

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**ALGILANAN LİDER GÜÇ KAYNAKLARININ İŞ PERFORMANSINA, İŞ
STRESİNE VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
SÜMEYRA EROY

GAZİANTEP-2019

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**ALGILANAN LİDER GÜÇ KAYNAKLARININ İŞ PERFORMANSINA, İŞ
STRESİNE VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

SÜMEYRA EROY

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. TUBA BÜYÜKBEŞE

GAZİANTEP-2019

KABUL VE ONAY



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE YÜKSEK LİSANS KABUL VE ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Sümeyra EROY tarafından hazırlanan “Algılanan Lider Güç Kaynaklarının İş Performansına, İş Stresine ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” başlıklı tez, 16 / 07 /2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u> <u>Kurumu/Üniversitesi</u>	<u>İmzası:</u>
Jüri Başkanı	Doç. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE	
Tez Danışmanı	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Filiz ÇAYIRAĞASI Gaziantep Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Fatmagül BİLGİNER Hasan Kalyoncu Üniversitesi	

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mazlum ÇELİK
Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Algılanan Lider Güç Kaynaklarının, İş Performansı, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçalarda gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım. 16/07/2019

Sümeýra EROY



ÖNSÖZ

Teşekkür metnini yazmadan önce yüksek lisans tezimi 2016 yılında ebediyete kavuşan ve hayatı boyunca başarımla gurur duyan ve yanımda olan saygıdeğer babam SEBAHATTİN EROY'a ithaf ediyorum.

Öncelikle yüksek lisans eğitimim boyunca ilgisini, güler yüzlülüğünü eksik etmeyen, yoğun çalışma ortamına rağmen yardımını ve tecrübelerini esirgemeyen öğrencisi olmaktan gurur duyduğum tez danışmanım Sayın Doç. Dr. TUBA BÜYÜKBEŞE hanımefendiye teşekkürlerimi sunuyorum.

Çalışmam boyunca maddi ve manevi hiçbir desteği esirgemeyen, sıkıntılarımı ve mutluluğumu benimle paylaşan, bana karşı desteğini, inancını her zaman yanımda hissettiğim sevgili annem NURHAN EROY'a, sevgili kardeşim SAMET EROY'a ve biricik nişanlım ADEM ERKMEN'e en samimi duygularıyla minnetlerimi ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca yüksek lisans çalışmam boyunca geldiğim Gaziantep'te beni kendi evimde gibi hissettiren, FİLİZ HASGÜL'e, desteğini hep yakından hissettiğim canım arkadaşım BİLGE NUR HASGÜL'e ve sabır ve hoşgörülerinden dolayı MELİKE HASGÜL ve HASAN HASGÜL'e teşekkür ediyor sevgilerimi sunuyorum.

Gaziantep, 2019

Sümeyra EROY

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, özel hastane yöneticilerinin sahip oldukları güç kaynaklarının çalışan bakış açısıyla, iş performansı, iş stresi ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır. Bu nedenle araştırmanın evrenini Adana il merkezinde bulunan özel hastanelerin çeşitli kademelerinde görev yapan 408 kişi oluşturmuştur. Veri toplamada katılımcıların kişisel bilgilerini, algıladıkları güç kaynaklarını, iş performanslarını, iş streslerini ve işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik soruların yer aldığı anket formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS ve LISREL programlarıyla analiz edilmiştir. Bu analizler neticesinde lider güç kaynaklarından meşru (yasal) gücün, iş performansını negatif yönde anlamlı; bilgi gücünün iş performansını pozitif yönde anlamlı; yasal gücün ve uzmanlık gücünün iş stresini pozitif yönde ve anlamlı etkilediği bulunmuştur. Lider güç kaynaklarından karizmatik gücün iş stresini negatif yönde ve anlamlı, ödül gücü ve bilgi gücünün ise işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı etkilediği bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Lider, Güç Kaynakları, İş Performansı, İş Stresi, İşten Ayrılma Niyeti.

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate the effect of power resources of private hospital managers on work performance, job stress and intention to quit from an employee perspective. Therefore, the target population of the study consisted of 408 people working in various divisions of private hospitals in Adana province. In the data collection, a questionnaire was used to determine the participants' personal information, perceived power sources, job performances, job stress and intention to quit. The data obtained were analyzed by SPSS and LISREL programs. As a result of these analyzes, legitimate (legal) power, one of the leading power sources, has negatively significant effect in business performance; knowledge power positively significant in business performance; it was found that legal power and expertise power had a positive and significant effect on work stress. It was found that charismatic power, one of the leading power sources, negatively and significantly affected work stress, and reward power and knowledge power negatively and significantly affected the intention to quit.

Key Words: Leader, Power Supplies, Job Performance, Job Stress, Intention to Leave.



İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLO LİSTESİ	x
ŞEKİL LİSTESİ	xii
KISALTMALAR	xiii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.1.1 Problem Cümlesi.....	2
1.1.2 Alt Problemler.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	3
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	3
1.6. Tanımlar.....	3

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1. Lider ve Liderlik Kavramı.....	5
2.2. Liderlik Kuramları.....	6
2.2.1. Geleneksel Liderlik Kuramları.....	6
2.2.1.1. Özellikler Kuramı.....	6
2.2.1.2. Davranışsal Kuramlar.....	7
2.2.1.2.1. Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları.....	8
2.2.1.2.2. Michigan State Üniversitesi Araştırmaları.....	8

2.2.1.2.3. MCGregor'un X ve Y Teorisi.....	8
2.2.1.2.4. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı.....	9
2.2.1.2.5. Blake ve Mouton'un Liderlik Izgarası Yaklaşımı.....	10
2.2.1.3. Durumsallık Kuramı.....	12
2.2.1.3.1. Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı.....	12
2.2.1.3.2. Yol-amaç Modeli.....	13
2.2.1.3.3. Vroom-Yetton Karar Ağacı Yaklaşımı.....	14
2.2.1.3.4. Hersey ve Blanchard'ın Yaşam Döngüsü Kuramı.....	14
2.2.1.3.5. William Reddin 3 Boyutlu Lider Etkinliği Kuramı.....	15
2.2.2. Modern Liderlik Kuramları.....	15
2.2.2.1. Karizmatik Liderlik.....	15
2.2.2.2. Dönüşümcü Liderlik (Transformasyonel).....	16
2.2.2.3. Etkileşimci Liderlik.....	16
2.3. Güç Kavramı.....	17
2.4. Gücün Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	18
2.4.1. Güç- Otorite İlişkisi.....	19
2.4.2. Güç- Yetki İlişkisi.....	19
2.4.3. Güç- Etki İlişkisi.....	19
2.5. Güç Yönetimi.....	20
2.6. Liderlikte Güç Kaynakları.....	21
2.6.1. Uzmanlık Gücü.....	21
2.6.2. Ödüllendirme Gücü.....	22
2.6.3. Meşru Güç.....	23

