

LİDERLİK TARZLARININ ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Altan AYAN, Öğr. Grv. Dr.
altanayan@yahoo.com.tr, Trakya Üniversitesi

Agâh Sinan ÜNSAR, Doç. Dr.
sinanunsar@yahoo.com, Trakya Üniversitesi

Adil OĞUZHAN, Doç. Dr.
adog@trakya.edu.tr, Trakya Üniversitesi

Özet: Araştırmada ilk olarak liderlik, örgütsel sessizlik ve tükenmişlik ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Daha sonra liderlik tarzlarının örgütsel sessizlik ve tükenmişlik düzeyi üzerine etkisini araştıran bankacılık sektöründe 680 işgören üzerine uygulama yapılmıştır. Çalışmada bankacılık sektöründeki liderlik tarzlarının, örgütlerde olumsuz sonuçlara yol açan örgütsel sessizlik ve tükenmişlik bölgesindeki il ve ilçelerindeki şubelerinden 680 işgörenden veriler toplanmıştır. Kolayda örneklerle yönetimi kullanılmış ve bankaların Marmara bölgesindeki il ve ilçelerindeki şubelerinden 680 işgörenden veriler toplanmıştır. Çalışmada 46 soruluk liderlik, 30 soruluk örgütsel sessizlik ve 22 soruluk Maslach Tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Faktör analizi yapılarak alt boyutlar belirlenmiş ve bu kapsamda çoklu regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Bunun sonucunda dönüşürücü liderlik tarzının örgütsel sessizliğin üç alt boyutunu da negatif yönde etkileyerek azalttığı belirlenmiştir. Laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzının örgütsel sessizliğin üç alt boyutunu da pozitif yönde etkileyerek artırdığı belirlenmiştir. Dönüşürücü liderlik tarzının örgütsel sessizliğin üç alt boyutunu da pozitif yönde etkileyerek azalttığı gözlenmiştir. Ayrıca laissez-faire liderlik tarzının hem duygusal tükenmeyi hem de duyarsızlaşmayı negatif yönde etkileyerek azalttığı gözlenmiştir. Aynı zamanda laissez-faire liderlik tarzının duygusal tükenmeyi ve duyarsızlaşmayı pozitif olarak etkileyerek artırdığı, otoriter liderlik tarzının ise duygusal tükenmeyi pozitif olarak etkileyerek artırdığı gözlenmiştir. Böylece hem dönüşürücü liderlik tarzı hem de otoriter liderlik tarzı kişisel başarıyı pozitif olarak etkileyerek artırırken, laissez-faire liderlik tarzının kişisel başarıyı negatif yönde etkileyerek azalttığı belirlenmiştir. Nihayetinde, örgütsel sessizlik ve tükenmişlikle mücadelede bankacılık sektörü liderlerine dönüşürücü liderlik tarzının benimsenmesi önerilmiştir.

Anahtar Kelmeler: Liderlik, Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik, Tükenmişlik, Bankacılık Sektörü

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLES ON ORGANIZATIONAL SILENCE AND THE LEVEL OF BURNOUT: A FIELD STUDY

Abstract: In this study, first of all, leadership, organizational silence and burnout is described in detail. In addition application is carried out 680 employees in banking sector, investigating the effect of the leadership styles on organizational silence and burnout. This study aims to determine how leadership styles in the banking sector will affect the organizational silence and burnout that lead to negative consequences in organizations. Convenience sampling method was used and the data were collected 680 employees at the banks in the Marmara region. 46-question leadership scale, 30-question organizational silence scale and 22-question Maslach Burnout Inventory was used. Subscales was noted as result of factor analysis and in this scope multiple regression analysis were performed. As result, transformational leadership style has negatively impacted three subscales of organizational silence, reducing it. Laissez-faire leadership style and authoritarian leadership style had positive impact on three subscales of organizational silence, increasing it. Transformational leadership style has negatively impacted both emotional exhaustion and depersonalization, reducing it. Laissez-faire leadership style had positive impact on emotional exhaustion and depersonalization, increasing it. Authoritarian leadership style had positive impact on emotional exhaustion, increasing it. Transformational leadership style and authoritarian leadership style had positive impact on personal accomplishment, increasing it. Laissez-faire leadership style has negatively impacted personal accomplishment, reducing it. Eventually, it was recommended the adoption of transformational leadership style to leaders of the banking sector in order to fight for organizational silence and burnout.

