

Araştırma Makalesi/Research Article**Liderlik Özelliklerinin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisine
Yönelik Bir Araştırma***A Study On the Effect of Leader Features On Work Engagement*

Nesrin ŞEN*

Öz

Bu araştırmada, kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde, liderlik özelliklerinin işe tutkunluk üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Liderlik özelliklerinin, işe tutkunluğu etkileyip etkilemediğini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış, veriler yüz yüze anket tekniği kullanılarak elde edilmiş, verilerin analizi için toplam 384 anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre: Düzce’de çalışanların en fazla tercih ettikleri liderlik özellikleri sırasıyla; demokratik ve karizmatik liderlik özellikleridir. İşe tutkunluk açısından bakıldığında ise en fazla etkili olan boyut; dinçliktir. Ayrıca hangi liderlik özelliğinin, işe tutkunluğun hangi boyutu ile daha fazla ilişkili olduğu konusunda da önemli bulgulara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik özellikleri, İşe Tutkunluk, Kamu Sektörü, Özel Sektör, Çalışanlar.

Abstract

In this study, Impact of leadership features on work engagement were investigated on public and private sector employees. Whether the leader features effect the work engagement were intended to determine. In the research, quantitative research method was used, and the data were obtained by using face-to face survey technique and a total of 384 questionnaires were taken for the analysis of the data. According to the results of the research; The most preferred leadership characteristics of the employees in Düzce are: democratic and charismatic leadership characteristics. The most effective dimension in terms of engagement for work is vigor. Also, important findings have been reached about which leadership feature is more related to the dimension of the engagement for work.

Keywords: Leading Features, Work Engagement, Public Sector, Private Sector, Employees.

GİRİŞ

İşlerini hevesle ve tutkuyla yapan çalışanlara sahip olmak, günümüzün rekabetçi koşullarında başarıyı yakalamış olan işletmelerin en temel özelliklerinden bir tanesidir. Çalışanların işletmeye karşı bu heves ve işlerine olan tutkunluklarını artıracak, maddi ve manevi olmak üzere birçok etken mevcuttur. Çalışanların performanslarını etkileyen birçok değişken mevcut olmakla birlikte insanların sosyal bir varlık olması ve güdülenmeye ihtiyaç duymaları sebebiyle liderlik ve performans arasındaki ilişki ve etki işletme ve çalışanlar için önemli veriler sunmaktadır

Geliş Tarihi/Received: 06.04.2019 - Kabul Tarihi/Accepted: 01.10.2019

* Yüksek Lisans Öğrencisi, Düzce Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, ebrarnes@hotmail.com, orcid: <http://orcid.org/0000-0002-5698-0613>

(Özdevecioğlu ve Kanıgür). İşletme içerisinde liderler bir taraftan örgüt amaçlarını gerçekleştirirken bir taraftan da çalışanların performanslarını aynı doğrultu da arttırmayı hedeflemektedirler. Liderin asıl görevlerinden biri de örgüt ile çalışanlar arasındaki denge unsurunu sağlarken çalışanları isteklendirerek performanslarının artmalarını sağlamaktır (Çetin, Giderler ve Güler). Örgütlerin başarısında etkili olan en önemli unsurlar olarak liderlik, motivasyon ve performans gelmektedir (Koçak ve Özudoğru).

Liderlerin sergiledikleri liderlik tarzları çalışanların motivasyonlarının sağlanması ve örgütsel amaçları gerçekleştirmede etkili bir unsurdur (Demircioğlu, 2015).Çalışanların motivasyonlarını ve işe tutkunluklarını etkileyen faktörlerden en önemlilerinden biri de yöneticilerin sergilemiş oldukları liderlik tarzları olduğu görülmektedir. Motive olmayan, işini tutkuyla yapmayan çalışanların performansları dolayısıyla düşük olacaktır. Bunun aksine işlerini tam bir hevesle ve tutkuyla yapan çalışanlarında yüksek performans göstermeleri beklenecektir. Tüm bunlar dikkate alındığında yöneticilerin liderlik özellikleri ile çalışanların işe tutkunlukları ve performansları arasında direk bir ilişki olduğu göze çarpmaktadır.

Bu araştırma da, işe tutkunluk üzerinde liderlik özellikleri etkili midir? Sorusunun cevabı aranmıştır. Kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde uygulanan bu araştırma da, liderlik özelliklerinin işe tutkunluğa etkisinin ne yönde olduğunu saptamaya ve yorumlamaya çalışılmıştır. Liderlik tarzları katılımcıların gözünden değerlendirilip işlerine olan bağlılıklarına ve performanslarına nasıl yansıdığı sayısal olarak bir kaynağa dönüştürülmeye çalışılmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İşe Tutkunluk

İşe tutkunluk kavramın temellerini atan Kahn'a (1990) göre işe tutkunluk; kişinin hem fiziksel, hem bilişsel, hem de duygusal anlamda kendini işine verme ve işine sarılma durumu olarak tanımlanmıştır. Kişinin işine kendisini ne kadar verdiği, işini ne kadar içselleştirebildiği, işiyle ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkisinin kalite düzeyi ise işe tutkunluk açısından önemli görülmüştür (Kahn,1990: 694). Yabancı literatürde İngilizce karşılığı *work engagement* olan işe tutkunluk kavramı yerli literatürde farklı isimlerle de kullanılmıştır. İşe tutkunluk kavramı ilk defa "cezbolma" şeklinde (Doğan, 2002) tarafından kullanılmış; daha sonraki çalışmalarda sırasıyla; "işle bütünleşme" (Ardıç & Polatçı, 2009), "işe gönülden adanma" (Bal, 2009), "çalışmaya-işe tutkunluk" (Turgut, 2011) "cezbolma" (Esen, 2011) ve "işe angaje olma" (Arslan & Demir, 2017) şeklinde kullanılmıştır. İşe tutkunluk kavramı üç boyutta incelenmiştir. Bireyin çalışma etkinliği ile olan ilişkisini tanımlayan bu boyutlar; dinçlik (*vigor*), adanmışlık (*dedication*) ve yoğunlaşma (*absorption*) olarak isimlendirilmiştir (Özarallı, 2017)

Dinçlik Boyutu: Dinçlik boyutu, bireylerin çalışırken enerjilerinin yüksek düzeyde olması, kolay yorulmamaları, hem fiziksel hem de zihinsel anlamda da bitkinlik göstermemeleri ile ilgilidir (Bakker vd., 2012). Dinçlik duygunun yüksek olması bireylerde başarı hislerinde artış ve yaratıcı fikirler üretmelerine de olanak sağlamaktadır (Kaplanseren & Örucü, 2018)

Adanmışlık Boyutu: Adanmışlık boyutu, bireyin işine yüklediği güçlü bir bağlılığı temsil etmektedir. Birey, işine yüklemiş olduğu bu güçlü bağ ile işinin önemli

ve anlamlı olduğunu, aynı zamanda ilgi çekici ve bir amaca hizmet ettiğini düşünerek gurur, ilham, istek gibi duygularını yaşamaktadır ve dolayısıyla da birey işini hevesle yapmaktadır (Özarallı, 2017).