2.6.4. Karizmatik Güç.....	24
2.6.5. Zorlayıcı Güç.....	25
2.6.6. Bilgi Gücü.....	26
2.7. İş Performansı Kavramı.....	28
2.7.1. İş Performansı Boyutları.....	30
2.7.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler.....	31
2.7.2.1. Bireysel Faktörler.....	31
2.7.2.1.1. Çalışanın Kişilik Özellikleri.....	32
2.7.2.1.2. Yetenek.....	32
2.7.2.1.3. Bilgi Düzeyi.....	32
2.7.2.1.4. Eğitim.....	32
2.7.2.2. Örgütsel Faktörler.....	33
2.7.2.2.1. Çalışma Ortamı.....	33
2.7.2.2.2. Yönetim Şekli.....	33
2.7.2.2.3. Ödül ve Ceza.....	34
2.7.2.2.4. Çalışma Arkadaşları.....	34
2.7.3. Performans Değerlendirme.....	34
2.7.4. Performans Yönetimi.....	35
2.8. İş Stresi.....	35
2.8.1. Bireysel Stres Faktörleri.....	37
2.8.1.1. Kişilik.....	37
2.8.1.2. Yaş.....	38
2.8.1.3. Cinsiyet.....	38

2.8.2. Çevresel Stres Faktörleri.....	38
2.8.2.1. Ekonomik Koşullar.....	39
2.8.2.2. Aile Hayatı.....	39
2.8.3. Örgütsel Stres Faktörleri.....	39
2.8.3.1. İş Yükü.....	39
2.8.3.2. Mesleki Farklılıklar.....	40
2.8.3.3. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	40
2.8.3.4. Çalışma Koşulları.....	40
2.8.3.5. Örgüt Yönetimi, Yapısı ve İklimi.....	41
2.9. İş Stresi Sonuçları.....	42
2.9.1. Stresin Bireysel Sonuçları.....	42
2.9.1.1. Fizyolojik Sonuçlar.....	42
2.9.1.2. Psikolojik Sonuçlar.....	42
2.9.1.3. Davranışsal Sonuçlar.....	43
2.9.2. Stresin Örgütsel Sonuçları.....	43
2.9.2.1. İşe Devamsızlık.....	43
2.9.2.2. Performans Düşüklüğü.....	43
2.9.2.3. İş Kazaları.....	44
2.9.2.4. Personel Devri.....	44
2.9.2.5. Yabancılaşma.....	45
2.10. İşten Ayrılma Niyeti.....	45
2.10.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler.....	46
2.10.1.1. Bireysel Faktörler.....	46

2.10.1.2. Çevresel Faktörler.....	46
2.10.1.3. Örgütsel Faktörler.....	47
2.10.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi.....	48
2.10.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları.....	48
2.11. İlgili Araştırmalar.....	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....53

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	53
3.2. Evren ve Örneklem.....	54
3.3. Veri Toplama Aracı.....	55
3.3.1. Liderlik Gücü Ölçeği.....	55
3.3.2. İş Performansı Ölçeği.....	56
3.3.3. İş Stresi Ölçeği.....	56
3.3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği.....	56
3.4. Veri Toplama Araçlarının Güvenirlilik Analizleri.....	56
3.5. Verilerin Analizi.....	57

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR.....58

4.1. Demografik Bulgular.....	58
4.2. Liderlik Gücü Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	61
4.3. İş Performansı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	65
4.4. İş Stresi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	66
4.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	68

4.6. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular.....70

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER.....81

5.1. Sonuç.....81

5.2. Öneriler.....84

KAYNAKÇA.....86

EKLER.....103

Ek1. Anket Formu.....103

TABLULAR LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. Özellikler Kuramı Liderlik Özellikleri.....	7
Tablo 2. Likert' in Sistem 4 Modeli.....	10
Tablo 3. Fiedler' in Lidere Önerdiği Teknikler.....	13
Tablo 4. Güç Kaynakları/ Boyutları.....	28
Tablo 5. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Düzeyleri.....	56
Tablo 6. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular.....	58
Tablo 7. Verilerin Dağılımına Ait Normallik Testi Sonuçları.....	60
Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Katılım Düzeylerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	60
Tablo 9. Liderlik Güç Ölçeği DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri.....	61
Tablo 10. Uyum İndeksi Kriterlerine Ait Değerler.....	64
Tablo 11. Liderlik Gücü Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	64
Tablo 12. İş Performansı DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri.....	65
Tablo 13. İş Performansı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	66
Tablo 14. İş Stresi DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri.....	66
Tablo 15. İş Stresi Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	67
Tablo 16. İşten Ayrılma Niyeti DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri.....	68
Tablo 17. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	69
Tablo 18. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Performansı Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları.....	72
Tablo 19. Birinci Hipoteze Ait Modelin Uyum İyiliği Değerleri.....	73

Tablo 20. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Stresi Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları.....	75
Tablo 21. İkinci Hipoteze Ait Modelin Uyum İyiliği Değerleri.....	76
Tablo 22. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları.....	78
Tablo 23. Üçüncü Hipoteze Ait Modelin Uyum İyiliği Değerleri.....	79
Tablo 24. Hipotezlerin Kabul- Red Durumu.....	80



ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1. Liderlik İzgarası.....	11
Şekil 2. Araştırma Modeli.....	53
Şekil 3. Liderlik Gücü Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı.....	63
Şekil 4. İş Performansı Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı.....	65
Şekil 5. İş Stresi Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı.....	67
Şekil 6. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı.....	69
Şekil 7. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Performansı Üzerinde Anlamlı Bir Etkisine Ait Path Diagramı.....	71
Şekil 8. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Stresi Üzerinde Anlamlı Bir Etkisine Ait Path Diagramı.....	74
Şekil 9. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerinde Anlamlı Bir Etkisine Ait Path Diagramı.....	77

KISALTMALAR LİSTESİ

YEM:Yapısal Eşitlik Modeli

DFA:Doğrulayıcı Faktör Analizi

RMSEA:Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü

CFI:Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi

GFI:İyilik Uyum İndeksi

AGFI:Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi

NNFI:Normlaştırılmamış Uyum İndeksi

NFI:Normlaştırılmış Uyum İndeksi

SRMR: Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Literatürde yöneticiler ve çalışanlar arasındaki bağın önemini izah etmeye çalışan birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalarda örgüt içerisindeki kişilerin olumlu ya da olumsuz etkilenmesi, yönlendirilmesi ve örgütün hedeflerine yoğunlaşmasında liderlerin etkisinin olabildiğince yüksek olduğundan bahsedilmektedir (Kaşlı ve Aytemiz, 2010: 110).

Liderlik yönetim biliminin esas konularından biri olmakla birlikte, kendisinden sonra gelenlere yön göstermede, motive etmede önemli bir araç olarak görülmektedir. (Bektaş, 2016: 43). Bu sebeple örgütlerin belirledikleri hedeflere ve amaçlara başarıyla ulaşabilmeleri, değişimin getireceği yeniliklere uyum sağlayabilmeleri açısından lider ve lider gücünün önemli etkilerinin var olduğu söylenebilir (Kâhya, 2013: 35). Bu anlamda güç diğerlerini etkilemek için kullanılan yetenek olarak tarif edilmektedir (Aslanargun, 2017: 225).

