi, negatif duygu ise olaylara olan olumsuz eğilimi ifade etmektedir. Pozitif ya da negatif duygu organizmanın bir tercihidir. Organizmanın bir konuya verdiği önem ile alakalıdır. Pozitif duygu olumlu değerlendirme ya da temelde iyi hisler ile alakalıyken, negatif duygu ise bunun tam tersi ile alakalıdır (Kaya vd., 2015: 487-488).

Pozitif duygu (PD), bireyin kendini hevesli, uyanık, hareketli hissetme eğilimidir. Yüksek pozitif duygu ise; yüksek enerji, bütünüyle odaklanma ve yaşamdan zevk alma durumudur. Buna karşın negatif duygu (ND), öznel sıkıntı ve yaşamdan zevk alamama halidir. Yüksek negatif duygu ise; kızgınlık, küçük görme, iğrenme, korku, suçluluk gibi olumsuz ruh hallerinin daha çok görüldüğü bir durumdur. Yüksek pozitif duygu, düşük pozitif duyguya kıyasla bireylerin daha az iş gerginliği yaşamalarına neden olmaktadır. Yüksek negatif duygu ise, düşük negatif duyguya göre bireylerin daha fazla iş gerginliği, dolayısıyla daha az iş tatmini yaşamalarına neden olmaktadır (Özdemir, 2015: 50). Yani pozitif ya da negatif duygu durumu çalışanların liderlerinin hızını ve etkililiğini olumlu ya da olumsuz yönde algılamaları gibi birçok olumlu ya da olumsuz örgütsel sonuçlara yol açmaktadır.

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırma yöntemine ilişkin bilgilere ve açıklamalara yer verilmektedir. Araştırmanın yöntemi kapsamında; araştırmanın amacı ve önemi, evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi, modeli ve hipotezleri hakkında bilgi verilmektedir.

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde çalışanların fiziksel durumu kadar, duygu durumlarının da iş hayatı üzerinde önemli bir etki yaptığı görülmektedir. Çalışanların duygu durumlarının; iş performansı, karar verme, yaratıcılık, ciro, takım çalışması, müzakereler ve liderlik gibi konularda kendisini doğrudan hissettirdiği görülmektedir (Barsade, 2002). Bu noktadan hareketle bu çalışma, örgütlerin psikolojik sermayesinin örgütler için ne kadar önemli olduğuna vurgu yapmak ve izleyicilerin duygu durumlarının liderin hız ve etkililiği üzerinde doğrudan bir etki yapıp yapmadığını araştırmak amacıyla yapılmıştır. Ayrıca bu araştırma liderlerin dolayısıyla örgütlerin başarılı olabilmesi için liderlerin izleyicilerinin duygu durumunu dikkate almaları gerektiği konusunda bir farkındalık yaratması amacıyla da gerçekleştirilmiştir. Kısaca bu araştırma bir liderin hızlı ve etkili olabilmesi yani başarılı olabilmesi için liderlerin izleyicilerinin pozitif duygularını sürdürecektir, negatif duygularını ise olumlu yöne çevirecek birtakım faaliyetler içerisine girmesi gerekliliğine dikkat çekmesi açısından da büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan bu çalışma liderlere ve insan kaynağı uzmanlarına yol gösterici olma özelliği taşımaktadır.

5.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örneklemini Mersin ilinde faaliyet gösteren bir devlet kurumunda çalışan beyaz yakalı personel oluşturmaktadır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmış olup anketler elektronik ortamda katılımcılara gönderilmiştir. Gönderilen bu anketlerden ancak 88'inden geri dönüş sağlanabilmiş ve hatalı olan iki anket çıkartılarak 86 anket değerlendirmeye alınmıştır.