Keywords: Leadership, Leadership Styles, Organizational Silence, Burnout, Banking Sector

Dr. Altan AYAN'ın "Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması" isimli doktora tezinden üretilmiştir

1. GİRİŞ

Rekabet koşullarının çok sert olduğu ve bilginin temel unsur haline geldiği günümüzde en önemli görevler liderlere düşmektedir. Liderler örgütlerinin yaşamlarını sürdürmelerini sağlayabilecek olan faaliyetleri yürütebilecek ve olumsuz sonuçlara neden olabilecek meselelerle başa çıkarak şirketlerini geleceğe başarıyla taşıyabilirler. Çalışmada işletmenin geleceği için çok önemli olan liderlerin gösterdiği liderlik tarzlarının, örgütlerde genellikle olumsuz sonuçlar meydana getirebilen örgütsel sessizlik ve tükenmişlik düzeyi üzerine nasıl ve ne şekilde etki edeceğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Başka bir ifade ile bankacılık sektöründeki liderlik tarzlarının örgütlerde olumsuz sonuçlara yol açan örgütsel sessizlik ve tükenmişlik düzeyi üzerine etkisi incelenmektedir. Örgütsel problemlere yol açan örgütsel sessizlik ve tükenmişlik sendromu bankacılık sektörünün karşılaştığı temel meseleler olarak görülebilir. Örgütlerde olumsuz sonuçlar meydana getiren örgütsel sessizlik ve tükenmişlik sendromu ile başa çıkabilecek olan kişilerin liderler olması da çalışmanın temel paradigmasıdır.

II. LİTERATÜR TARAMASI

Liderlik, amaçlara ulaşabilmek adına insanları etkileme yeteneği olarak ifade edilebilir (Daft ve Marcic, 2011). Liderlik, bazı amaçların başarıyla gerçekleştirilmesi adına diğerlerinin davranışlarını yönlendirme sürecidir (Certo, 2003). Liderlik, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için astların gönüllü olarak lideri izlediği bir sosyal etkileme süreci olarak açıklanabilir (Kinicki ve Kreitner, 2006). Örgütlerde sessizlik ile ilgili araştırmaların temeli iki çalışmaya dayanır. Bunlardan ilki, Morrison ve Milliken'in 2000 yılında gerçekleştirdiği çalışma iken, ikinci temel çalışma ise 2001 yılında Pinder ve Harlos'un çalışmasıdır (Morrison ve Milliken, 2003). İşgören sessizliği, örgütte bulunan işgörenlerin kasıtlı olarak başkalarından bilgileri esirgemesi (withholding) olarak açıklanabilir (Tangirala ve Ramanujam, 2008). H.J. Freudenberger çeşitli sosyal alanlardaki gönüllü çalışanların zihinsel ve fiziksel tükenme durumlarını ifade etmek için 1974 yılında tükenmişlik (burnout) kavramını ortaya atmıştır (Bühler ve Land, 2003). Tükenmişlik, işteki kişilerarası stres etkenlerine ve kronikleşen duygulara bir tepki olarak ortaya çıkan sürekli bir durumdur (Lee ve Cummings, 2008). Tükenmişlik, psikolojik bir gerginlik halidir. Tükenmişlik, düşük iş performansı, iş tatminsizliği, düşük örgütsel bağlılık ve devamsızlığın artması gibi istenmeyen sonuçlara yol açabilir. Daha önemlisi tükenmişlik işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisidir (Babakus, Yavas ve Ashill, 2011).

III. ARAŞTIRMA

Araştırmada liderlik tarzlarıyla ilgili 36 soruluk MLQ liderlik ölçeği ve orijinali Jai Sinha tarafından geliştirilen 10 soruluk otoriter liderlik ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca Çakıcı ve Çakıcı (2007) tarafından geliştirilen 30 soruluk örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Buna ilaveten 22 soruluk Maslach tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır.