Bireyler doğası gereği buldukları ortamda üstünlüklerini ve farklılıklarını göstererek diğerlerine gücünü hissettirmeye çalışır (Avcı, 2018: 1). Örgüt içerisindeki bireylerin buldukları ortamda varlıklarını sürdürebilmeleri, bireyin diğer kişileri kendisine bağımlı yapacak çeşitli güç kaynaklarına sahip olmalarını gerektirmektedir (Bağcı, 1: 2009).

Bu çalışmanın konusu ise Adana'da faaliyet gösteren özel hastane çalışanlarının algıladıkları lider güç kaynaklarının iş performanslarına, iş stresine ve işten ayrılma niyetlerine etkisinin incelenmesidir.

Çalışmanın birinci bölümünde araştırmanın temel ve alt problemleri, çalışmanın amacı ve önemi, varsayımları, yöntemi, sınırlılıkları üzerinde durulmuş ve çalışma kapsamında ele alınan temel kavramlara yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde tezin kavramsal çerçevesi ele alınmıştır. Liderlik kavramı, liderlik kuramları ve liderlik tarzlarından bahsedilmiştir. Bununla birlikte güç kavramı açıklanmış, liderin kullandığı güç kaynaklarından ve gücün yönetiminden bahsedilmiştir. Ayrıca iş performansı, iş stresi ve işten ayrılma niyeti kavramları açıklanarak bu kavramları etkileyen faktörlere ve bunların ortaya çıkardığı örgütsel ve bireysel sonuçlara değinilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Yönetim algısının değiştiği günümüzde en çok etkilenen sektörlerin başında sağlık sektörü gelmekte, çoğalan alternatifler hastaneler arasında rekabete neden olmaktadır. Hastanelerin verdiği hizmetler hayati önem taşıdığı için hizmet kalitesi büyük bir özveri ve hassasiyetle sunulmalıdır (Yurdakul vd., 2007: 42). Bu nedenle hastanelerin hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi için önceliğini bu hizmetleri bireylere sunan çalışanlara vermesi gerekir.

Çalışanların stresten uzak kalması, performanslarına engel teşkil edecek durumların yaşanmaması için görev hastane yöneticilerine düşmektedir. Çünkü yöneticiler sergiledikleri davranışlarla ve aldıkları kararlarla çalışanları önemli derecede etkilemektedir. Hastane yöneticilerinin kullandığı güç kaynaklarından bazıları sağlık çalışanlarının iş motivasyonunu, iş tatminini, örgüte bağlılıklarını, iş performanslarını arttırırken, bazı güç kaynakları ise iş stresi yaşamalarına ve işten ayrılma niyetlerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu yüzden yöneticiler bilinçli bir şekilde hareket ederek güç kaynakları kullanımının dozunu iyi ayarlayarak iş ortamında doğuracağı olumlu-olumsuz sonuçları iyi tespit etmeli, çalışanların bu algısının hastane hizmetine doğrudan etki edeceğini de unutmamalıdır.

1.1.1. Problem Cümlesi

Çalışanlar için önemi çok olan iş stresi, iş performansı ve işten ayrılma niyetinin liderin en çok hangi güç kaynaklarından etkilendiğini belirlemek amacıyla, bu tezin problem cümlesi; “Liderin algılanan güç kaynakları, çalışanların iş performansı, iş stresi, işten ayrılma niyetini etkiler mi?” biçiminde ifade edilmiştir.

1.1.2. Alt Problemler

Bu çalışmanın problem alt kısmını lider güç kaynaklarından uzmanlık gücünün, ödüllendirme gücünün, karizmatik gücün, yasal gücün, zorlayıcı gücün ve bilgi gücünün işgörenin iş performansı, iş stresi ve işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etki gösterip göstermediğidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, liderin kullandığı güç kaynaklarının iş performansı, iş stresi ve işten ayrılma niyetine etkisini incelemektir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Hastanelerde hizmet veren personelin hedef odaklı olabilmesi, işlerini baskı altında kalmadan severek yapabilmesi ve devamlılığın sağlanması için yöneticilerin sergilemiş oldukları liderlik güçleri önemli bir yer tutmaktadır. Çalışma konusunun yöneticilerin astlar üzerinde nasıl bir etkiye sahip olmak istediklerinde hangi güç kaynaklarına karşı nasıl tepkiler gösterildiğinin anlaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan literatür taramasında iş stresi, iş performansı, işten ayrılma niyeti ve liderin güç kaynakları konularında ayrı ayrı yapılmış sayısız alan yazını bulunmasına karşın bütüncül olarak bu değişkenlerin bir arada olduğu çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın sektör (sağlık) yöneticilerinin sahip olduğu güç olgusunu ele alması ve gücün ne gibi etkiler yaratacağını ölçmesi bakımından yöneticilere, sektöre ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

- Araştırma örneklemini evreni temsil açısından yeterli düzeydedir.
- Ankete katılım gösteren çalışanlar ölçme araçlarına kendi durumlarını yansıtacak şekilde cevap vermişlerdir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırmada kullanılacak veri toplama araçları anket soruları ile sınırlıdır.
- Araştırmanın çalışma alanı Adana ilindeki bazı özel hastaneler ile sınırlandırılmıştır.
- Araştırmada bazı yöneticiler sağlık sektöründe çalışan personele ulaşmanın zor olabileceğini belirtmiş, bu durum personel sayısı bakımından araştırmanın sınırlarını daraltmıştır.

1.6. Tanımlar

Aşağıda verilen terimler ayrıntılı olarak ikinci bölümde tartışılmıştır. Burada yer alan tanımlar sadece araştırmaya ön bilgi olarak birinci bölümde kısaca bahsedilmiştir.

Lider: Belirli organizasyon üyelerini bir araya getiren, onları organizasyonun hedef ve amaçlarına yönlendiren kişidir (Doğan, 2007).

Liderlik: Başkalarını etkileyebilmek için onlara ilham kaynağı olmaktır (Lawton ve Pa'ez, 2015: 640).

Güç:Başkalarının davranışlarını kontrol altına alabilme ve başkalarına eki edebilme, kişilerin tutum ve davranışlarının istenildiği biçimde yönlendirebilme, diğer bireylerde arzu ettiği doğrultuda mübadele oluşturabilme potansiyelini ifade etmektedir (Akyüz vd., 2015: 74).

Uzmanlık Gücü: Bireylerin aldıkları eğitim, iş hayatında süresince edindikleri deneyimler ve bu deneyimlerle kendilerini yetiştirmiş olmaları bireyin çevresinin güvenini kazanmakta etkili olmaktadır. Bu uzmanlık gücü ile ilgili bir durumdur (Bağcı ve Bursalı, 2011: 11).