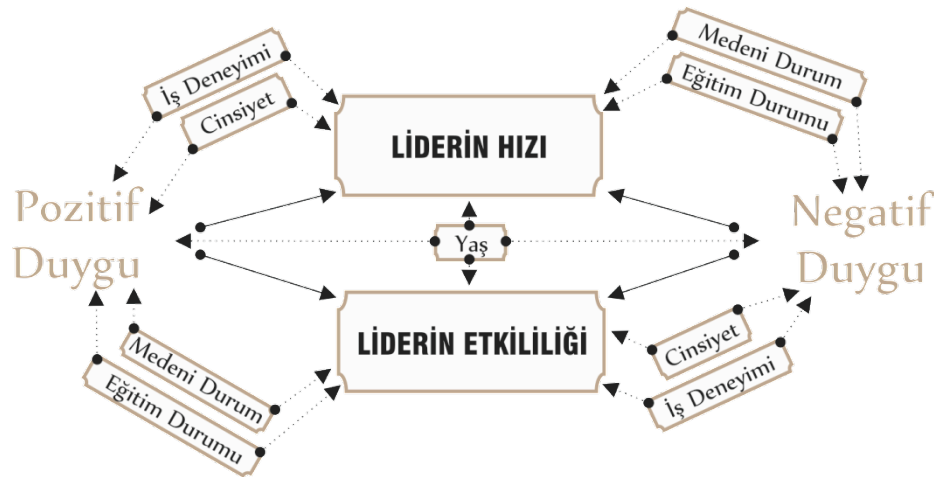
5.3. Araştırmanın Veri Toplama Metodu

Araştırmada iki farklı ölçek kullanılmıştır. Bunlardan ilki liderin görev etkililiği ve hızı ölçeğidir. Bu ölçek çalışanların kurumlarında var olan liderlerin hızını ve etkililiğini değerlendirmeye yönelik bir ölçektir. Bu ölçek, 2006 yılında Tee ve Ashkanasy tarafından geliştirilmiştir. Korkmaz (2016) ise İngilizceye hakim iki dil bilimci ile birlikte bu ölçeğin Türkçeye uyarlamasını yapmıştır. Bu işlemin ardından ilk tercüme yapanlardan farklı olarak başka bir dil bilimci tarafından bu ölçeğin tekrar İngilizceye çevirisi yapılarak dil geçerliliği sağlanmıştır. Dil geçerliliği sağlandıktan sonra ölçeğin yapı geçerliliği ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. 12 maddeden oluşan bu ölçek 5'li Likert Tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum) cevap kategorisine sahiptir.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek ise liderin hızı ve etkililiği üzerinde bir etki yaptığı düşünülen çalışanların duygu durumunu analiz eden PANAS ölçeğidir. Bu ölçek 1988 yılında Watson, Clark ve Tellegen tarafından geliştirilmiştir (PANAS-Positive Affectivity, Negative Affectivity Scale). Heyecanlı, güçlü, hevesli, gururlu, uyanık, ilhamlı, kararlı, aktif, ilgili ve dikkatli olmak üzere 10 duygu durumu pozitif duyguyu (PD); sıkıntılı, mutsuz, suçlu, ürkmüş, düşmanca, asabi, utanmış, sinirli, tedirgin ve korkmuş olmak üzere 10 duygu durumu ise negatif duyguyu (ND) ölçmektedir. Bu ifadeler 5’li likert ölçeği ile değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Ölçekte 1 “çok az hissedirim” i, 5 ise “çok fazla hissedirim” i ifade etmektedir.

5.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Tarama modelinin kullanıldığı araştırmanın bağımlı değişkenleri liderin görev hızı ve etkililiği, bağımsız değişkenleri ise pozitif duygu ve negatif duygudur. Bu kapsamda geliştirilen kavramsal model Şekil 1’de ifade edilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

Araştırmanın Hipotezleri;

- H_{1a1}: Çalışanların sahip olduğu pozitif duygu ile liderin hızı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1a2}: Çalışanların sahip olduğu pozitif duygu ile liderin etkililiği arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1a3}: Çalışanların sahip olduğu negatif duygu ile liderin hızı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1a4}: Çalışanların sahip olduğu negatif duygu ile liderin etkililiği arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1b1}: Çalışanların pozitif duygusu arttıkça liderin hızı artar.
- H_{1b2}: Çalışanların pozitif duygusu arttıkça liderin etkililiği artar.
- H_{1b3}: Çalışanların negatif duygusu arttıkça liderin hızı azalır.
- H_{1b4}: Çalışanların negatif duygusu arttıkça liderin etkililiği azalır.
- H_{1c1}: Çalışanların sahip olduğu pozitif duygu cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H_{1c2}: Çalışanların sahip olduğu negatif duygu cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H_{1c3}: Liderin hızı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H_{1c4}: Liderin etkililiği cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H_{1d1}: Çalışanların sahip olduğu pozitif duygu medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H_{1d2}: Çalışanların sahip olduğu negatif duygu medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1d3}: Liderin hızı medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1d4}: Liderin etkililiği medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1e1}: Çalışanların sahip olduğu pozitif duygu eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1e2}: Çalışanların sahip olduğu negatif duygu eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1e3}: Liderin hızı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1e4}: Liderin etkililiği eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1f1}: Çalışanların sahip olduğu pozitif duygu iş deneyimine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1f2}: Çalışanların sahip olduğu negatif duygu iş deneyimine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1f3}: Liderin hızı iş deneyimine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1f4}: Liderin etkililiği iş deneyimine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1g1}: Çalışanların sahip olduğu pozitif duygu yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1g2}: Çalışanların sahip olduğu negatif duygu yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1g3}: Liderin hızı yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_{1g4}: Liderin etkililiği yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

5.5. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmadan elde edilen bulgular SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırma ölçeklerinin iç tutarlılığının tespitinde güvenilirlik analizi, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi sınamak, eğer anlamlı bir ilişki var ise yönünü ve şiddetini saptamak amacıyla korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek için basit doğrusal regresyon analizi, farklılık hipotezlerine yönelik olarak da Kruskal Wallis ve One-Way ANOVA testleri kullanılmıştır.