Yoğunlaşma Boyutu: Yoğunlaşma boyutu ise, bireyin yaptığı işe tamamen odaklanmış olması ve mutlu bir şekilde çalışmaya dalması durumu olarak ifade edilebilir. Birey çalışma esnasında yaptığı işe kendisini tamamen kaptırır, zamanın nasıl ilerlediğini anlamaz ve çalışmaya ara vermesi gerektiğinde de zorlanır (Turgut, 2011)

Liderlik ve Liderlik Özellikleri

Liderlik, belirli bir durum ve belirli bir zamanda ve belirli koşullar altında bir gruptaki üyelerin örgütsel hedeflerine ulaşmaları için onları teşvik eden, ortak amaçlara ulaşmada yardımcı olan, deneyimlerini aktaran ve uygulanan liderlik tarzından memnun olmalarını sağlayan etkileme sürecidir (Werner, 1993: 17). Eren'e (1998) göre liderlik ise; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için de onları harekete geçirme yeteneğidir.

Alan yazarları bir yöneticide bulunması gereken liderlik özelliklerini şu şekilde sıralamışlardır; Kendisini izleyenlerden daha yüksek kişilik özelliklerine sahip olma, çalışanlar ile yeterli sıklıkta etkileşimde bulunma, ortamın koşullarına göre hareket edebilme ve gücünü her zaman personeli çalışmaya motive edecek biçimde kullanma, çalışma ortamında personelin karara katılmasına imkân sağlama gibi. Liderlerin en temel özellikleri ise, sevgileri güçlü, dürüst, saygın, karşısındakine değer verip, düşüncelerini dikkate alan ve vizyoner kişiliği ön plana çıkmış olmalarıdır. Liderlerde bulunmaması gereken özellikler ise; taraf tutma, anlayış noksanlığı, kararsızlık, etki altında kalma, korku, ileriye görememe gibi özelliklerdir (Koçak & Özudoğru, 2012). Çalışmamızda inceleyeceğimiz üç liderlik özelliği bulunmaktadır. Bunlar:

Otoriterlik: Katz & L.Kahn, (1977) otoriteyi, örgüt içinde bir makama bağlı güç olarak tanımlamaktadırlar. Otoriterlik özelliğine sahip olan liderler, ellerinde bulundurdıkları yasal, cezalandırma ve ödüllendirme gücü gibi pozisyonel güçlerine güvenirlere (Uysal Keklik vd., 2012).

Otoriter özelliğine sahip liderlik davranışları şu şekilde sıralanmıştır: Grubun amaçlarını ve politikalarını tamamen kendisi belirler. Hangi işlerin yapılacağını ve bu işlerin nasıl yerine getirileceğini bizzat kendisi karar verir. Kendisini grup faaliyetlerinden ayrı tutar. Astları hakkında yaptığı olumlu veya olumsuz değerlendirmelerinde kişisel bir tutum takınır. Yalnızca emir verir ve bu emirlerin grup üyelerince eksiksiz yerine getirilmesini ister. Emirlerine göre hareket edenleri ödüllendirir, etmeyenleri ise cezalandırma yöntemi uygular. Otoritesi, sahip olduğu güç ve kuvvete dayanır. Verdiği emirler için hiçbir neden göstermez ve kendisine sunulan önerileri de kabul etmez. Ödül dağıtımında tamamen şahsi davranır, sebep göstermeden grup üyelerini eleştirebilir. Bu tip liderler, aktif grup katılımlarından uzak kalır (Güney, 1999: 128-129). Otoriterliğin hem **yararı** hem de **sakıncaları** mevcuttur: Otoriterliğin başlıca yararı; bir lider için güçlü bir güdü, ödül ve ayrıca hızlı karar vermeye de olanak sağlamasıdır. Çalışan açısından düşünüldüğünde ise bazı örgütlerde lidere karşı hayranlık duygusu oluşabilmektedir. En temel sakıncası ise; özellikle aşırıya kaçtığı zaman ve güdüleme tarzının da olumsuz olduğu durumlarda insanların nefret etmelerine neden olmasıdır (Arıkan, 2001)

Demokratiklik: Demokratik bir lider, astlarına yetki devreden, katılıma teşvik eden ve astlarını etkilemek için uzmanlık gücü ile beğeniye dayanan gücü kullanan liderdir (Daft, 1991). Demokratik liderlik özellikleri şu şekilde sıralanmıştır: Grup politikaları, liderin grup üyelerini tartışmaya teşvik etmesi sonucu belirlenir. Tartışma öncesi grup üyelerine konu hakkında genel bilgilendirme yapar. Teknik bilgi için lider en az iki seçenek sunar ve daha sonrasında seçim işini grup üyelerine bırakır. Sorumluluğun dağıtımı ve işbölümünün oluşturulması gruba bırakılmıştır. Yargılama ve eleştirilerinde nesnel olmaya çalışır. Bütün konularda grup üyelerine güvenir. Grup üyeleri her konuda kendilerini tamamen serbest hisseder (Güney, 1999: 121-127)

Karizmatiklik: Karizmatik liderler izleyicilerine vizyon oluşturabilen, bağımlık geliştirmeleri için destek olan, kolektif amaçlar peşinde koşabilen ve öngörülen amaçlara ulaşınca kendilerini başarılı hisseden bir yol aşlamayı becerebilen kişilerdir (Aykanat, 2010). Karizmatik lider özelliğini diğer lider özelliklerinden farklı kılan tarafları; sahip olunan öngörü, vizyon, durumu net ve çok boyutlu bir şekilde değerlendirebilme, inandığı değerleri benimsetebilme, bireyleri inandığı amaçlara ulaştırabilme ve radikal değişiklikler için harekete geçirebilme yeteneğine sahip olmak olarak nitelendirilir (Eryeşil & İraz, 2017).