Ödüllendirici Güç: Liderin astlarından istediği davranışları gerçekleştirmesi durumunda astlara vaat ettiği ödül durumudur (Altınkurt ve Yılmaz, 2012: 1834).

Meşru Güç: Örgütün hiyerarşisinden kaynaklanan ve lidere bulunduğu konumdan gelen güçtür (Büyükbeşe, 2012: 6).

Karizmatik Güç: Liderin kişilik özellikleri ile astlarını etkileme gücünden doğan hayranlığın, astların liderle kendilerini özdeşleştirme seviyeleri arttıkça karizmatik gücün daha etkili olmasıdır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 76).

Zorlayıcı Güç: Bu gücün altında ceza ve korku yatar (Ağlargöz, 2012:48).

Bilgi Gücü: Uzmanlık güç ile benzerlik gösteren bu güç kaynağı, kişinin başkasında olmayan bilgiye sahip olmasıyla ilgili olmaktadır (Meydan, 2010: 42).

İş Performansı: Bir organizasyonun, grubun ya da bireyin amaçladığı hedef için ne kadar yol katettiğini nicel ve nitel olarak derecelendiren bir kavramdır (Çöl, 2008: 39).

İşten Ayrılma Niyeti: Örgütten ayrılmayı düşünsel ve davranışsal olarak iki eylem arasında tutan bu eylemin sonuçlanmasını bekleyen bir karar sürecidir (Sökmen ve Şimşek, 2016: 611).

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu kısımda liderlik terimi, liderlik yaklaşımları, liderlikte güç ve güç yönetimi, liderlerin kullandığı güç kaynakları açıklanmış, ayrıca iş stresi kavramı, iş stresine sebep olan faktörler, iş stresinin yarattığı sonuçları, işten ayrılma niyeti kavramı, işten ayrılma niyetine etki eden unsur ve neticeleri, iş performansı kavramı ve iş performansını etkileyen faktörler açıklanmıştır.

2.1. Lider ve Liderlik

Toplumsal yaşantımızın parçası haline gelmiş olan liderliği tanımlamak için, kişinin özelliklerinin, grup içerisindeki davranışlarının, örgütteki konumunun yanı sıra liderliğin özelliklerindeki yararlanılmaya çalışılmıştır (Kılınç, 2009: 97). Liderlik, belli bir amaca ulaşabilmesi için örgüt ya da grupları etkileme sürecidir (Çetin, 2009: 21).

Liderlikten bahsedebilmek için etkileyen bir kişinin ve etkilenen bir grubun olması gerekmektedir (Kılınç, 2009: 97:). Burada etkileme, lideri ortaya çıkarmaktadır. Lider, bir grubu belirli amaçların gerçekleşmesi için yönlendiren, etkisi altına alıp, örgütsel hedeflere ulaşmak için insanları teşvik edip, deneyimleriyle yol gösteren örgütteki kişilerin yönetimden memnun kalmalarını sağlayan kişidir (Werner, 1997: 17).

Geçmişten günümüze kadar liderlerin olmadığı bir toplum yoktur. Her dönemin ihtiyacına göre farklı liderler ortaya çıkmıştır. Lider sözcüğünün ilk olarak 1933 yılında Oxford İngilizce Sözlüğü'nde kullanıldığını söyleyen Bass; liderlik olgusunun 1300' lü yıllara dayandığını fakat ilk defa 19. Yüzyılın ilk yarısında ortaya çıktığını belirtmiştir (Brestrich, 1999: 40). Liderlik kavramı ortaya çıktıktan sonra daha çok kullanılmaya başlanmıştır. İngilizce "leadership" kelimesinden dilimize Türkçe liderlik olarak geçen bu terim, Türkçe "önderlik", "liderlik" olarak önerilmişse de liderlik kelimesi daha çok tercih edilip kullanılmıştır (Şişman, 1997: 162).

Liderlik kavramına ilişkin yüzlerce farklı tanım yapılmıştır. Liderliğin ana temasının etkileme ve değişim olduğu gerçeği, kavramın tanımlarından da anlaşılmaktadır. Liderlik ile ilgili yapılan tanımlar bazı noktalarda birbirleriyle paralellik gösterse de net bir ifadesi olmamıştır. Bu durum dönemin gerektirdiği şartlarından ileri gelmektedir. Her dönem ortaya

çıkmiş liderler mutlaka olmuştur. O dönemdeki durumlar, lider vasfı taşıyan kişilerin tutumları, özellikleri liderlik kavramındaki tanım çeşitliliğine birer sebep teşkil etmiştir.

Günümüzde lider tek bir kişi değildir. Lider, ekibi olan bir koordinatördür. Ekibiyle çalışır, ekibine danışır, ekibiyle hareket edip karar almaktadır. Çağdaş yönetsel lider, katılımcı, insan odaklı, anlayışlı, paylaşımcı, esnek, yaratıcı, yenilikçi kişidir; misyon ve vizyon sahibidir. Lider, insana hizmete yöneliktir, ödüllendiricidir. Liderin başarısı her şeyden önce çevresindeki üstün nitelikli çalışanları istihdam etmesine bağlıdır. Lider kendisinden daha azimli kişileri yönetmekten ve çalıştırmaktan korkmamalıdır. Güçlü, sağlam bir ekibi olan lider gittiğinde ekibi yerini doldurur ve örgüt durağanlaşmadan, yeni liderlerle tazelenir (Güney, 2000: 500-501).

2.2. Liderlik Kuramları

Liderlik çalışmaları tarihsel sürecine uygun olarak klasik (geleneksel) kuramlar ve yeni (modern ve post modern) kuramlar olarak sınıflandırılmaktadır (Saylı ve Baytok, 2014: 39).

2.2.1. Geleneksel Liderlik Kuramları

Geleneksel kuramlar liderlik ile ilgili ilk çalışmaları kapsamış, dönemsel olarak sınıflandırılmıştır (Şimşek vd., 2014: 202).

2.2.1.1. Özellikler Kuramı

Liderlik ile ilgili geliştirilen ilk kuramdır. Geleneksel liderlik kuramı, dönemin askeri ve idari yöneticilerinin bazı özelliklerinden yola çıkılarak başlamıştır.

Kişinin lider olabilmesi için sahip olması gereken niteliklerden bahseder. Bu yaklaşıma göre liderin sahip olduğu özellikler, liderlik sürecinin etkinliğini belirlemede en önemli unsur kabul edilmektedir. Bu yaklaşıma göre lider bütün özellikleri bakımından takipçilerinden farklıdır. Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre elde edilen özellikler; yaş, boy, güzel konuşma yeteneği, dürüstlük, zeka, samimiyet, cinsiyet, bilgi, doğruluk, ırk, kişilerarası ilişki kurma yeteneği, kendine güven, yakışıklılık, ileriye görebilme, kararlılık, olgunluk, inisiyatif ve iş başarma yeteneğidir (Akat vd.,1994: 226).