5.6. Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Tablo 1’de araştırmaya katılan çalışanların demografik sorulara ilişkin frekans değerleri yer almaktadır. Bu tabloya göre, örneklem hacminin %77,9’unun erkek, %22,1’inin ise kadın olduğu belirlenmiştir. Çalışanların yaşları incelendiğinde; %75,6’sının 25 ile 38 yaş aralığında olduğu saptanmıştır. Bu çalışanların eğitim düzeyleri detaylandırıldığında %89,5’lik bir çoğunluğun lisans ve yüksek lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. İş deneyimi incelendiğinde tüm çalışanların %72,1’inin 5 yıl ve 5 yıldan daha fazla bir iş deneyimine sahip olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılanların medeni durumlarına bakıldığında, %72,1’inin evli, %27,9’unun ise bekâr olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışanların gelir düzeyleri ölçüldüğünde, %43,4’ünün aylık 2501 TL ve daha fazla bir gelire sahip olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 1: Veri Sağlayıcıların Temel Bilgileri (N=86)

	Frekans	%Yüzde
Cinsiyet		
<i>Erkek</i>	67	% 77,9
<i>Kadın</i>	19	% 22,1
Yaş		
<i>18-24</i>	1	% 1,2
<i>25-31</i>	38	% 44,2
<i>32-38</i>	27	% 31,4
<i>39-45</i>	6	% 7,0
<i>46-52</i>	8	% 9,3
<i>53 yaş ve üzeri</i>	6	% 7,0
Eğitim Düzeyi		
<i>Lise</i>	2	% 2,3
Önlisans	7	% 8,1
<i>Lisans</i>	58	% 67,4
<i>Yüksek Lisans</i>	19	% 22,1
İş Deneyimi		
<i>1-4 yıl</i>	24	% 27,9
<i>5-8 yıl</i>	39	% 45,3
<i>9-12 yıl</i>	7	% 8,1
<i>13-16 yıl</i>	4	% 4,7
<i>17-20 yıl</i>	1	% 1,2
<i>21 yıl ve üzeri</i>	11	% 12,8
Medeni Durum		
<i>Evli</i>	62	% 72,1
<i>Bekâr</i>	24	% 27,9

Tablo 2’de araştırmada uygulanan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde kullanılan alfa katsayıları (Cronbach’s Alpha) yer almaktadır. Gerçekleştirilen analizler sonucunda; pozitif ve negatif duygu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.750, liderin hızı ve etkililiği ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise 0.933 olarak saptanmıştır. Ölçeklerin tümü değerlendirildiğinde güvenilirlik katsayısı 0.854 olarak belirlenmiş ve bu değerlere bağlı olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılığına sahip olduğu saptanmıştır.

Tablo 2: Güvenilirlik Analizi

	Cronbach’s Alpha	N of Items
Ölçeklerin Tümü	0.854	32
Pozitif ve Negatif Duygu Ölçeği	0.750	20
Liderin Hızı ve Etkililiği Ölçeği	0.933	12

Tablo 3’te araştırmanın bağımlı değişkenleri ile bağımsız değişkenleri arasındaki korelasyon analizi görülmektedir. Bu tabloya göre araştırmanın bağımsız değişkeni pozitif duygu ile bağımlı değişkeni olan liderin hızı ve diğer bağımlı değişkeni olan liderin etkililiği arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Diğer bağımsız değişken olan negatif duygu ile bağımlı değişken olan liderin etkililiği arasında ise negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Negatif duygu ile liderin hızı arasında ise istatistiki olarak anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.

Tablo 3: Korelasyon Analizi

		Liderin Hızı	Liderin Etkililiği
Pozitif Duygu	Pearson Correlation	0.390	0.353
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.001
Negatif Duygu	Pearson Correlation	-0.096	-0.305
	Sig. (2-tailed)	0.379	0.004

Tablo 4’te araştırma modelinde yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik 4 modelden oluşan basit doğrusal regresyon analizi görülmektedir. Gerçekleştirilen regresyon analizleri incelendiğinde, model 1, 2 ve 4’te F değerinin istatistiksel anlamlılık değerinin 0.05’ten küçük ($p < 0.05$) olduğu ve dolayısıyla da bu 3 modelin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği saptanmıştır.

Tablo 4: Modellerin Anlamlılığı & ANOVA

<i>Model</i>			Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
1	Pozitif Duygu & Liderin Hızı	Regression	229.130	229.130	15.091	0.000
		Residual	1275.428	15.184		
		Total	1504.558			
2	Pozitif Duygu & Liderin Etkililiği	Regression	502.307	502.307	11.929	0.001
		Residual	3536.995	42.107		
		Total	4039.302			
3	Negatif Duygu & Liderin Hızı	Regression	13.855	13.855	0.781	0.379
		Residual	1490.703	17.746		
		Total	1504.558			
4	Negatif Duygu & Liderin Etkililiği	Regression	376.792	376.792	8.642	0.004
		Residual	3662.511	43.601		
		Total	4039.302			

Elde edilen verilere yönelik gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizinin ANOVA sonuçları Tablo 5’te ifade edilmektedir. Model 1 incelendiğinde; liderin hızındaki değişimin %14,2’sini çalışanların sahip olduğu pozitif duyguların açıkladığı ve model 2 incelendiğinde ise liderin etkililiğindeki değişimin %11,4’ünü yine çalışanların sahip olduğu pozitif duyguların açıkladığı saptanmıştır. Model 4 incelendiğinde ise; liderin etkililiği üzerindeki değişimin %8,2’sini çalışanların negatif duygularının açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 5: Model Özetleri