Karizmatik liderlik üç bileşenden oluşur. Bunlar, hayal etme, empati ve güçlendirmedir. Karizmatik liderin hayal etme davranışı astlarının başarı için ihtiyacı olan güdüyü harekete geçirir. Karizmatik liderliğin empati davranışı ise astlarının aidiyetini güçlendirir. Bunun yanında astların liderin işlemsel süreçlerde kendilerini güç açısından desteklemesine ihtiyaçları vardır (Uysal vd., 2012). Karizmatik liderlikte görülen özellikler; özgüvenli olma, cesaret, hayranlık uyandırma, ikna kabiliyetinin güçlü olması, ortak güçlü bireysel özelliklerinin olması ve motive etme yeteneğinin olması gibi niteliklerdir (Çelik & Sünbül, 2008) Atatürk ülkemizde karizmatik lidere verilebilecek en güzel örnektir (Önen & Kanayran, 2015)

METODOLOJİ

Araştırmanın Yöntemi

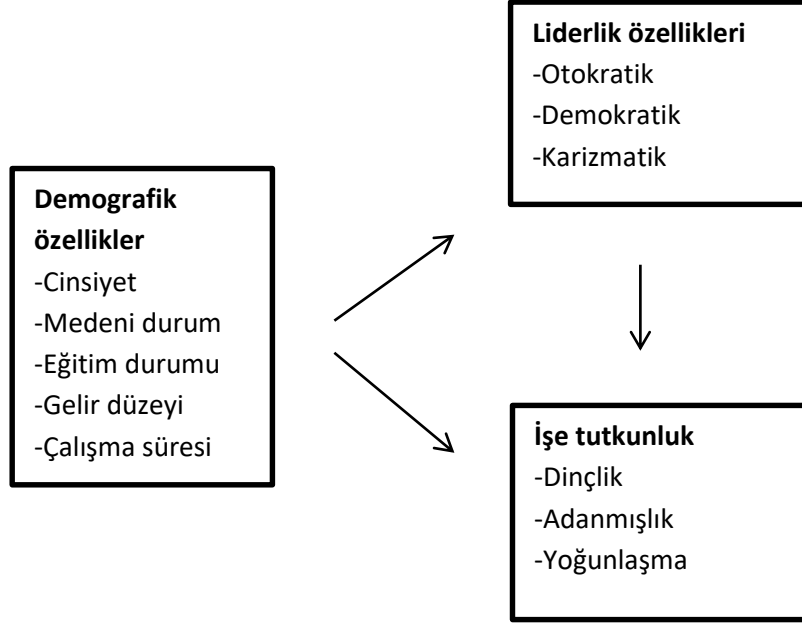
Bu çalışma, Düzce ilinde nicel araştırma yöntemlerinden tesadüfi olmayan kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 384 kişiden anket tekniği ile veriler toplanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Düzce ilinde ikamet eden 18 yaş üstü kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. 2018 yılı adrese dayalı nüfus kayıt sistemine göre Düzce nüfusu 370.610 kişidir (<http://www.tuik.gov.tr/>). Bu doğrultuda 377.610 kişinin yaşadığı Düzce ilini %5 hata payı ve % 95 güven aralığının da 384 kişilik bir örneklem temsil edebilmektedir. Araştırmanın verileri 01.10.2018 ile 30.12.2018 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışmada SPSS 18 paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Çalışmada kullanılan işe tutkunluk ölçeği, Turgut'un (2011) Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş- aile çatışması ile ilişkileri isimli çalışmasından uyarlanmıştır. Liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik ölçek ise daha önce bu alanda yapılan diğer önemli çalışmalardan uyarlanmıştır. Ankette ki Sorular 5'li likert tipi ölçek ile sorulmuştur (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-fikrim yok, 4-katılıyorum 5- kesinlikle katılıyorum). Çalışmada kullanılan istatistik analizler ise frekans, faktör, korelasyon, regresyon, T-testi ve ANOVA analizleridir.

Araştırmanın Modeli

Şekil 1: Araştırma Modeli



Hipotezler

Bu araştırmanın amacı, liderlik özelliklerinin işe tutkunluk üzerinde etkisi olup olmadığını araştırmaktır. Çalışmada amaca yönelik olarak test edilen hipotezler aşağıdaki gibidir.

Temel hipotez:

"H₁: "Liderlik özellikleri, işe tutkunluğu pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir."

Alt hipotezler:

Demokratik lider özelliğine sahip olan liderler, insan ilişkilerinde çok başarılıdırlar. Astları üzerinde baskı kurmazlar ve karar alım süreçlerine çalışanları da dâhil ederler. İşletme amaçları doğrultusunda ilerlerken çalışanları onlara destekçi olurlar (Güney, 1999: 213). Bu doğrultuda oluşturulan hipotez şu şekildedir: **H_{1a,b,c}**: "Liderlik özelliklerinden demokratik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından a) dinçliği b) adanmışlığı c) yoğunlaşmayı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir."

Karizmatik bir liderle çalışmak ve onun tarafından yetkilendirilmek çalışanlar üzerinde çok önemli etkilere sahiptir. İşletmede çalışanlar liderlerinin benimsemiş olduğu vizyonu içselleştirebilmektedirler. Böylelikle bu vizyonu örgüte yükledikleri misyonu kendi misyonları olarak görebilmektedirler. Aynı zamanda karizmatik bir lider ile çalışmak çalışanların özgüvenlerinin artmasında da etkilidir. Bu da örgütte görevlerin yerine getirilmesinde, çok yüksek bir yeterlilik ve güçlülük duygusu

yaşatmaktadır (Hesselbein & M.Cohen, 1999) Bu bilgilerden yola çıkılarak oluşturulan hipotez şu şekildedir:

H_{1a,e,f}: "Liderlik özelliklerinden karizmatik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından a) dinçliği b) adanmışlığı c) yoğunlaşmayı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir."

Otokratik özelliğe sahip liderler tüm yetkileri kendilerinde toplarlar. Genellikle her türlü kararı kendisi tek başına alır. Yani amaçlar, planlar ve politikalar belirlenirken astların bir söz hakkı bulunmamaktadır. Lider, emirlerine uyulmasını ve kendisine güven duyulmasını istemektedir. Bu tip özelliği sahip liderin başarılı olabilmesi içinde liderin, kişiliği ile saygınlık ve bağlılık oluşturacak derecede güçlü ve zeki insan olması gerekmektedir (Yörük, Dündar, & Topçu, 2011). Bazı örgütlerde de otokratik liderin ulaşamayan yapıya sahip olması, çalışanlar nazarında o kişiye olan hayranlık duygusunu artırıcı etki yaratabilmektedir (Özkaynar, 2017). Otokratik bir yapıya sahip olup da bu özelliklere de sahip bir liderinde çalışanların performansları üzerinde olumlu bir etki yaratabileceği görüşünden yola çıkılarak oluşturulan hipotezde şu şekildedir:

H_{1g,h,i}: "Liderlik özelliklerinden otokratik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından a) dinçliği b) adanmışlığı c) yoğunlaşmayı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir."

Katılımcıların demografik özellikleri ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki farklılıklara yönelik hipotezler aşağıdaki gibidir.

Temel hipotez:

H_{2a,b}: "Katılımcıların demografik özellikleri ile a) liderlik özelliklerine ve b) işe tutkunluğa yönelik algıları arasında anlamlı farklılıklar vardır."

Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik frekans analiz sonuçları tablo-1'de gösterilmektedir. Katılımcılara ait demografik veriler incelendiğinde kadın katılımcılar % 42'sini, erkek katılımcılar ise % 57,8'ini oluşturmaktadır. Katılımcıların yaşlara göre dağılımı incelendiğinde %27'sinin 25-31, %26'sının 32-38, %20'sinin 39-45, %17'sinin 18-24 ve %8'nin 46 yaş ve üzeri oldukları görülmektedir. Katılımcıların % 64'ü kamu çalışanı %35'i özel sektör çalışanıdır. Katılımcıların, %38'i lisans, %21'i lise, %11'i ilköğretim, % 12'si lisansüstü % 13'ü yüksekokul ve %3'ü doktora mezunu oldukları, gelir düzeylerinin ise % 31'inin 3001-4000, % 20'sinin 2001-3000 ve %19'unun 5001 ve üzeri, %17'sinin 4001-5000 ve %11'nin 2000 ve altı gelir düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Değişkenler		N	%	Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	162	42,2	Gelir Durumu	2000 ve altı	43	11,2
	Erkek	222	57,8		2001-3000	79	20,6
Medeni Durum	Evli	212	50,8		3001-4000	120	31,3
	Bekâr	172	49,2		4001-5000	68	17,7
Yaş	18-24	67	17,4		5001 ve üzeri	74	19,3
	25-31	104	27,1	Sektör	Kamu	249	64,8
	32-38	101	26,3		Özel	135	35,2
	39-45	78	20,3	Çalışma Süresi	1-5 yıl	166	43,2
	46 ve üstü	34	8,9		6-10 yıl	120	31,3
Eğitim Durumu	İlköğretim	43	11,2		11 yıl ve üzeri	98	25,5
	Lise	83	21,6				
	Yüksekokul	50	13,0				
	Lisans	146	38,0				
	Lisansüstü	47	12,2				
	Doktora	15	3,9				

Faktör Analizi

Bu bölümde liderlik özellikleri ve işe tutkunluk ile ilgili yapılan faktör analizi sonuçları yer almaktadır. İlk olarak bağımsız değişken olan liderlik özellikleri ile faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi tablo-2’de görülmektedir. Araştırma kapsamında Temel Bileşenler Analizi ve Varimax rotasyon tekniği kullanılarak Keşfedici faktör analizleri uygulanmıştır. Barlett Küresellik testinin anlamlı olması ve en alt sınır değer olarak 0,70 (Büyüköztürk, 2015) kabul edilen Kaiser-Meyer-Olkin değerinin 0,933 olması örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Liderlik özellikleri için yapılan faktör analizi sonucuna göre; birinci faktör 7 ifadeden, ikinci ve üçüncü faktörler 5’er ifadeden oluşmaktadır. Bu faktörler incelendiğinde; ortaya çıkan boyutlar aşağıdaki gibidir;

Tablo 1’e bakıldığında birinci faktörün yükleri 0,608 ile 0,827 değerleri arasında değişmektedir. Ankette yer alan ifadelerde; kararların herkesin katılımıyla alınmasından, çalışanlara adil davranılmasından, çalışanlara inisiyatif verilmesi gibi liderlik özelliklerini içeren ifadelerinden oluştuğu için bu faktöre “**demokratik**” ismi verilmiştir.

İkinci faktörün yükleri 0,717 ile 0,893 değerleri arasında değişmektedir. Ankette yer alan ifadeler liderlerin güçlü bir hitabet yeteneğinin olması ve iyi bir imaja sahip olup çalışanları etkilemesi ile ilgili ifadelerden oluştuğu için “**karizmatik**” ismi verilmiştir.

Üçüncü faktörün yükleri 0,867 ile 0,730 değerleri arasındadır. Ankette yer alan sorular liderlerin tüm yetkileri ellerinde bulundurması, sıkı denetim ve kontrolün

olması ve gerektiğinde çalışanlara ceza diğer yaptırımları uygulatabilmesi gibi liderlik davranışlarından oluştuğu için bu faktöre “**Otokratik**” ismi verilmiştir.

Tablo 2. Liderlik Özellikleri İle İlgili Faktör Analizi

Faktörler	İfadeler	Ortalama	Faktör yükleri	Açıklanan varyans	Öz değer
Demokratik	Kararları astların katılımıyla alır.	3,74	0,827	58,080	9,874
	Daha verimli olmaları için onları teşvik eder.	3,54	0,820		
	Astlarının insiyatif kullanmasına izin verir.	3,83	0,812		
	Yeniliklere açıktır.	3,50	0,796		
	Astlarının memnuniyeti için çaba gösterir.	3,53	0,769		
	Astlarıyla dolaylı iletişim yerine karşılıklı iletişimi teşvik eder.	3,58	0,628		
	Astlarına adil davranır.	3,42	0,608		
Karizmatik	Astlarını ikna etme konusunda oldukça başarılıdır.	3,72	0,893	12,282	2,088
	İyi bir imaja sahiptir.	3,60	0,877		
	Güçlü bir hitabet yeteneğine sahiptir.	3,47	0,856		
	Çalışanlar tarafından kendisine saygı duyulan birisidir.	3,57	0,854		
	Standart kural ve kaidelere uymamızı ister.	3,60	0,717		
Otokratik	Yetersiz ve başarısız işler sonucu ceza ve diğer yaptırımları uygular	3,32	0,867	8,325	1,415
	Neyin nasıl yapılacağına detaylı olarak kendisi karar verir.	2,97	0,863		
	Astlarının duygularını dikkate almaz.	3,08	0,833		
	Astlarını sıkı bir şekilde izler ve denetler.	3,04	0,804		
	Gerektiğinde katı kurallar uygular.	3,11	0,730		
Degerlendirme Kriterleri	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: 0,933 Approx. Chi-Square: 6763,715 Barlett's Test of Sphericity: 0,000 Extraction Method: Principal Components Rotation Method: Varimax Açıklanan Varyans Toplamı: %78				

İşe tutkunluk ile ilgili yapılan faktör analizi tablo-3’ de görülmektedir. Birinci faktördeki ifadelerden; çalışanların işlerini yaparken enerji dolu olmaları, zihinsel ve fiziksel olarak kendilerini dinç hissetmeleri gibi ifadeler birlikte düşünüldüğünde bu faktöre: “*dinçlik*”, ikinci faktördeki ifadelerde geçen çalışanların işlerini yaparken kendilerini işlerine kaptırmaları, çalışırken işlerine dalıp gitmeleri ifadeleri birlikte düşünüldüğünde ise bu faktöre de “*yoğunlaşma*” ismi verilmiştir. Üçüncü faktördeki

ifadelerde ise çalışanların yaptıkları işi anlamlı ve bir amaca hizmet ettiğini belirten ifadeler den oluştuğu için de bu faktöre de "adanmışlık" ismi verilmiştir. Dinçlik ile ilgili 6 ifade, Yoğunlaşma ile ilgili 5 ve Adanmışlık ile ilgili 4 ifade ilgili faktörlere yüklenmiştir. Tablo da en düşük yükleme oranı 0,447, en yüksek yükleme oranı 0,889 olarak saptanmıştır.