Tablo 1. Özellikler Kuramı Liderlik Özellikleri

Yaş	Cinsiyet	Yakışıklılık
Boy	Bilgi	İleriye görebilme
Güzel konuşma yeteneği	Doğruluk	Kararlılık
Dürüstlük	İrk	Olgunluk
Zekâ	Kişilerarası İlişki kurma yeteneği	İnisiyatif
Samimiyet	İş başarma yeteneği	Kendine güven

Kaynak: Ertürk, 2013: 174.

Özellikler kuramı artı yönleriyle birlikte, birçok yönden eksik bulunmuş ve eleştirilmiştir. Kurama yöneltilen olumsuz eleştiriler arasında ilk olarak liderliği bireye özgü bir özellik olarak görmesidir. Kuramın sadece lideri ve onun kişiliğini ele alması, takipçileri dikkate almaması önemli eksikliklerinden biridir (Sayılı ve Baytok,2014: 43).

20. Yüzyılın ortalarında yapılan bir araştırma ile özellikler kuramındaki liderlik özelliklerinin geçerliliği sorgulanmaya başlamıştır. Yaptığı bir eleştiride Stogdill (1948) liderlik özelliklerinden hiçbirinin lideri, lider kimliği olmayanlardan ayırt etmediğini ifade etmiştir. Yani liderlik özellikleri taşıyan bir birey bir durumda lider konumunda olabiliyorken, diğer durumlarda olmayabiliyordu (Northouse, 2014: 19).

2.2.1.2. Davranışsal Kuramlar

Liderlik sürecini açıklamaya çalışan bu kuramın temeli, lideri etkili kılan unsurun, liderin özelliklerinden ziyade, gösterdiği davranışlara dayanmasıdır (Akat vd.,1994: 226). Davranışsal kuramı incelemek üzere birçok çalışma yürütülmüştür. Bu çalışmaların ilkleri liderin kişilik özelliklerinden daha fazlasının önemine işaret eden Stogdill'in (1948) bulgularına dayanarak Ohio State Üniversitesinde yapılmıştır (Northouse, 2014: 75).

2.2.1.2.1. Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları

1945 yılında başlayan, pek çok yönetici üzerinde yapılan araştırmada, Ohio State Üniversitesi Araştırmacıları, liderlik davranışının temelini, “liderin gruptaki kişileri amaçlarına yöneltme” si olduğunu ileri sürmüşlerdir. Araştırmacılar davranışın iki önemli durumu olduğunu ifade etmişlerdir ve aşağıdaki hususları ele almışlardır (Şimşek vd.,2014: 206).

- **Yapıyı Harekete Geçiren Tip:** Lider örgütteki yapıyı, görev ayrımını çok iyi tarif ederek, örgüt çalışanlarının beklentilerini anlar.
- **Kişiyi Önemseyen Tip:**Liderler, çevresindekileri önemser, çevresindekilere yakın davranır, örgütteki insanların yerine kendisini koyarak, olayları bu şekilde kavramaya çalışır (Fındıkçı, 2009: 66-67).

2.2.1.2.2. Michigan State Üniversitesi Araştırmaları

Ohio State Üniversitesi’ndeki araştırmalar devam ederken, Michigan Üniversitesi’ndeki araştırmacılar da liderlik davranışlarının grupların performansı, verimliliği üzerindeki etkilerine katkıda bulunan liderlik davranışlarını keşfediyorlardı (Northouse, 2014: 77). Bu çalışmanın sonucunda Michigan’daki araştırma programı iki liderlik davranışı belirlemiştir.

- **İşe Yönelik Lider:** Grup üyelerinin önceden belirlenen ilkelere göre çalışıp çalışmadığını kontrol eden, cezalandırma ve biçimsel yetkisini kullanan bir davranış gösterir.
- **Kişiyi Yönelik Lider:** Grup üyelerinin doyumunu arttıracak, çalışma koşullarının geliştirilmesine, çalışanların gelişimine ve kendilerini yetiştirmesine yönelik davranış sergiler.

Bu çalışmaların ulaştığı sonuç, kişiyi yönelik liderlik davranışının daha etkin olduğudur (Akat vd.,1994: 228).

2.2.1.2.3. McGregor’un X ve Y Teorisi

Yöneticilerin ve liderlerin davranışlarının diğer bireyleri nasıl anladıkları ve nasıl yorumladıklarına bağlı olduğunu ileri sürmektedir. MCGregor X ve Y teorisini geliştirmede Maslow’ dan etkilenmiş ve Maslow’ un çalışmalarından faydalanmıştır (Sayılı ve Baytok, 2014: 56). Bu bağlamda da X ve Y teorilerini geliştirmiştir.

Otoriter görüşü ve geleneksel yönetimi ifade eden X teorisinin varsayımları şunlardır;

- * Normal bir insan işten kaçır ve tembeldir.
- * Bu sebeple amaçları doğrultusunda çaba göstermesi için zorlanmalı ve denetlenmelidir.
- * Normal bir insan sorumluluk almaktan kaçır, yönetilmeyi tercih eder, hırslı değildir.

McGregor Y teorisinin birey ve örgüt amaçlarının uyum içerisinde olması gerektiğini belirtmektedir. Y teorisinin varsayımları şunlardır (Saylı ve Baytok, 2014: 56);

- ❖ İnsanın işte fiziki ve zihin olarak çaba harcaması, dinlenme kadar doğaldır. Normal bir insan doğuştan işten nefret etmez.
- ❖ Ceza ve denetim insanı çabalamaya yöneltecek yollar değildir. İnsanlar kendileri denetleyebilirler.
- ❖ Sıradan kişi amaçları doğrultusunda sorumluluk almaktan kaçmaz.
- ❖ Problemlerin halledilmesinde ve iş yapmada beceri geniş ölçüde yaygındır.
- ❖ Modern endüstrideki çalışma şartlarına uyum sağlayarak kişinin kendisini geliştirmesine ve yeteneklerini amaçları doğrultusunda kullanmasına yardımcı olmaktadır.

2.2.1.2.4. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı

Michigan Üniversitesi'nde arkadaşları ile birlikte lider ve yöneticilerin özelliklerini araştıran Likert, bu araştırmalar sırasında liderlik davranışlarını anlamaya yönelik "Sistem 4" kuramını geliştirmiş, bu kuramı sömürü-otoriter liderlik, yardımsever-otoriter liderlik, katılımcı liderlik ve demokratik liderlik şeklinde ele almıştır.

Tablo 2.Likert' in Sistem 4 Modeli

Liderlik Değişkeni	SİSTEM 1 (Sömürücü Otoriter)	SİSTEM 2 (Yardımsaver Otoriter)	SİSTEM 3 (Katılımcı)	SİSTEM 4 (Demokratik)
1. Astlara olan güven	Yönetici astlarına güvenmez.	Hizmetçi ile efendisi arasındaki güven duygusuna sahiptir.	Kısmen güvenilir, fakat kontrolü elinde tutmak ister.	Tam olarak güven duygusu vardır.
2. Astların algıladığı serbestlik	Astlar iş ile ilgili konularda yöneticisiyle tartışmada kendisini hiç özgür hissetmez.	İzleyenler iş ile ilgili konularda yöneticisiyle tartışmada kendisini çok özgür hissetmez.	Astlar iş ile ilgili konuları üstleriyle tartışmada oldukça özgür hissederler.	Astlar iş ile ilgili konularda tam bir özgürlüğe sahiptirler.
3. Astlar ve yönetici ilişkisi	Yönetici iş ile ilgili problemlerin çözümünde astın fikrini nadiren alır.	Yönetici iş ile ilgili konularda problemlerin çözümünde astın fikrini bazen sorar.	Yönetici genel olarak astların fikrini alır onları kullanmaya çalışır.	Yönetici daima astların fikrini alır, onları kullanır.