<i>Model</i>			β	t	Sig.	R ²	Ad-justed R ²
1	Pozitif Duygu & Liderin Hızı	Constan Constant	11.205	6.591	0.000	0.152	0.142
		Pozitif Duygulanım	0.196	3.885	0.000		
2	Pozitif Duygu & Liderin Etkililiği	Constan Constant	8.804	3.109	0.003	0.124	0.114
		Pozitif Duygulanım	0.290	3.454	0.001		
4	Negatif Duygu & Liderin Etkililiği	Constan Constant	23.359	12.497	0.000	0.093	0.082
		Negatif Duygulanım	-0.282	-2.940	0.004		

Çalışanların pozitif ve negatif duygularının liderin hızı ve liderin etkililiği üzerindeki etkisi aşağıdaki şekilde formüle edilebilir;

$$\text{“Liderin Hızı} = 11.205 + (0.196 \times \text{Pozitif Duygu)}\text{”}$$

$$\text{“Liderin Etkililiği} = 8.804 + (0.290 \times \text{Pozitif Duygu)}\text{”}$$

$$\text{“Liderin Etkililiği} = 23.359 - (0.282 \times \text{Negatif Duygu)}\text{”}$$

Elde edilen bu formüllere göre; çalışanların pozitif duygusundaki 1 birimlik artışın liderin hızı üzerinde 0.196 birimlik, liderin etkililiği üzerinde ise 0.290 birimlik bir artışa neden olduğu saptanmıştır. Çalışanların negatif duygusundaki 1 birimlik artışın ise liderin etkililiğini 0.282 birim azalttığı saptanmıştır.

Araştırmada öne sürülen farklılık hipotezlerinin sınanması için gerçekleştirilen analizler Tablo 6, 7, 8, 9 ve 10’da yer almaktadır. Tablo 6’da; pozitif duygu, negatif duygu, lider hızı ve lider etkililiği ile cinsiyet arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Bu tablodaki Asymp. Sig. (anlamlılık) satırındaki değerler incelendiğinde, çalışanların negatif duyguları dışındaki diğer değişkenlerin anlamlılık değerlerinin 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre, pozitif duygunun, lider hızının ve liderin etkililiğinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği, negatif duygunun ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve erkeklerde negatif duygunun daha baskın olduğu saptanmıştır.

Tablo 6: Cinsiyet Odaklı Mann-Whitney U Testi

Cinsiyet	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)	
Pozitif Duygu	<i>Erkek</i>	67	44.34	2970.50	580.500	770.500	-0.584	0.560
	<i>Kadın</i>	19	40.55	770.50				
Negatif Duygu	<i>Erkek</i>	67	46.81	3136.00	415.000	605.000	-2.312	0.021
	<i>Kadın</i>	19	31.84	605.00				
Liderin Hızı	<i>Erkek</i>	67	43.01	2882.00	604.000	2882.000	-0.340	0.734
	<i>Kadın</i>	19	45.21	859.00				
Liderin Etkililiği	<i>Erkek</i>	67	43.22	2896.00	618.000	2896.000	-0.193	0.847
	<i>Kadın</i>	19	44.47	845.00				

Tablo 7’de çalışanların medeni durumları ile pozitif duyguları, negatif duyguları, lider hızı ve etkililiği arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tablodaki Asymp. Sig. (anlamlılık) satırındaki değerler incelendiğinde 4 değişkene ait anlamlılık değerinin 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre; pozitif duygu, negatif duygu, liderin hızı ve etkililiği üzerinde medeni durumun anlamlı bir farklılığa neden olmadığı saptanmıştır.

Tablo 7: Medeni Durum Odaklı Mann-Whitney U Testi

Medeni Durum		N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pozitif Duygu	<i>Evli</i>	62	42.35	2626.00	673.000	2626.000	-0.684	0.494
	<i>Bekâr</i>	24	46.46	1115.00				
Negatif Duygu	<i>Evli</i>	62	46.73	2897.50	543.500	843.500	-1.936	0.053
	<i>Bekâr</i>	24	35.15	843.50				
Liderin Hızı	<i>Evli</i>	62	43.30	2684.50	731.500	2684.500	-0.121	0.904
	<i>Bekâr</i>	24	44.02	1056.50				
Liderin Etkililiği	<i>Evli</i>	62	44.06	2732.00	709.000	1009.000	-0.338	0.735
	<i>Bekâr</i>	24	42.04	1009.00				

Tablo 8’de pozitif duygu, negatif duygu, liderin hızı ve etkililiği ile çalışanların eğitim durumları arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tabloda yer alan sonuçlara göre, liderin hızı dışındaki değişkenlere ait Asymp Sig. (anlamlılık) değerlerinin 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre; pozitif duygu, negatif duygu ve liderin etkililiğinin eğitim durumlarına göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği, liderin hızının ise çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve lise mezunlarının lider hızına daha fazla etki yaptığı saptanmıştır.