Gerçekleştirilen araştırmanın uygulaması bankacılık sektöründe gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında, Marmara bölgesinde yer alan özel bankacılık ve kamu bankacılığını içeren bir uygulama yapılmış ve toplam 680 adet anket elde edilmiştir. Araştırmanın örneklemini bankaların Marmara bölgesinin çeşitli il ve ilçelerindeki şubelerinde çalışan işgörenler iken, evren belirtilen bu bankaların Türkiye Cumhuriyeti genelindeki şubelerinde çalışanlardır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Seçilen örneklem evreni temsil eder karakterdedir. Çalışmada SPSS 14 paket programından yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında ilk olarak faktör analizi yapılarak alt boyutlar belirlenmiş ve bu kapsamda çoklu regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Toplam 46 soruluk liderlik tarzları ölçeğine faktör analizi uygulanması sonucu 3 boyut ortaya çıkmıştır. Faktör 1 "dönüştürücü liderlik tarzı (Cronbach's Alpha=0,963)", Faktör 2 "Laissez-faire liderlik tarzı (Cronbach's Alpha=0,853)" ve Faktör 3 "Otoriter liderlik tarzı (Cronbach's Alpha=0,819)" olarak isimlendirilmiştir. Toplam 30 soruluk örgütsel sessizlik ölçeğine faktör analizi uygulanması sonucu 3 boyut ortaya çıkmıştır. Faktör 1 "İşle ve ilişkilerle ilgili korkular (Cronbach's Alpha=0,966)", Faktör 2 "Yönetmelik ve örgütsel nedenler (Cronbach's Alpha=0,958)" ve Faktör 3 "Deneyim Eksikliği (Cronbach's Alpha=0,777)" olarak adlandırılmıştır. Toplam 22 soruluk Tükenmişlik ölçeğine faktör analizi uygulanması neticesinde 3 boyut ortaya çıkmıştır. Faktör 1 Duygusal Tükenme (Cronbach's Alpha=0,916), Faktör 2 olan Kişisel Başarı (Cronbach's Alpha=0,815) ve Faktör 3 olan Duyarsızlaşma (Cronbach's Alpha=0,787) olarak isimlendirilmiştir.

Bağımsız değişkenler (dönüştürücü liderlik tarzı, laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzı) arasında çoklu bağıntı olup olmadığı birçok kriter ele alınmak suretiyle değerlendirilmiştir. Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları 0,7'nin çok altında olduğundan çoklu bağıntı olmadığı düşünülebilir. Çoklu bağıntının olup olmadığı VIF değerlerine bakılarak ele alınmıştır. VIF değerlerine bakıldığında en yüksek değer 1,459 olduğu ve bu değer 10'dan oldukça küçük olduğu görülmekte ve bu durum çoklu bağıntı olmadığını göstermektedir. Ayrıca tolerans istatistikleri de sınır değer olan 0,1'in oldukça üstünde olduğundan çoklu bağıntı olmadığı ifade edilebilir. Buna ilaveten koşul indeksine (condition index) bakıldığında ise en yüksek değer 18,769 olduğu belirlenmiştir. Bu değer 30'dan düşüktür ve çoklu bağıntının olmadığı ifade edilebilir.

III.1. Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi

Liderlik tarzları olan dönüştürücü liderlik tarzı, laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzının örgütsel sessizliğin her bir boyutu üzerine ayrı ayrı etkisine ilişkin çoklu regresyon testleri gerçekleştirilmiştir. Liderlik tarzlarının örgütsel sessizlik üzerine etkisine ilişkin 3 ayrı çoklu regresyon modeli test edilmiştir. Buna göre;

Tablo 1. Liderlik Tarzlarının İşle ve İlişkilerle İlgili Korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisine ilişkin çoklu regresyon testi sonuçları

		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)			
	Dönüştürücü liderlik	-,427	11,858	,000
	Laissez-faire liderlik	,156	-12,761	,000
	Otoriter liderlik	,271	4,353	,000
			8,415	,000

$R^2=0,403$; S.H.= 10,96081

$R=0,634$; Düzeltilmiş $R^2=0,400$

Dönüştürücü liderlik tarzının işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin negatif yönlü olduğu ($\beta = -0,427$) belirlenmiştir. Laissez-faire liderlik tarzının işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,156$) belirlenmiştir. Otoriter liderlik tarzının işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,271$) belirlenmiştir. Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma tutumlarının azaldığı ifade edilebilir. İşle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma problemini gidermek isteyen yöneticiler dönüştürücü liderlik tarzını benimsemelidir. Dönüştürücü liderlik tarzı günümüz şirketlerinin organizasyon yapılarına çok uygundur. Dönüştürücü liderler işgörenlere yönelik motive edici faaliyetler uygulayan, onların potansiyellerini ortaya çıkaran, onların fikirlerini dikkate alan ve meseleleri ile ilgilenen, değişime ve yeniliğe odaklanan özelliklere sahip olduklarından işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma sorunun üstesinden gelebilirler. İşle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma sorunu için liderlerce Laissez-faire liderlik tarzı ve Otoriter liderlik tarzının benimsenmesinin bir yarar sağlamayacağı söylenebilir. Bunun nedeni belirtilen bu liderlik tarzlarının işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalmayı arttırmasıdır. Beta değerlerine bakıldığında, dönüştürücü liderlik tarzının işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin diğerlerinden yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Liderlik Tarzlarının yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma üzerine etkisine ilişkin çoklu regresyon testi sonuçları