Kaynak: Luthans, 1992: 306.

2.2.1.2.5. Blake ve Mouton'un Liderlik Izgarası Yaklaşımı

Liderlik Izgarası, Robert Blake ve Jane Mouton aracılığıyla, Ohio ve Michigan Araştırmalarının bulgularına bakılarak geliştirilmiştir. Bu yaklaşım liderlerin organizasyonlarda gerçekleşmesini istedikleri hedeflere ulaşmak için nasıl davranışlar göstermesinin anlatmak için iki unsura dayanır. Bunlar insana ilgi ve üretime ilgi olmaktadır (Erol, 2000).

- **Üretime ilgi**, liderin bilinmeyen bir ürünü geliştirme, iyileştirme üzerine konularda tavrını anlatır.
- **İnsana ilgi**, gayeye ulaşırken, örgüte tamamen güvendiğini, çalışma koşullarının hijyenik olmasını, hakkaniyetli ücret politikaları sunmaya benzer bir takım durumları ifade eder (Aksel, 2008: 41).

Blake ve Mouton, bu iki faktör ve liderler arasındaki ilişkiyi açıklamak için 9 ölçekli bir diyagram kullanmıştır. 1 en az ilgiyi ifade ederken 9 en fazla ilgiyi belirtir. Bu iki faktör arasında ki ilişkiler Şekil 1’de gösterilmiştir.

	1,9							9,9
				5,5				
	1,1							9,1

İnsana Yönelik

Üretime Yönelik

Şekil 1. Liderlik Izgarası
Kaynak:Can vd., 1998: 325.

(1, 1) Cılız Liderlik

Liderler genellikle astlarıyla az iletişim kurarlar ve ilgisiz, çekimser, duyarsız olarak tanımlanmaktadır (Northouse, 2000: 40).

(1, 9) Şehir Kulübü Liderliği

İnsanlar arasındaki ilişkilere önem verilir. Eğer insan mutlu edilir ve iletişimleri uyumlu olursa verimliliklerinde artış olacağına inanılır (Bakan ve Bulut, 2004: 156).

(9, 1) Göreve Dönük Lider

Lider personelini makine gibi görür ve maksimum düzeyde üretim sağlanmasını hedefler. (Tucker vd., 2002: 228).

(5, 5) Orta Yolcu Lider

Hem üretime hem de insana yönelik adaletli ve eşit bir tavır sergiler (Yıldız, 2013: 36).

(9, 9) Ekip Çalışması Liderliği

Modeldeki beş liderlik tipinden (9, 9) insan-iş uyumunu sağlayabilmiştir. (9, 1) liderlik tipi işe aşırı şekilde yoğunlaşarak çalışanları bir makine gibi çalıştırmaya yönelmiştir. (1, 9) insan ilişkilerini göz önüne alarak üretim boyutunu göz ardı etmiştir. (5, 5) orta yolu tercih ederken, (1, 1) liderlik tipi ise, pasif kalmayı yeğlemiştir (Aksel, 2008: 42).

2.2.1.3. Durumsallık Kuramı

Liderlikte en çok tanınan yaklaşımlardan biride Reddin' in 3-D yönetim tarzı kuramına dayanarak Hersey ve Blanchard tarafından geliştirilen durumsal yaklaşımdır. İsminin de ima ettiği gibi, liderliğe durumlar bakımından odaklanır. Bu kuramın temeli, farklı durumların farklı türde liderleri gerektirmesidir (Northouse, 2014: 99).

2.2.1.3.1. Fiedler' in Durumsallık Yaklaşımı

Fiedler ve Chemers liderliği temelde motive etme, iş görenlere hizmet etme, denetleme, yönlendirme ve amaçlarına ulaştırmak için geliştirmedir demektedirler. Fiedler' e göre liderler davranışları ile çalışanların performansını etkiler. Ne anlayışlı ne de kurucu liderler her zaman etkili olurlar. Yani Fiedler liderin davranışını davranışın gerçekleştiği ortamın benzersiz özellikleri ile ele alır, ona göre davranış kişilik ile durum arasındaki etkileşimin sonucudur (Çetin, 2008: 78).

Etkin liderlik, izleyici ile uyumlu liderlik davranışları göstererek mümkündür. Fiedler' e göre lider davranışının etkinliğini gösteren üç değişken vardır. Bu değişkenler;

- ❖ İşin Yapısı
- ❖ Kontrol Gücü
- ❖ Lider ile Çalışan Arasındaki İlişki Atmosferidir.

Fiedler' in çalışmaları sonucu elde edilen bulguların en önemli sonucu, ayrıştırıcı bir modele yol açmamasıdır. Bu teori yöneticinin karşı karşıya kaldığı duruma göre değişen

liderlik davranışları geniş bir skala sunmaktadır. Durum değiştiğinde davranışında değişmesine imkân sağlamaktadır (Werner, 1997: 44).

Tablo 3. Fiedler' in Lidere Önerdiği Teknikler

Durumsal Faktörler		
Lider-İzleyen İlişkisi	İşin Yapısı	Kontrol Gücü
-Astlarınıza zaman ayırın. -İş dışında etkinlikler planlayın. -Güvendiğiniz astlarınızdan sizin için çalışmasını isteyin. -Astlarınızı ödüllendirin -Bilgileri astlarınızla paylaşın.	-Yatay örgütlenmeye gidin -Hizmet içi eğitim faaliyeti yapın. -Görevle ilgili diyagram geliştirin. -Astlarınızdan fikir alın. -Sorunları tanımlayın -Yeni görev ve sorumlulukları üstlenin -Kararlı olun	-Konumunuzun gücünü gerektiğinde kullanın. -Astlarınızın işleri ile ilgili bilgi edinin. -Astlarınıza ulaşan bilgileri kontrol edin. -Yetkinizi devredin. -Planlama ve karar almada astlarınızı da dahil edin. -Gücünüzün derecesini ölçmek için tuzaklar kurmayın.

Kaynak: Fiedler'den [1984] aktaran Bayram, 2013: 24.

2.2.1.3.2. Yol-amaç Modeli

Yol-amaç modeli, liderlik teorileri içinde en kapsamlı modellerden birisi olup, Martin Evans ve Robert House tarafından geliştirilmiştir (Çekmecelioğlu, 2013: 238). House'm modeli, motivasyon konusundaki yol-amaç modelinden esinlenmiştir (Dereli, 1981: 246).