Tablo 8: Eğitim Durumu Odaklı Kruskal-Wallis H Testi

	Eğitim Durumu	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Pozitif Duygu	<i>Lise</i>	2	34.25	4.947	3	0.176
	<i>Yüksekokul</i>	7	52.64			
	<i>Lisans</i>	58	39.78			
	<i>Yüksek Lisans</i>	19	52.45			
Negatif Duygu	<i>Lise</i>	2	23.75	3.683	3	0.298
	<i>Yüksekokul</i>	7	30.86			
	<i>Lisans</i>	58	46.02			
	<i>Yüksek Lisans</i>	19	42.55			
Liderin Hızı	<i>Lise</i>	2	70.50	8.239	3	0.041
	<i>Yüksekokul</i>	7	29.57			
	<i>Lisans</i>	58	40.97			
	<i>Yüksek Lisans</i>	19	53.50			
Liderin Etkililiği	<i>Lise</i>	2	73.50	3.208	3	0.361
	<i>Yüksekokul</i>	7	38.43			
	<i>Lisans</i>	58	43.25			
	<i>Yüksek Lisans</i>	19	42.97			

Tablo 9’da; pozitif duygu, negatif duygu, lider hızı ve etkililiği ile çalışanların iş deneyimi arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tabloda yer alan sonuçlara göre; negatif duygu ile liderin etkililiğine ait Asymp Sig. (anlamlılık) değerlerinin 0.05’ten büyük olduğu, pozitif duygu ile liderin hızına ait Asymp Sig. (anlamlılık) değerlerinin ise 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre; pozitif duygu ile lider hızının çalışanların iş deneyimi süresine göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği, 13-16 yıl arasında iş deneyimine sahip çalışanlarda pozitif duygunun daha yüksek, liderin hızına ait etkinin ise en üst seviyede olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9: İş Deneyimi Odaklı Kruskal-Wallis H Testi

	İş Deneyimi	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Pozitif Duygu	1-4 yıl	24	54.79	12.117	5	0.033
	5-8 yıl	39	38.17			
	9-12 yıl	7	28.79			
	13-16 yıl	4	63.13			
	17-20 yıl	1	53.50			
	21 yıl ve üzeri	11	39.09			
Negatif Duygu	1-4 yıl	24	37.67	3.722	5	0.590
	5-8 yıl	39	47.35			
	9-12 yıl	7	44.43			
	13-16 yıl	4	35.63			
	17-20 yıl	1	69.00			
	21 yıl ve üzeri	11	42.55			
Liderin Hızı	1-4 yıl	24	46.40	12.851	5	0.025
	5-8 yıl	39	38.45			
	9-12 yıl	7	29.79			
	13-16 yıl	4	77.75			
	17-20 yıl	1	60.50			
	21 yıl ve üzeri	11	49.82			
Liderin Etkililiği	1-4 yıl	24	45.75	8.998	5	0.109
	5-8 yıl	39	36.67			
	9-12 yıl	7	40.00			
	13-16 yıl	4	59.75			
	17-20 yıl	1	63.00			
	21 yıl ve üzeri	11	57.36			

Tablo 10’da çalışanların yaş dağılımı ile pozitif duygu, negatif duygu, liderin hızı ve etkililiği arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Tabloda yer alan sonuçlara göre; tüm değişkenlere ait Asymp Sig. (anlamlılık) değerinin 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre; pozitif duygu, negatif duygu, lider hızı ve etkililiği ile çalışanların yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır.

Tablo 10: Yaş Odaklı Kruskal-Wallis H Testi

	Yaş Grubu	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Pozitif Duygu	18-24	1	44.50	0.660	5	0.985
	25-31	38	43.34			
	32-38	27	44.76			
	39-45	6	36.00			
	46-52	8	45.38			
	53 yaş ve üzeri	6	43.67			
Negatif Duygu	18-24	1	23.50	1.987	5	0.851
	25-31	38	43.39			
	32-38	27	42.28			
	39-45	6	46.83			
	46-52	8	51.94			
	53 yaş ve üzeri	6	38.42			
Liderin Hızı	18-24	1	60.50	3.945	5	0.557
	25-31	38	43.49			
	32-38	27	38.56			
	39-45	6	41.42			
	46-52	8	56.50			
	53 yaş ve üzeri	6	47.75			
Liderin Etkililiği	18-24	1	37.00	8.016	5	0.155
	25-31	38	42.01			
	32-38	27	37.80			
	39-45	6	41.42			
	46-52	8	56.81			
	53 yaş ve üzeri	6	64.00			

6. SONUÇ

Dünyamız artık günümüzde küreselleşmenin ve bilgi iletişim teknolojisindeki gelişmelerin etkisiyle hızlı bir değişim ve kaos yaşamaktadır. Bu değişimin sonucu olarak bağımsız ekonomiler birleşmekte ve hibrit bir hale dönüşmektedir. Ayrıca dünyadaki sınırlar ortadan kalkmakta, dünya ticareti çok hızlı bir şekilde gelişmekte ve sektöre birçok işletmenin girmesi nedeniyle rekabet kızışmaktadır. İşte bu belirsizlik ve kaos ortamı içerisinde örgütler yaşamlarını sürdürebilmeleri ve büyüebilmeleri için birtakım fark yaratacak uygulamalar içerisine girme zorunluluğunu kendilerinde hissetmişler ve bu zorunluluk ortamı içerisinde örgütler kendilerine uygun olan ve fark yaratabilecek rekabet araçlarından birini seçmek zorunda kalmışlardır. Örgütlerin seçebileceği bu rekabet araçlarından biriside liderin etkililiğinde ve hızında görülen farktır. Çünkü etkili ve hızlı olan bir lider rakiplerine göre daha başarılı örgütsel sonuçların alınmasını sağlamaktadır. Bu nedenle bu çalışma, liderin hızı ve etkililiği üzerinde çalışanların duygu durumunun ne kadar önemli olduğuna dikkat çekmek, liderin çalışanlarını güçlendirmesinin yanında, çalışanların da lideri güçlendirmesi yani tersine güçlendirmenin mümkün olabileceğine dikkat çekmek amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla çalışmamızda Mersin ilinde faaliyet gösteren bir devlet kurumunda çalışan beyaz yakalı personel üzerine bir anket çalışması yapılmış, çalışanların duygu durumlarının liderin hızı ve