		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		15,084	,000
	Dönüştürücü liderlik	-,509	-16,690	,000
	Laissez-faire liderlik	,165	5,039	,000
	Otoriter liderlik	,268	9,116	,000

$R^2=0,503$; S.H.=9,31818

$R=0,709$; Düzeltilmiş $R^2=0,501$

Dönüştürücü liderlik tarzının yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin negatif yönlü olduğu ($\beta = -0,509$) belirlenmiştir. Laissez-faire liderlik tarzının yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,165$) belirlenmiştir. Otoriter liderlik tarzının yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,268$) belirlenmiştir. Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma sorununun çözümü için liderler tarafından dönüştürücü liderlik tarzı benimsenmelidir. Dönüştürücü liderler işgörenlerin örgüte karşı tutumlarının azaldığı ifade edilebilir. Yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma sorununun çözümü için liderler tarafından dönüştürücü liderlik tarzı benimsenmelidir. Dönüştürücü liderler işgörenlerin örgüte karşı güvenlerini arttıran ve onların amaçlara bağlılığını sağlayan özelliklere sahip oldukları için yönetsel ve örgütsel nedenlerden ötürü örgütte sessiz kalma sorunu çözemezler. Yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma sorunu için liderler tarafından Laissez-faire liderlik tarzının ve Otoriter liderlik tarzının benimsenmesinin bir yararı olmayacağı söylenebilir. Bunun nedeni belirtilen bu liderlik tarzlarının yönetsel ve örgütsel nedenlerden ötürü örgütte sessiz kalmayı arttırmasıdır. Beta değerlerine bakıldığında, dönüştürücü liderlik tarzının yönetsel ve örgütsel nedenlerden ötürü örgütte sessiz kalma üzerindeki etkisinin diğerlerinden yüksek olduğu görülmektedir.



Tablo 3. Liderlik Tarzlarının deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisine ilişkin çoklu regresyon testi sonuçları

		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		5,559	,000
	Dönüştürücü liderlik	-,136	-3,509	,000
	Laissez-faire liderlik	,316	7,567	,000
	Otoriter liderlik	,096	2,554	,011

 $R^2=0,193$; S.H.= 2,45481

 $R=0,439$; Düzeltilmiş $R^2=0,190$

Dönüştürücü liderlik tarzının deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin negatif yönlü olduğu ($\beta = -0,136$) belirlenmiştir. Laissez-faire liderlik tarzının deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,316$) belirlenmiştir. Otoriter liderlik tarzının deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,096$) belirlenmiştir.

Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma tutumlarının azaldığı ifade edilebilir. Bundan dolayı deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma sorununun çözümü liderler tarafından dönüştürücü liderlik tarzının benimsenmesi olabilir. Dönüştürücü liderler koçluk ve danışmanlık kapasiteleri olan, bireysel ihtiyaçlar ve kişisel gelişime önem veren özelliklere sahip olduklarından deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma sorunun üstesinden gelebilir.

Deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma sorunu için liderler tarafından Laissez-faire liderlik tarzının ve Otoriter liderlik tarzının benimsenmesinin bir fayda sağlamadığı söylenebilir. Bunun nedeni belirtilen bu liderlik tarzlarının deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalmayı arttırmasıdır. Beta değerlerine göre, laissez-faire liderlik tarzının deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma üzerindeki etkisinin diğerlerinden yüksek olduğu görülmektedir.