Tablo 3. İş Tutkunluk İle İlgili Faktör Analizi

Faktörler	İfadeler	Ortalama	Faktör yükleri	Açıklanan varyans	Öz değer
Dinçlik	İşimi yaparken enerji doluyumdur.	3,57	0,848	59,438	9,066
	İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım.	3,53	0,857		
	İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.	3,53	0,870		
	Her şey yolunda gitmese bile işimde sebat ederim.	3,49	0,805		
	Çok uzun saatler çalışabilirim.	3,35	0,760		
	Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	3,37	0,768		
Yoğunlaşma	Çalışırken çevremdeki her şeyi unutuveririm.	2,66	0,599	10,774	1,616
	Çalışırken işime dalgın giderim.	2,60	0,882		
	Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissedirim.	2,54	0,889		
	Çalışırken mola vermekte zorlanırım.	2,83	0,616		
	Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırırım.	2,97	0,447		
Adanmışlık	İşimin ilgi çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum.	2,99	0,852	7,132	1,070
	İşimi hevesle yaparım.	2,88	0,762		
	Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.	3,02	0,804		
	Yaptığım işle gurur duyarım.	2,80	0,828		
Degerlendirme Kriterleri	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: 0,925 Approx. Chi-Square: 5912,031 Barlett's Test of Sphericity: 0,000 Extraction Method: Principal Components Rotation Method: Varimax Açıklanan Varyans Toplamı: %78				

Korelasyon Analizi

Bu bölümde yapılan faktör analizleri sonucunda liderlik özellikleri ile işe tutkunluk boyutları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla korelasyon yapılmıştır. Tablo-4 de liderlik özellikleri ile işe tutkunluk boyutları arasındaki korelasyon analiz sonuçları görülmektedir.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Boyutlar	Ortalama	Demokratik	Karizmatik	Otokratik	Dinçlik	Adanmışlık	Yoğunlaşma
Demokratik	3,532	1					
Karizmatik	3,110	,682**	1				
Otokratik	3,673	,594**	,502**	1			
Dinçlik	3,478	,719**	,652**	,580**	1		
Adanmışlık	2,926	,472**	,561**	,324**	,635**	1	
Yoğunlaşma	2,725	,497**	,560**	,355**	,671**	,720**	1

*Korelasyonlar 0.05 düzeyinde anlamlı, ** Korelasyonlar 0.01 düzeyinde anlamlı

Tablo-4 incelendiğinde değişkenler arasında genel olarak orta düzeyde anlamlı, pozitif ilişkilerin var olduğu görülmektedir. 0.00-0.30 arası değerler düşük düzey ilişkiye ve 0.30-0.70 arası değerler orta düzey ilişkiye işaret ederken 0.70-1.00 arası değerler yüksek düzey mükemmel ilişkiye işaret etmektedir (Büyüköztürk, 2015). Bu doğrultuda tablo incelendiğinde demokratik lider özelliği ile adanmışlık ve yoğunlaşma arasında orta düzeyde, dinçlik ile yüksek düzeyde anlamlı pozitif bir ilişki vardır. Karizmatik liderlik özelliği ile dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma faktörleri arasında orta düzeyde, anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur. Aynı şekilde Otokratik lider özelliği ile dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma arasında orta düzeyde, anlamlı ve pozitif ilişkiler mevcuttur. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre tüm değişkenler arasında ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisini ölçmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 5. Liderlik Özellikleri ve İşe Tutkunluk ‘‘Dinçlik’’ Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata _B	B	t	p	Tol.	VIF
(Sabit)	,493	,141		3,501	,001		
Demokratik	,414	,048	,422	8,617	,000	,450	2,223
Karizmatik	,246	,042	,265	5,827	,000	,520	1,923
Otokratik	,206	,044	,195	4,718	,000	,629	1,590
Bağımlı değişken: işe tutkunluk ‘‘dinçlik’’ R: 768 R ² : 590 F:182,152 Sig: 000 Durbin-Watson:1,856							

Tablo 5’de liderlik özellikleri; ‘demokratik, karizmatik ve otokratik boyutlarının işe tutkunluğun bir boyutu olan dinçlik üzerine etkisi ile ilgili sonuçlar yer almaktadır. Tablo-5 incelendiğinde; Durbin–Watson katsayısı (1,856) bağımsız

değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Diğer taraftan liderlik özelliklerinin alt boyutları (demokratik, karizmatik ve otokratik), dinçlik ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir (R: 0,768, R²: 0,590, p: 0,000) ve dinçlik boyutundaki toplam varyansın %59' unu açıklamaktadırlar. Ayrıca VIF değerleri arasında 10'dan yüksek bir değer ve tolerans değerleri arasında 0.20'den daha düşük bir değer olmadığı için bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantılılığın olmadığı söylenebilir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre, liderlik özelliklerinin alt boyutlarının dinçlik üzerindeki göreceli önem sırası; demokratik, karizmatik ve otokratik şeklindedir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, demokratikliğin, karizmatikliğin ve otokratikliğin işe tutkunluk üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu bulgular açısından bakıldığında; "**H1_a**: 'Liderlik özelliklerinden demokratik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından dinçliği pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir.'" "**H1_b**: 'Liderlik özelliklerinden karizmatik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından dinçliği pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir.'" ve "**H1_c**: 'Liderlik özelliklerinden otokratik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından dinçliği pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir'", hipotezleri **kabul edilmiştir**.

Tablo 6. Liderlik Özellikleri ve İşe Tutkunluk "Adanmışlık" Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata _B	β	t	P
(Sabit)	,977	,188		5,204	,000
Demokratik	,172	,064	,168	2,685	,008
Karizmatik	,432	,056	,446	7,657	,000
Otokratik	,000	,058	,000	-,009	,993
Bağımlı değişken: işe tutkunluk "adanmışlık" R: 574 R ² : 329 F:62,190 Sig: 000 Durbin-Watson:1,438					

Tablo 6'da bağımsız değişken olarak lider özellikleri ve bağımlı değişken olarak da işe tutkunluk boyutlarından "adanmışlık" boyutu incelenmiştir. Durbin Watson katsayısı (1,438) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Diğer taraftan liderlik özellikleri adanmışlık boyutu ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki göstermektedirler (R: 574, R²: 329, Sig: 000).

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre, liderlik özelliklerinin adanmışlık üzerindeki göreceli önem sırası; karizmatik ve demokratik şeklindedir. Adanmışlığın karizmatik ve demokratik lider özelliklerinden etkilendiği görülmektedir. (sig: 0,000; 0,008). Bu sonuçlar istatistiksel açıdan anlamlıdır. Bu bulgular açısından bakıldığında; "**H2_a**: 'Liderlik özelliklerinden demokratik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından adanmışlığı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir'" hipotezi ile "**H2_b**: 'Liderlik özelliklerinden karizmatik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından adanmışlığı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir'" hipotezleri **kabul edilmiştir**. "**H2_c**" "Liderlik özelliklerinden otokratik lider özelliği,

işe tutkunluk boyutlarından adanmışlığı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir’, hipotezi ise **reddedilmiştir**.