etkililiği üzerinde bir etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre çalışanların duygu durumu ile liderin etkililiği ve hızı arasında bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin ise şu şekilde gerçekleştiği tespit edilmiştir.

Çalışanların pozitif ve negatif duygularının, liderin hızı ve etkililiği üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışmada yapılan korelasyon analizi sonucunda araştırmanın bağımsız değişkeni pozitif duygu ile bağımlı değişkeni olan liderin hızı ve diğer bağımlı değişkeni olan liderin etkililiği arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Diğer bağımsız değişken olan negatif duygu ile bağımlı değişken olan liderin etkililiği arasında ise negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Negatif duygu değişkeni ile liderin hızı arasında ise istatistiki olarak herhangi bir anlamlı ilişki saptanmamıştır.

Elde edilen verilere yönelik olarak gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizinin ANOVA sonuçlarına göre ise çalışanların pozitif duygusunun liderin hızının %14.2'sini, liderin etkililiğinin ise %11.4'ünü açıkladığı, çalışanların negatif duygusunun ise liderin etkililiğinin %8.2'sini açıkladığı belirlenmiştir.

Ayrıca bu çalışmada demografik değişkenlerin; pozitif duygu, negatif duygu, liderin hızı ve etkililiği ile olan ilişkisi incelenmiş ve bu inceleme sonucunda şu sonuçlar elde edilmiştir. Yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre cinsiyetin sadece negatif duyguya göre farklılık gösterdiği ve erkeklerde negatif duygunun daha baskın olduğu saptanmıştır. Medeni durum demografik değişkenine göre ise bu dört faktör incelendiğinde, medeni durumun; pozitif duygu, negatif duygu, liderin hızı ve etkililiği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı saptanmıştır. Yapılan Kruskal-Wallis H Testine göre ise eğitim durumu ile pozitif duygu, negatif duygu, liderin hızı ve etkililiği arasındaki ilişki incelenmiş ve eğitim durumunun bu dört değişkenden sadece liderin hızı üzerinde anlamlı bir farklılık gösterdiği ve lise mezunlarının duygularının lider hızı üzerindeki etkisinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Yine yapılan Kruskal-Wallis H Testi sonucuna göre ise iş deneyimi ile yalnızca pozitif duygu ve lider hızı arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark olduğu, 13-16 yıl arasında iş deneyimine sahip olanların hem pozitif duygularının hem de liderin hızı üzerindeki etkisinin üst seviyede olduğu belirlenmiştir. Yaş demografik değişkenine göre ise pozitif duygu, negatif duygu, liderin hızı ve etkililiği algısının anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Çalışanların pozitif ve negatif duygularının liderin hızı ve etkililiği üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışmada çalışmanın amacına bağlı olarak 7 grupta toplam 28 hipotez öne sürülmüş ve bu hipotezlerin sınanması sonucu aşağıdaki özet tablo elde edilmiştir.

Tablo 11: Araştırma Hipotezlerinin Test Matrisi

Hipotez	Sonuç	Anlamlılık	Anlamlılık	Sonuç	Hipotez
H_{1a1}	Kabul Edildi	0.000	0.000	Kabul Edildi	H_{1b1}
H_{1a2}	Kabul Edildi	0.001	0.001	Kabul Edildi	H_{1b2}
H_{1a3}	Ret Edildi	0.379	0.379	Ret Edildi	H_{1b3}
H_{1a4}	Kabul Edildi	0.004	0.004	Kabul Edildi	H_{1b4}
H_{1c1}	Ret Edildi	0.560	0.494	Ret Edildi	H_{1d1}
H_{1c2}	Kabul Edildi	0.021	0.053	Kabul Edildi	H_{1d2}
H_{1c3}	Ret Edildi	0.734	0.904	Ret Edildi	H_{1d3}
H_{1c4}	Ret Edildi	0.847	0.735	Ret Edildi	H_{1d4}
H_{1e1}	Ret Edildi	0.176	0.033	Kabul Edildi	H_{1f1}
H_{1e2}	Ret Edildi	0.298	0.590	Ret Edildi	H_{1f2}
H_{1e3}	Kabul Edildi	0.041	0.025	Kabul Edildi	H_{1f3}
H_{1e4}	Ret Edildi	0.361	0.109	Ret Edildi	H_{1f4}
H_{1g1}	Ret Edildi	0.985	0.557	Ret Edildi	H_{1g3}
H_{1g2}	Ret Edildi	0.851	0.155	Ret Edildi	H_{1g4}