III.2. Liderlik Tarzlarının Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkisi

Liderlik tarzları olan dönüştürücü liderlik tarzı, laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzının tükenmişliğin her bir boyutu üzerine ayrı ayrı etkisine ilişkin çoklu regresyon testleri yapılmıştır. Liderlik tarzlarının tükenmişlik düzeyi üzerine etkisine ilişkin 3 ayrı çoklu regresyon modeli test edilmiştir. Buna göre;

Tablo 4. Liderlik Tarzlarının Duygusal Tükenme Üzerine Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Testi Sonuçları

		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		11,955	,000
	Dönüştürücü liderlik	-,244	-6,138	,000
	Laissez-faire liderlik	,171	4,006	,000
	Otoriter liderlik	,092	2,393	,017

 $R^2=0,153$; S.H.=7,43284

 $R=0,391$; Düzeltilmiş $R^2=0,149$

Dönüştürücü liderlik tarzının duygusal tükenme üzerine etkisinin negatif yönlü olduğu ($\beta = -0,244$) belirlenmiştir. Laissez-faire liderlik tarzının duygusal tükenme üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,171$) belirlenmiştir. Otoriter liderlik tarzının duygusal tükenme üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta = 0,092$) belirlenmiştir.

Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, duygusal tükenme düzeylerinin azaldığı ifade edilebilir. Duygusal tükenme sorunuyla başa çıkabilmek liderler tarafından dönüştürücü liderlik tarzının benimsenmesi ile mümkün olabilir. Dönüştürücü liderler işgörenlerin memnuniyetini sağlayan, onların beklentilerini karşılayan ve yüksek motivasyon sağlayan özelliklere sahip olduğu için duygusal tükenme problemiyle başa çıkabilirler.

Duygusal tükenme sorunu ile başa çıkmada liderler tarafından Laissez-faire liderlik tarzı ve Otoriter liderlik tarzının benimsenmesinin bir yararı olmadığı söylenebilir. Bunun nedeni belirtilen liderlik tarzlarının duygusal tükenmeyi arttırmasıdır. Beta değerlerine bakıldığında, dönüştürücü liderlik tarzının duygusal tükenme üzerindeki etkisinin

diğerlerinden yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Liderlik Tarzlarının Kişisel Başarı Üzerine Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Testi Sonuçları

		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		15,888	,000
	Dönüştürücü liderlik	,271	6,712	,000
	Laissez-faire liderlik	-,156	-3,596	,000
	Otoriter liderlik	,112	2,878	,004

$R^2=0,128$; S.H.= 4,77370

$R=0,358$; Düzeltilmiş $R^2=0,124$

Dönüştürücü liderlik tarzının kişisel başarı üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta=0,271$) belirlenmiştir. Laissez-faire liderlik tarzının kişisel başarı üzerine etkisinin negatif yönlü olduğu ($\beta=-0,156$) belirlenmiştir. Otoriter liderlik tarzının kişisel başarı üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta=0,112$) belirlenmiştir.

Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, kişisel başarı düzeylerinin de arttığı ifade edilebilir. Kişisel başarı düzeyinin artması liderler tarafından dönüştürücü liderlik tarzının benimsenmesi ile mümkündür. Dönüştürücü liderler işgörenleri başarıya yönlendiren, onları teşvik eden ve yüksek performansa odaklanan özelliklere sahip olduğu için kişisel başarıyı yükseltebilir. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı algısı arttıkça, kişisel başarı düzeyleri azalmaktadır. Kişisel başarı düzeyinin artması liderlerce laissez-faire liderlik tarzının benimsenmesi ile mümkün değildir. İşgörenlerin otoriter liderlik tarzı algısı arttıkça, kişisel başarı düzeyleri de artmaktadır. Kişisel başarı düzeyinin artması liderler tarafından otoriter liderlik tarzının benimsenmesi ile sağlanabilir. Ortaya çıkan bu sonuç bankacılık sektörünün örgüt yapısının özellikleriyle ilişkili olabilir. Beta değerlerine bakıldığında, dönüştürücü liderlik tarzının kişisel başarı üzerindeki etkisinin diğerlerinden yüksek olduğu görülmektedir.

Liderlik tarzlarının duyarsızlaşma üzerine etkisi için gerçekleştirilen çoklu regresyon testi sonucu otoriter liderlik için $p>0,05$ olduğundan bu değişken modele anlamlı bir katkı sağlamadığı için çıkartılarak çoklu regresyon analizi tekrar yapılmıştır.