Tablo 7. Liderlik Özellikleri ve İşe Tutkunluk ‘‘Yoğunlaşma’’ Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata _B	β	t	P
(Sabit)	,776	,175		4,446	,000
Demokratik	,192	,060	,200	3,211	,001
Karizmatik	,370	,052	,408	7,061	,000
Otokratik	,033	,054	,032	,602	,548
Bağımlı değişken: işe tutkunluk ‘‘yoğunlaşma’’ R: 582 R ² : 334 F:65,035 Sig: 000 Durbin-Watson:1,754					

Tablo 7’de bağımsız değişken olarak lider özellikleri ve bağımlı değişken olarak da işe tutkunluk boyutlarından ‘‘yoğunlaşma’’ boyutu incelenmiştir. Durbin Watson katsayısı (1,754) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Diğer taraftan liderlik özellikleri yoğunlaşma boyutu ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki göstermektedirler (R: 582, R²: 334, Sig: 000).

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre, liderlik özelliklerinin yoğunlaşma üzerindeki görece önem sırası; karizmatik ve demokratik şeklindedir. Yoğunlaşmanın karizmatik ve demokratik lider özelliklerinden etkilendiği görülmektedir. (sig: 0,000; 0,001). Karizmatik liderlik %40 lık ve demokratik liderlik ise %20 lik bir oranla yoğunlaşma boyutunu etkilemektedir. Bu bulgular açısından bakıldığında; ‘‘**H3_a**: ‘‘Liderlik özelliklerinden demokratik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından yoğunlaşmayı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir’’ hipotezi ile ‘‘**H3_b**: ‘‘Liderlik özelliklerinden karizmatik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından yoğunlaşmayı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir’’ hipotezi **kabul edilmiştir**. ‘‘**H3_c**: ‘‘Liderlik özelliklerinden otokratik lider özelliği, işe tutkunluk boyutlarından yoğunlaşmayı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir’’, hipotezi ise **reddedilmiştir**.

Son olarak, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisini ölçmek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 8. Liderlik Özelliklerinin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Değişkenler	İşe Tutkunluk(Bağımlı Değişken)		
	Beta	T	P
Liderlik Özellikleri (bağımsız değişken)	697	4,323	,000
	Model 1		
Modeller	R: 697 R ² : 486 F: 361,297 P: ,000		

Model kurgularında bağımsız değişken olarak lider özelliklerinin alt boyutları; demokratik, karizmatik ve otokratiktir. Bağımlı değişkenin alt boyutları ise; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olarak ele alınmıştır. Tablo 8’de ki veriler incelendiğinde, bağımsız değişkenin yani liderlik özelliklerinin bağımlı değişken olan işe tutkunluk ile orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. Bu bulgular açısından bakıldığında, **H1**: “Liderlik özellikleri; işe tutkunluğu pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir.” hipotezi **kabul edilmiştir**.

Farklılık Analizlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde katılımcıların demografik özellikleri ile liderlik özellikleri ve işe tutkunluğa yönelik düşünceleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda ilişkisiz örneklem için tek faktörlü varyans analizi (One-Way Anova) tekniği ve ilişkisiz (bağımsız) örneklemeler T-Testi (Independent Samples T-Test) teknikleri kullanılmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre yapılan T-testi analiz sonuçları tablo 9’da görülmektedir.

Tablo 9. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre T-Testi Sonuçları

Faktörler	Cinsiyet	N	X	Sd	T	P	Anlamlı Farklılık
Karizmatik	Kadın	162	3,2963	1,11	2,730	0,007*	Kadın- Erkek
	Erkek	222	2,9757	1,14	2,741	0,006*	
Demokratik	Kadın	162	3,6587	1,04	1,966	0,050*	Kadın- Erkek
	Erkek	222	3,4395	1,10	1,985	0,048*	

* Gruplar arası farklılık 0,005 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo-9 incelendiğinde cinsiyete göre katılımcıların, lider özelliklerinden karizmatik ve demokratik lider özellikleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. Demokratik ve karizmatik boyutlarında, kadınların erkeklere göre daha olumlu bir algı içerisinde oldukları görülmektedir.

Tablo 10. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre T- Testi Sonuçları

Faktörler	Medeni durum	N	X	Sd	T	P	Anlamlı Farklılık
Karizmatik	Evli	212	3,2208	1,15	-2,102	,0036*	Evli-Bekâr
	Bekâr	172	2,9756	1,11	-2,094	,0037*	
Adanmışlık	Evli	212	3,0566	1,14	-2,598	,0011*	Evli-Bekâr
	Bekâr	172	2,7660	1,03	-2,571	,0010*	
Yoğunlaşma	Evli	212	2,8406	1,01	-2,424	,0016*	Evli-Bekâr
	Bekâr	172	2,5826	1,05	-2,434	,0015*	

*Gruplar arası farklılık 0,005 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo-10 incelendiğinde, katılımcıların, karizmatik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutların da, medeni durumu evli olanlar bekâr olanlara göre, daha fazla eğilim göstermektedirler.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre yapılan ANOVA analiz sonuçları tablo-11'de görülmektedir. One-Way Anova testi sonuçlarına göre katılımcıların eğitim durumlarına göre; demokratik, Otokratik ve adanmışlık boyutlarında ($p < 0,05$) anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Gruplar arası farkların tespiti için Tukey testi uygulanmıştır. Eğitim grubundaki farklılaşma, demokratik ve otokratik boyutlarında ilkökul mezunları ile doktora mezunları arasında iken; adanmışlık boyutundaki farklılık doktora mezunları ile yüksekokul mezuniyeti olanlar arasındadır.

Tablo 11. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Anova Analizi Sonuçları

Faktör	Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P	Mezun Olunan Okul	X	
Demokratik	Guruplar A.	15,032	5	3,006	2,616	0,24*	İlkokul	3,3	
	Guruplar içi	434,330	378	1,149			Lise	3,5	
	Toplam	449,362	383				Yüksek O.	3,5	
	Anlamlı farklılık ilkökul mezunları ile doktora mezunları arasında							Lisans	3,4
								Lisansüstü	3,9
								Doktora	4,0
Otokratik	Guruplar A.	17,739	5	3,548	3,604	0,03*	İlkokul	3,3	
	Guruplar içi	372,070	378	0,984			Lise	3,5	
	Toplam	389,809	383				Yüksek O.	3,6	
	Anlamlı farklılık ilkökul mezunları ile doktora mezunları arasında							Lisans	3,6
								Lisansüstü	4,0
								Doktora	4,1
Adanmışlık	Guruplar A.	15,841	5	3,168	2,629	0,24*	İlkokul	2,7	
	Guruplar içi	455,519	378	1,205			Lise	2,9	
	Toplam	471,359	383				Yüksek O.	3,3	
	Anlamlı farklılık doktora mezunları ile yüksekokul mezunları arasında							Lisans	2,8
								Lisansüstü	3,1
								Doktora	2,5

*Guruplar arası farklılık 0,005 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo-12 incelendiğinde katılımcıların yaşlarına göre işe tutkunluk boyutlarında adanmış algıları arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Adanmışlık boyutunda da 46 yaş ve üzerinin ($X=3,5$), 32-38 yaş gurubuna ($x=2,7$) göre daha eğilimli oldukları görülmektedir.