Literatürde yapılan araştırmalar sonucunda liderin hızı ve etkililiği üzerine etki eden parametrelerden biri olan çalışanların içerisinde bulunduğu duygu durumu ile ilgili çalışmalar yok denecek kadar az olduğu için bu konu bu çalışmada incelenmeye değer bulunmuştur. Yine yapılan incelemeler sonucunda bu konuda Tee ve Ashkanasy (2006)'nın çalışması kayda değer görülmektedir. Bu çalışmada Tee ve Ashkanasy (2006) yaşları ortalama 20 olan liderlik kursuna katılan 288 lisans öğrencisinden oluşan şirketleştirilmiş 48 grup üzerine yaptıkları çalışmada, çalışanların duygu durumunun, liderin hızı ve etkililiği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Bizim çalışmamızda ise aynen Tee ve Ashkanasy (2006)'nın çalışmasında olduğu gibi çalışanların içinde bulunduğu duygu durumunun liderin hızı ve etkililiği üzerinde anlamlı bir etkiye neden olduğu belirlenmiştir. Yani elde edilen bu sonuçlar Tee ve Ashkanasy (2006)'nın çalışmasını destekler niteliktedir.

Görüldüğü üzere çalışanların sahip olduğu olumlu ya da olumsuz duygular liderin hızını ve etkililiğini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Özellikle iş yerinde olumsuz duygulara sahip çalışanların duyguları bulaşıcı bir hastalık gibi hızla yayılmaktadır. Mutsuz, motivasyonu düşük çalışanın etrafındaki diğer kişiler ve yöneticiler de bu durumdan etkilenmektedir. Bu nedenle yöneticilerin işletmeler için maliyetli olan çalışanların negatif duygularını yok etmeleri için "Yönetim Becerileri", "Ekip Yönetimi" alanlarında güçlendirilmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin yönetim becerilerini yani başarılarını bu denli etkileyen çalışanların duygu durumunun yöneticiler tarafından; çalışanlara koçluk ve mentorluk yapılarak, kurum içi üst yönetim bakış ve vizyonunu alt kadrolara zamanında ve net olarak aktararak, kendilerine bağlı çalışanlarıyla açık iletişim sağlayarak, tüm astlarına eşit uzaklıkta durarak, astlarına düzenli geribildirim vererek, astlarının görüşlerini alarak ve bu görüşleri eleştirmeden doğru bir şekilde yorumlayarak ve doğru aksiyona geçerek yönetmeleri gerektiği bu çalışmada önerilmektedir (Enkavi, 2013). Ayrıca gelecekte yapılacak çalışmalar içinse araştırmacılara liderin hızı ve etkililiği üzerine liderin içinde bulunduğu duygu durumunun etkisinin incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Attah, Y. Emmanuel, Obera, Victoria Ahonya ve Isaac, Sani (2017). Effective Leadership And Change Management for Sustainable Development in Nigeria, *International Journal of Public Administration and Management Research (IJPAMR)*, 4(2): 37-42.
- Barsade, G. Sigal (2002). The Ripple Effect: Emotional Contagion and Its Influence on Group Behavior, *Administrative Science Quarterly*, 47(4): 644-675.
- Billings, Andy (2017). When Fast is too Slow: "Xcelerating" Leaders at Electronic Arts, *People+Strategy*, 40(3): 24-29.
- Bissell, Ben (2002). *Resistance Fighters*. California: Leadership.
- Boswell, H. Edwin, Davis, R. Jocelyn ve Frechette, M. Henry (2010). *Strategic Speed*, Harvard Business Publishing: USA.
- Brunner, Laurie (2013). *Four Fundamentals of Revenue Growth*. (28.6.2018) <http://www.mainstreammanagement.com/pdf/four-fundamentals-of-revenue-growth.pdf>
- Chai, Dae Seok, Jeong, Shinhee, Kim, Junhee, Kim, Sewon ve Hamlin, G. Robert (2016). Perceived Managerial And Leadership Effectiveness in A Korean Context: An Indigenous Qualitative Study, *Asia Pac J Manag*, 33: 789-820.
- Dabke, Deepika (2016). Impact of Leader's Emotional Intelligence And Transformational Behavior on Perceived Leadership Effectiveness: A Multiple Source View, *Business Perspectives And Research*, 4(1): 27-40.
- Davis, R. Jocelyn, Frechette, M. Henry ve Boswell, H. Edwin (2010). *The Need for Speed*, New Zealand: Human Resources Magazine
- Edelman, J. Peter ve Knippenberg, Daan Van (2017). Training Leader Emotion Regulation and Leadership Effectiveness, *J Bus Psychol*, 32: 747-757.
- Enkavi, Ayşegül Horozoğlu (2013). Terfi ve Zam Alamadınız mı?. (6. 7. 2018) http://www.hurriyetaile.com/sizin-icin/psikoloji/terfi-ve-zam-alamadiniz-mi_16589.html.
- Frackenpohl, Gerrit, Hillenbrand, Adrian ve Kube, Sebastian (2016). Leadership Effectiveness And Institutional Frames, *Exp Econ*, 19: 842-863.
- Gebremariam, Goitom Woldelibanos ve Delesa, Tesfa Mezgebu (2014). Assessment of Leadership Practices And Effectiveness In Ethiopian Universities, *International Journal of Research in Commerce & Management*, 5(7): 52-59.
- Goldring, B. Ellen, Mavrogordato, Madeline ve Haynes, Katherine Taylor (2015). Multisource Principal Evaluation Data: Principals' Orientations And Reactions to Teacher Feedback Regarding Their Leadership Effectiveness, *Educational Administration Quarterly*, 51(4): 572-599.
- Gun, Jiajun, Xie, Fenghua ve Weng Derek Qingxiong (2012). Leadership, Team and Decision Speed: Empirical Study Using Cross-Provincial Data, *Chinese Management Studies*, 6(4): 598-608.
- Hamlin, G. Robert, Kim, Sewon, Chai, Dae Seok, Kim, Junhee ve Jeong, Shinhee (2016). Perceived Managerial And Leadership Effectiveness within South Korean And British Private Companies: A Derived Etic Comparative Study, *Human Resource Development Quarterly*, 27(2): 237-269.
- Hess, D. James ve Bacigalupo, C. Arnold (2013). Applying Emotional Intelligence Skills to Leadership and Decision Making in Non-Profit Organizations, *Adm. Sci.*, 3: 202-220.
- Hopkins, Willie Edward ve Scott, G. Susanne (2015). Values-Based Leadership Effectiveness in Culturally Diverse Workplaces, *Cross Cultural & Strategic Management*, 23(2): 363-385.
- Kaya, Özlem, Özok, Ahmet Fahri, Özçalık, Fatih ve Akalp, Gizem (2015). Pozitif ve Negatif Duygusallığın Tasarım Birimi Çalışanları Üzerindeki Etkisi (Hazır Giyim Sektörü Örneği), *Süleyman Demirel Üniversitesi Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 3(3): 487-491.
- Koçel, Tamer (2015). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Basım Yayım Dağıtım, 16. Baskı, İstanbul.
- Leng, Zongyang, Liu, Zhiying, Tan, Min ve Pang, Jiangang (2015). Speed Leaders And Quality Champions: Analyzing The Effect of Market Orientation And Technology Orientation Alignment on New Product Innovation, *Management Decision*, 53(6): 1247-1267.
- Liu, Wu, Song, Zhaoli, Li, Xian ve Liao, Zhenyu (2017). Why And When Leaders' Affective States Influence Employee Upward Voice, *Academy of Management Journal*, 60(1): 238-263.