Yol-amaç modelinde belirtilmek istenen olgu, amaçlanan hedefler doğrultusunda çalışanların nasıl motive olduğudur. Çalışanlar açısından geliştirilen bu kuram, liderin çalışanlar üzerinde nasıl etki bıraktığını ve çalışanların amaçları nasıl algıladığını açıklamaya çalışmaktadır. Yol-amaç modeline göre liderin motive etkisi, çalışanların kişisel ve örgütsel amaçları ile sağlanabilir (Başaran, 1992: 73).

Bu kurama göre önemli olan çalışanların hedefe yönelik motivasyonunun artırılmasıdır. Hedeflenen amaçlarının sonuçları beklenti olarak ne kadar yüksek olursa, çalışanlar amaca ulaşma isteklerini ve performansını arttıracaktır (Erol, 2000: 435).

Liderin davranışları ya da aldığı kararlar ile etkileyebileceği beş temel motivasyon değişkeni vardır. Bu değişkenler: değer, araçsallık, rol algısı, ve ödül eşitliğidir. Bu modele göre liderin işi, beş temel faktörü aşağıda yer alan yollar ile yönlendirmektir (Çekmecelioğlu, 2013: 238).

Yol-amaç modelinin liderlere tavsiye ettiği unsurlar şöyledir:

- ↳ İzleyicilerin değer verdiği şeyleri manipüle etmek
- ↳ İzleyicilerin araçsallıklarını manipüle etmek
- ↳ İzleyicilerin beklentilerini manipüle etmek
- ↳ İzleyicilerin rol algılarını manipüle etmek
- ↳ İzleyicilerin ödül eşitliği algılarını manipüle etmek(Çekmecelioğlu, 2013: 238).

2.2.1.3.3. Vroom-Yetton Karar Ağacı Yaklaşımı

Bu yaklaşım Victor Vroom ve Philip Yetton tarafından geliştirilmiş, Vroom ve Arthur G. Jago tarafından kullanılmıştır. Bu yaklaşım liderin karar verme süreci üzerine yoğunlaşır, lider ile takipçi arasındaki ilişkiden ortaya çıkan liderlik davranışlarını ele almıştır (Öztürk, 2016: 3091)

Karar ağacı yaklaşımında liderlik evrelerini yedi farklı şekilde ele almışlardır.

Bunlar aşağıdaki gibidir;

- **Otokratik 1 (AI):** Lider kendi bilgileri doğrultusunda kararları tek başına alır
- **Otokratik 2 (AII):** Lider takipçilerinden bilgi alır, fakat kararları yine tek başına verir.
- **Danışmacı 1 (CI):** Lider sorunları takipçileri ile paylaşır, takipçilerin önerilerini alır, ancak son karar tek başına verir.
- **Danışmacı 2 (CII):** Lider sorunları takipçileriyle grup olarak paylaşır, önerilerini alır, karar verme yetkisi yine kendisine aittir.
- **Grup1 (GI):** Lider takipçileri ile bir araya gelir, sorunu paylaşır, öneriyi alır ve ortak karar ile çözerler.
- **Grup 2 (GII):** Lider grup olarak bir araya gelirler ve ortak karar alarak sorunu demokratik olarak çözerler.
- **Yetki Devreden (DI):** Lider sorunları takipçilerine devreder, çözüm önerilerini kabul edip kendisine bilgi verilmesini ister (Zel, 2001: 129-130).

2.2.1.3.4. Hersey ve Blanchard'ın Yaşam Döngüsü Kuramı

Durumsallık kuramları içerisinde sayılan diğer bir model, liderliğe başka bir değişkeni, liderin ve astların olgunluk seviyelerini ilave eden Hersey ve Blanchard 'Olgunluk

Modeli'dir. Bu modelin varsayımlarından biri, liderlik tarzının tek bir çeşit değil, çok boyutlu olduğudur. Astlar için dört olgunluk seviyesi belirlenmiştir (Eren, 2017).

- **OS 1:**Gruptakilerin iş yapma arzuları yok denecek kadar azdır.
- **OS2:** Gruptakilerin teknik becerileri yeterli değildir. Fakat iş yapmaya heveslidirler
- **OS3:**İş yapmak için istekli değildirler. Lider daha çok davranış eğimli bir tarz sergilemek zorunda kalır.
- **OS4:** Liderin takımına güveni fazladır. Her birine karar verme yetkisi vermiştir (Yılmaz, 2011: 65).

2.2.1.3.5. William Reddin 3 Boyutlu Lider Etkinliği Kuramı

Durumsal kuramlar içerisinde yer alan liderlik modellerinden biri Kanadalı profesör olan William J. Reddin tarafından geliştirilmiş 3 Boyutlu Liderlik Kuramıdır. Bu teorinin dayandığı temel nokta “Yöneltilmiş Etkililiktir”. Yöneltilmiş Etkililik, bir yöneticinin pozisyonunun gerektirdiği çıktıları yerine getirme düzeyidir (Gönülşen ve Sevim, 2005: 91-92).

2.2.2. Modern Liderlik Kuramları

Modern liderlik teorileri, son 70-80 yılı kapsayan çalışmalar ile lideri daha derinden, kapsamlı, dinamik ve bütünsel olarak görme ihtiyacı sonucu geliştirilmiştir (Fındıkçı, 2009: 75). Liderlik, sürekli değişen şartlar ve durumlardan dolayı farklı ifadeler ile tanımlamak zorunda kalmıştır. Liderliği anlatan mevcut yaklaşımlar yetersiz kalmış, güncel yaklaşımların olması gerektiğinin önemi vurgulanmıştır. Bu bağlamda farklı liderlik yaklaşımları ortaya konmuştur.

2.2.2.1. Karizmatik liderlik

Karizmatik liderliği ilk Max Weber ortaya atmıştır. Max Weber karizmayı; liderin izleyenlerin üzerindeki etkisini, olağan dışı bir etkileşim olarak görmüştür. Bu etkileyici özel gücün kaynağı günümüzde de net olarak belirlenememiştir. Karizmatik lider kavramının literatürde sağlam bir şekilde yer almasını sağlayan R. House'ın çalışmalarıdır (Fındıkçı, 2009: 75).House'a göre karizmatik lider, insanların onlardan beklenenin daha fazlasını gerçekleştirebilmeleri için motive etme yeteneğine sahip, kendine güvenen, hakim olma duygusu çok güçlü, inançlarının doğru olduğuna sonuna kadar emin olan kişidir (Daft, 1994: 498).

Karizmatik liderler, bireylerin hedef ve ihtiyaçlarında değişiklik hissi oluşturan, kişileri normalde yapacakları işin daha fazlasını yapabileceklerine inandırarak onları teşvik ve motive eden, grup üyelerini peşinden sürükleyen liderlerdir (Bakan, 2008: 6).

Karizmatik liderler izleyicilerine özgüvenlerini yansıtır, onları ikna eder. Olağanüstü durum ve sorunlara olağanüstü çözümler yaratır (Erçil, 1997, 536-537).