Tablo 12. Katılımcıların Yaş Durumlarına Göre Anova Analizi Sonuçları

Faktör	Varyansın kaynağı	Kareler top.	sd.	Kareler ort.	F	P	Yaş	X	
Adanmışlık	Guruplar a.	15,782	4	3,946	3,282	0,012*	18-24	2,8	
	Guruplar i.	455,577	379	1,202			25-31	2,8	
	Toplam	471,359	383				32-38	2,7	
								39-45	3,0
	Anlamlı farklılık 18-24 ile 46 yaş ve üzeri arasında							46 ve üzeri	3,5

*Gruplar arası farklılık 0,005 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo-13 incelendiğinde katılımcıların çalışma sürelerine göre lider özelliklerinden karizmatik lider özelliği boyutunda ve işe tutkunluk algıları arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında, 11 yıl ve üzeri çalışma süresi olan katılımcıların; 1-5 yıl ve 6-10 yıl çalışma süresi olan katılımcılara göre daha fazla olumlu algı içerisinde oldukları görülmektedir.

Tablo 13. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Anova Analizi Sonuçları

Faktör	Varyansın kaynağı	Kareler top.	sd.	Kareler ort.	F	P	Çalışma süresi	X
Adanmışlık	Guruplar arası	13,632	4	6,816	5,673	0,004*	1-5 yıl	2,7
	Guruplar içi	457,728	381	1,201			6-10 yıl	2,8
	Toplam	471,359	383				11 yıl ve üzeri	3,2
Yoğunlaşma	Guruplar arası	11,479	4	5,739	5,433	0,005*	1-5 yıl	2,5
	Guruplar içi	402,521	381	1,056			6-10 yıl	2,6
	Toplam	414,000	383				11 yıl ve üzeri	3,0
Karizmatik	Guruplar arası	12,402	2	6,201	4,814	0,009*	1-5 yıl	2,8
	Guruplar içi	490,752	381	1,288			6-10 yıl	3,1
	Toplam	503,154	383				11 yıl ve üzeri	3,3

*Gruplar arası farklılık 0,005 düzeyinde anlamlıdır.

SONUÇ

Düzce ilinde kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapılan bu çalışmada, lider özelliklerinin işe tutkunluk üzerindeki etkisini, çalışanlar üzerinde belirlemek amaçlanmıştır. Yürütülen bu araştırma; büyük bir çoğunluğu kamu sektöründe çalışan, 25-31 yaş aralığında, öğrenim durumu itibariyle lisans düzeyinde eğitim almış, 1-5 yıl arasında iş tecrübesi yaşamış çalışanlardan oluşmaktadır.

Çalışmada yapılan faktör analizine göre liderlik özelliklerini yansıtan 3 özellik bulunmuştur. Bunlar: demokratik, karizmatik ve otokratiktir. Demokratik özelliği, çalışanlara eşit ve adil davranan, işletme içi kararlarda çalışanlara da söz hakkı tanıyan lider davranışları, demokratiklik özellik ile ilgilidir. İkinci boyut karizmatik özelliği, iyi bir imaja sahip, güçlü bir hitabet yeteneği bulunan etkili liderlik özellikleri karizmatikle alakalıdır. Otokratik özellik ise çalışanları üzerinde sıkı bir denetimi olan, onların duygularını dikkate almayan daha çok katı kurallar ve cezaları uygulayan lider davranışlarıyla ilişkilidir.

İşe tutkunluk ise 3 özellik etrafında toplanmıştır. Bunlar ise: Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmadır. Çalışanların işlerini yaparken, kendilerini her daim enerjik hissetmeleri, çok uzun saatler boyunca çalışabilme potansiyellerinin olması

dinçlik özelliği ile ilgilidir. Çalışanların işlerini yaparken işlerine dalıp gitmeleri, mola vermekte zorlanmaları, çalışma esnasında etrafında olup bitenlere kayıtsız kalacak derecede çalışma göstermeleri yoğunlaşma ile ilişkilidir. Adanma ise, yapılan işin çalışan tarafından kendisine gurur vermesi, yaptığı işin belli bir amaca hizmet olduğunu düşünerek icra etmesi adanmışlık özelliği ile ilgilidir.

Liderlik özellikleri ve işe tutkunluk arasındaki değişkenler arasındaki korelasyon analiz sonuçlarına göre; en yüksek ilişki, demokratik lider özelliği ile dinçlik boyutu arasında iken, en düşük ilişki, otokratik lider özelliği ile adanmışlık boyutu arasında olduğu görülmüştür.

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz sonuçlarına göre liderlik özelliklerinin işe tutkunluğu etkilediği ortaya çıkmıştır. Demokratik, karizmatik ve otokratik lider özellikleri işe tutkunluk boyutlarından dinçliği pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir. Liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik oluşturulan ölçekte yer alan demokratik ile ilgili ifadeler düşünüldüğünde; liderlerin çalışanlarına eşit ve adil davranmaları ve daha verimli olmaları için onları teşvik etmeleri dinçlik duygusunu pozitif yönde etkilemektedir. İkinci önemli özellik olan karizmatik faktöründe ise liderlerin çalışanları ikna etme konusunda oldukça başarılı olmaları, çalışanlarını güçlü bir hitabet tarzlarıyla etkileri altına almaları dinçlik duygusunu pozitif yönde etkilemektedir. Otokratiklik özelliğinde ise liderlerin astlarını sıkı bir şekilde izlemeleri ve denetlemeye tabi tutmaları gibi sergilemiş oldukları katı ve disiplinli tavırları çalışanlar üzerinde dinçliği pozitif anlamda harekete geçirmektedir ve bu aynı zamanda devam bağlılığını da sağlamaktadır. Bayyurt ve Kılıç (2017) yapmış oldukları çalışmalarda da otokratik liderlik davranışı, çalışanın devam bağlılığı düzeyine pozitif etki etmektedir görüşü ile de örtüşmektedir.