- Manasseh, Tumuhimise (2015). Heightening Leadership Effectiveness In Local Governments of Uganda: 'Challenge The Process' for Organisational Support, *International Journal of African Renaissance Studies*, 10(2): 143-155.
- Nichols, Ellen (2009). Communications to Engage Light-Speed Leaders, *Industrial And Commercial Training*, 41(2): 102-105.
- Özdemir, Aytül Ayşe (2015). İş Tatmini, Pozitif/Negatif Duygulanım ve Yaşam Tatmininin Etkisi, *Çalışma ve Toplum*, 46(3): 47-61.
- Pearson, M. Christine (2017). The Smart Way to Respond to Negative Emotions at Work. (27. 6. 2018) http://ilp.mit.edu/media/news_articles/smr/2017/58305.pdf
- Rothman, B. Naomi Ve Melwani, Shimul (2017). Feeling Mixed, Ambivalent, And In Flux: The Social Functions Of Emotional Complexity For Leaders, *Academy Of Management Review*, 42(2): 259-282.
- Sağsan, Mustafa, Ertaş, Abdurrahman ve Burgul, Nazım Serkan (2016). Lider Antrenörlerin Bilgi Sahasında Deplasman Mücadelesi: KKTC Üzerine Görgül Bir Araştırma, *Bilgi Dünyası*, 17(1): 1-21.
- Tee, Eugene ve Ashkanasy, Neal (2006). Emotional Contagion from Followers to Leaders, and its Effect on Leadership Effectiveness and Speed, *Anzam 2006 Conference*, 6-10 Aralık, Australian and New Zealand.
- Wang, Zhenyuan, Chen, Xi ve Yu, Mingyang (2017). Interactive Effect of Leader–Member Tie And Network Centrality on Leadership Effectiveness, *Social Behavior And Personality*, 45(7): 1197-1210.
- Wasylikiw, Louise, Holton, Judith, Azar, Rima ve Cook, William (2015). The Impact of Mindfulness on Leadership Effectiveness in A Health Care Setting: A Pilot Study, *Journal of Health Organization and Management*, 29(7): 893-911.
- Watson, D., Clark, L.A. ve Tellegen, A. (1988). Development and Validation of Brief Measure of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6): 1063-1070.
- Liu, Dong, Wong, Chi-Sum ve Fu, Ping Ping (2012). Team Leader's Emotional Intelligence, Personality, and Empowering Behavior: An Investigation of their Relations to Team Climate, *Advances in Global Leadership*, 7: 71-97.
- Yılmaz, Tolga (2014). Lider Etkinliği Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması Çalışması, *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2): 1-24.
- Zenger, H. John ve Folkman, R. Joseph (2017). Tactics to Increase Leadership Speed, *Leader to Leader*, 2017(86): 23-28.