Tablo 6. Dönüştürücü ve Laissez-faire Liderlik Tarzlarının Duyarsızlaşma Üzerine Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Testi Sonuçları

		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		9,674	,000
	Dönüştürücü Liderlik	-,155	-3,923	,000
	Laissez-faire Liderlik	,309	7,814	,000

$R^2=0,163$; S.H.= 3,76179

$R=0,403$; Düzeltilmiş $R^2=0,160$

Dönüştürücü liderlik tarzının duyarsızlaşma üzerine etkisinin negatif yönlü olduğu ($\beta=-0,155$) belirlenmiştir. Laissez-faire liderlik tarzının duyarsızlaşma üzerine etkisinin pozitif yönlü olduğu ($\beta=0,309$) belirlenmiştir. Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, duyarsızlaşma düzeylerinin azaldığı ifade edilebilir. Duyarsızlaşma düzeyinin azalması liderler tarafından dönüştürücü liderlik tarzının benimsenmesi ile mümkündür. Dönüştürücü liderler işgörenleri önemseyen, onların işleriyle bütünleşmesini sağlayan ve onların işlerinden tatmin olmasını sağlayan özelliklere sahip olduğu için duyarsızlaşmayı önleyebilirler. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı algısı arttıkça, duyarsızlaşma düzeyleri de artmaktadır. Laissez-faire liderlik tarzı pasif, işgörenleri kendi haline bırakan ve fazla serbestlik tanıyan karakterde olduğu için duyarsızlaşmayı arttırabilir. Bununla beraber bu sonuç bankacılık sektörünün çalışma yapısının özellikleriyle ilişkilendirilebilir. Beta değerlerine göre, laissez-faire liderlik tarzının duyarsızlaşma üzerindeki etkisinin dönüştürücü liderliğin etkisinden yüksek olduğu görülmektedir.



IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma tutumlarının azaldığı belirlenmiştir. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzı algısı arttıkça, işle ve ilişkilerle ilgili korkular nedeniyle örgütte sessiz kalma tutumları da artmaktadır. Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma tutumlarının azaldığı belirlenmiştir. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzı algısı arttıkça, yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgütte sessiz kalma tutumları da artmaktadır. Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma tutumları azalmaktadır. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzı algısı arttıkça, deneyim eksikliği nedeniyle örgütte sessiz kalma tutumları da artmaktadır.

Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, duygusal tükenme düzeyleri azalmaktadır. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzı algısı arttıkça, duygusal tükenme düzeyleri de artmaktadır. Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı ve otoriter liderlik tarzı algısı arttıkça, kişisel başarı düzeyleri de artmaktadır. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı algısı arttıkça, kişisel başarı düzeyleri azalmaktadır. Çalışanların dönüştürücü liderlik tarzı algısı arttıkça, duyarsızlaşma düzeylerinin azaldığı söylenebilir. Çalışanların laissez-faire liderlik tarzı algısı arttıkça, duyarsızlaşma düzeyleri de artmaktadır. Örgütsel sessizlik ve tükenmişlik problemi ile mücadele etmek için bankacılık sektöründeki yöneticilere dönüştürücü liderlik tarzını benimsemelerini önermek mümkündür.

KAYNAKÇA

- Babakus, E., Yavas, U. ve Ashill, N.J. "Service Worker Burnout and Turnover Intentions: Roles of Person-Job Fit, Servant Leadership, and Customer Orientation", *Services Marketing Quarterly*, 32, 2011, s.18.
- Bühler, K.E. ve Land, T. "Burnout and Personality in Intensive Care: An Empirical Study", *Hospital Topics*, Vol.81, No.4, 2003, s.5.
- Certo, S.C. *Modern Management: Adding Digital Focus*, Ninth Edition, Prentice Hall, New Jersey, 2003, s.326.
- Çakıcı, A. ve Çakıcı, A.C. "İşgören Sessizliği: Konuşmak mı zor, Sessiz Kalmak mı zor?", *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 2007, s. 396-398.
- Daft, R. L. ve Marcic, D. *Management: The New Workplace*, Seventh Edition, South-Western Cengage Learning, USA, 2011, s.381-382.
- Kinicki, A. ve Kreitner, R. *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices*, Second Edition, McGraw-Hill, New York, 2006, s.342.
- Lee, H. ve Cummings, G.G. "Examining Relationships Between Director Leadership Practices and Manager Worklife and Burnout", *Journal of Leadership Studies*, Volume 2, Number 2, 2008, s.48.
- Morrison, E.W. ve Milliken, F.J. "Guest Editors' Introduction: Speaking Up, Remaining Silent: The Dynamics of Voice and Silence in Organizations", *Journal of Management Studies*, 40:6, 2003, s. 1354.
- Tangirala, S. ve Ramanujam, R. "Employee Silence On Critical Work Issues: The Cross Level Effects Of Procedural Justice Climate", *Personnel Psychology*, 61, 2008, s. 39.

MARMARA
ÜNİVERSİTESİ