Liderlik özelliklerinden demokratik ve karizmatikliğin işe tutkunluk boyutlarından adanmışlığı etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu doğrultu da demokratik liderlik özellikleri ölçeğinde yer alan demokratiklikle ilgili ifadeler düşünüldüğünde; liderlerin işletme ile ilgili kararları alırken buna çalışanların da dâhil olmaları, çalışanların yaptıkları işi anlamlı ve bir amaca hizmet ettiklerini düşünmeleri adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir. Daha önce yapılan araştırmalar incelendiğinde; Katılımcı bir yönetim tarzı ve çalışanların performansları hakkında geri bildirimlerde bulunmak onların duygusal, normatif ve devam bağlılıklarında etkilidir (Çakınberk ve Demirel, 2010). Bayyurt ve Kılıç'ın yapmış oldukları araştırma da, demokratik lider davranışının çalışan personelin duygusal ve normatif bağlılığına olumlu anlamda etki ettiği bulunmuştur. Bir diğer boyut olan karizmatik faktöründe ise liderlerin iyi bir imaja sahip olmaları, çalışanların gözünde toplum tarafından saygı duyulan kişiler olmaları çalışanların yaptıkları işleri hevesle yapmaları gibi adanmışlık duygularını pozitif yönde etkilemektedir denilebilir. Shamir ve diğerleri (1993) karizmatik liderlik ile işletme başarısı arasındaki ilişkiyi incelemişler ve karizmatik liderlik benimsendiğinde çalışanların işletmeye daha çok bağlandığını bulmuşlardır. Liderlik özelliklerinden otokratikliğin ise adanmışlık duygusunu etkilemediği ortaya çıkmıştır

İşe tutkunluğun yoğunlaşma boyutunda ise demokratik ve karizmatik liderlik özelliklerinden olumlu bir şekilde etkilendiği görülmüştür. Demokratik boyutunda çalışanların işletme içi kararlarda söz sahibi olabilmeleri ve gerektiğinde insiyatif kullanabilmeleri işle yoğunlaşmalarına neden olmaktadır. Karizmatik boyutunda ise

liderlerinin ikna etme konularında başarılı kişiler olması çalışanların işle yoğunlaşmalarını pozitif anlamda etkilemektedir denilebilir. Liderlerin otokratik özelliği ile yoğunlaşma arasında herhangi bir ilişki gözlenmemiştir.

Araştırmada çalışanların demografik özellikleri ile liderlik özellikleri ve işe tutkunluk üzerinde anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla verilere t-testi ve Anova analizi uygulanmıştır. Sonuçlar değerlendirildiğinde katılımcıların demografik özelliklerinden yaş, cinsiyet, medeni durumu, eğitimin ve çalışma sürelerinin katılımcıların liderlik özellikleri ve işe tutkunluğa dair algıları arasında anlamlı farklılıkların olduğunu göstermiştir.

Sonuç olarak; bu çalışma, kamu ve özel sektör çalışanlarına uygulanarak, liderlerin üç davranış özelliğinden yola çıkılarak işe tutkunluğa etkisi çalışanlar üzerinde belirme konusunda yol göstermektedir. Örneklem için yalnızca Düzce ilinde çalışan özel ve kamu çalışanların ele alınması çalışmanın sınırlılığıdır. Bundan sonraki çalışmalarda tek bir kuruluş ve diğer lider özellikleri de katılarak ve tek bir işletme baz alınarak o işletmenin tüm çalışanları araştırmaya dâhil edilerek işletme ve çalışanlarına özgü daha net sonuçlara ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Ardıç, K., & Polatçı, S. (2009). "Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*(32), 21-46.
- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(19), 231-257.
- Arslan, E. T., & Demir, H. (2017). İşe Angaje Olma ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Hekim ve Hemşireler Üzerine Nicel Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 371-389.
- Aykanat, Z. (2010). Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555-564.
- Bal, E. (2009, 21-23 Mayıs). Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak İşe Gönülden Adanma (Work Engagement) ve İnsan Kaynakları Açısından Önemi. E. O. Kongresi (Dü.). içinde, (s. 546-552).
- Bayyurt, N., & Kılıç, C. H., (2017). Liderlik Tarzının Örgüt Bağlılığına Etkisi: Bir Hastane Araştırması. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 5.2: 1-13.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çelik, C., & Sünbül, Ö. (2008). Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 49-66.

- Çetin, S., Giderler C., & Güler, M. Lider Yöneticilerin Çalışanların Motivasyonuna Ve Performansına Etkisi: Kamu Kuruluşunda Bir Çalışma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 19.4.
- Daft, R. L. (1991). *Management, The Dryden Press, Second Edition.*
- Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik Liderliğin Yönetimsel Açısından Değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1).
- Doğan, E. (2002). Çalışanların İşine Cezbolması:Dönüştürücü Liderlik Tarzının Lidere Olan Güvenin Güçlenmesine ve Negatif / Pozitif Duygulanımın Etkileri (Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eryeşil, K., & İraz, R. (2017). Liderlik Tarzları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 20(2), 129-139.
- Esen, E. (2011). Çalışanların Örgüte Cezbolması. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 30(1), 377-390.
- Güney, S. (1999.). *Davranış Bilimleri Açısından Atatürk'ün Liderliği*. Ocak Yayınları.
- Hesselbein, F., & M.Cohen, P. (1999). *Liderden Lidere*. (S. Atay, Çev.) İstanbul: Drucker Vakfı, Mess Yayın.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kaplanseren, S., & Örcü, E. (2018). İşe Tutkunluğun Örgütsel Performansa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1).
- Katz, D., & L.Kahn, R. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (H. Can, & Y. Bayar, Çev.) Todade Yayınları.
- Koçak, R. D., & Özüdoğru, H. (2012). Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkileri: Kamu ve Özel Hastanelerinde Bir Uygulama. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*(1).
- Koçak, Rahime Dilek ve Haşim Özüdoğru. «Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Motivasyonu Ve Performansı Üzerindeki Etkileri: Kamu Ve Özel Hastanelerinde Bir Uygulama.» *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* (2012).
- Önen, S., & Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum Dergisi*, 5(10).
- Özarallı, N. (2017). Enhancing job engagement through structural empowerment, organizational identification and goal internalization. *International Journal of Social Sciences and Education Research*(3-4), 1258-1273.
- Özdevecioğlu, M., & Kanıgür. S. (2009) Çalışanların İlişki Ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri. *KMU İİBF Dergisi* 16.

- Özkaynar, G. K. (2017). Tarihte Öne Çıkan Türk Lider Örnekleri Üzerine Bir İnceleme. *I(1)*.
- Shamir, N., House R.J., & Arthur M.B., (1993) The Motivational Effect of Charismatic Leadership: A Self- Concept Based Theory, *Organization Science*, 4: 577-594.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Uysal, Ş. A., Keklik, B., Erdem, R., & Çelik, R. (2012). Hastane Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri İle Çalışanların İş Üretkenlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15(1).
- Werner, İ. (1993). *Liderlik ve Yönetim*. İstanbul: Rota Yayınları.
- Yörük, D., Dündar, S., & Topçu, B. (2011). Türkiye'deki Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzı ve Liderlik Tarzını Etkileyen Faktörler. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 103-109.