2.2.2.2. Dönüşümcü Liderlik (Transformasyonel)

İlk olarak Dawston'un "İsyan Liderliği" adlı çalışmasında ortaya çıkmıştır. Dönüşümcü liderlik kavramı daha sonra 1978 yılında James McGregor Burn tarafından geliştirilmiştir (Eraslan, 2004: 4). Günümüzde örgüte gerekli ivmeyi verecek olan yaklaşım, izleyicilerini dönüştürebilen ve kendisinde dönüşebilen lidere dayalı olan liderlik yaklaşımıdır (Çakar ve Arbak, 2003:85). Bir başka tanıma göre astlarını sorgulamaya iten, astlarına yeni amaçlar koyan vizyoner liderlik yaklaşımıdır (Akça, 2012: 113). Dönüşümcü liderlik teorisi, lider ile izleyenlerin birbirlerini dönüştürebilecekleri mantığıyla hareket eder. Lider ile takipçilerine, amir ile memur ilişkisinden çok demokratik bir yönetim anlayışı getirmiştir (Fındıkçı, 2009: 70).

Dönüşümcü liderliğin gelişimine önemli katkısı olan diğer bir kişi Bernard M. Bass' tır (Çekmecelioğlu, 2013: 240). Bass 1985 yılında çıkardığı "Liderlik ve Beklentilerin Ötesinde Performans" adlı eseri ile dönüşümcü liderlik stilini geliştirmiştir (Barbuto, 2005: 26).

Literatür incelendiğinde dönüşümcü liderliğin bireysel gelişme ile ilgisi olduğu ve izleyicilerin yeteneklerini geliştirmesinde önem arz ettiği söylenebilir (Çelik, 2000: 145).

2.2.2.3. Etkileşimci Liderlik

Örgütün hedeflere yönelik yüksek performans karşılığında, kişisel ihtiyaçların giderilmesi yoluyla takipçilerin motive edilmesini amaçlayan bir liderlik tipidir. Değişim ve yeniliklerden çok mevcut durumu iyileştirmeyi vurgular. Lider-izleyici ilişkisi karşılıklı alışverişe dayanır. İzleyicilerin çıkarlarının gerçekteştirilmesi karşılığında, örgüt amacını gerçekteştirecek yüksek performansgöstermeleri istenir(Dilek, 2005: 18-19). Yetkilerini daha çok çalışan ve çaba gösterene, para ve statü sağlayarak kullanır (Güzel ve Akgündüz, 2011: 285).

Etkileşimci liderlikte ast-üst arasında etkili bir değiş-tokuş yöntemi bulunmaktadır (Bakan vd.,2015: 204). Bu takas koşullu yönlendirme ve istisnalarla yönetim olmak üzere iki doğrultudadır (Aydın, 2015: 24).

- **Koşullu ödüllendirme:** Bu liderler beklenen performansları açıklar. Koşullu ödüllendirme gösterilen performans ile verilen ödül doğru orantılıdır. Yönetici çalışanın yapacağı iş karşısında alacağı ödülü açıkça belirtir.
- **İstisnalarla yönetim:** İşletmelerde kusur olması durumunda ya da böyle bir ihtimalde yönetici olaylara dâhil olur. Lider sürekli hata arar, amaçların hedeften sapması ihtimaline karşı önceden olaylara müdahale ederek, tedbirler alır (Aydm, 2015: 25).

2.3. Güç Kavramı

Güç kavramı geçmişten günümüze kadar insanoğlunun daima ilgisini çekmiş ve güce sahip olmaya çalışmıştır. Bu nedenle güç kavramı insanlık tarihi kadar eski bir kavramdır. Güç ile ilgili literatür incelendiğinde bir kısım araştırmacılar gücü kötü, diğer bir kısım ise iyi bir kavram olarak ele almıştır. Burada önemli olan husus güce kimin sahip olduğu, gücü nasıl ve ne amaçla kullandığıdır. Kimileri gücü işletmenin, var olan durumun lehine kullanırken, kimi de adaletsizce, düşmanca kişi aleyhine kullanabilir (Mimaroğlu ve Özgen, 2008: 326).

Gücün tanımının ve güç ilişkilerinin daha iyi anlaşılabilmesi için güç kavramı, gücün alanı, gücün konusu ve güç kaynaklarının incelenmesi gerekmektedir. Güç kavramı genel olarak literatürde kişilerin karakteristik özelliği olarak belirtilmekte, kişileri nasıl etkilediğini ve düşünceleri nasıl benimsediğini anlatmak için kullanılmaktadır (Bakan ve Paksoy, 2013: 188). Güç alanı, kişileri etkilediği alanı; güç konusu, kişileri hangi konu üzerinde etkilediği; güç kaynakları ise, etkilemede kullanılan kaynakları ifade etmektedir. “A kişisi güçlüdür” demek yerine, A’nın kimleri (güç alanı), hangi konularda (güç konusu), nasıl etkilediğinin (güç kaynağı) belirtilmesi daha doğru olacaktır (Doğan,1999: 45).

Güç bir bireyin ya da örgütün herhangi bir bölümünü diğerlerinin istenen amaçları doğrultusunda etkilemesi olarak tanımlanmaktadır. Kişiyi ya da örgütü kendi istediği yönde davranışa sevk edebilme becerisidir (Canbolat, 2013: 188).

Güç insan hayatına yön veren bir belirleyicidir. Russell’a göre nasıl ki fizikte temel kavram enerji ise, sosyal bilimlerde de güçtür (Meydan, 2010: 22). Helriegel vd.,(2001) gücü başkalarının hareketlerini etkileme olasılığı, (Ongun, 2012: 12), Koçel (2011) bir kimsenin diğer kişinin istek ve önerilerini yerine getirme süreci (Koçel, 2011: 554), Weber (1968) bir aktörün başka bir aktörün baskısı olmasına rağmen onu etkileyebilme kapasitesi (Çalışkur, 160: 2015) olarak tanımlamıştır.

Salancik ve Pfeffer gücü, kişinin yapmak istediklerini başkalarına yaptırabilme başarısı olarak ele almışlardır (Salancik ve Pfeffer, 1977:4).

Rahimgücü, “bir kişinin diğer bir kişinin tutumunu, kararını, inancını, sahip olduğu değerleri değiştirebilme yeteneği” olarak tanımlamaktadır (Rahim, 1988: 491).

Votaw’a göre (1966) güç, siyasi, ekonomik, sosyal sistemlerin içinde ve arasında karşılıklı bir ilişkilidir; miktar ve biçime göre sürekli değişir, dinamiktir; fakat suistimale ve çarpıtılmaya açıktır (Karaçelebi, 2016: 3).

Güç organizasyonel yaşamın ve yönetimin temel konularından birisidir. Bu sebeple kurum içindeki güç ve güç ilişkileri, sosyal güç araştırmaları içinde yer alan ve Weber’ den beri üzerinde çalışma yapılan bir konudur (Meydan, 2010: 22).

Güç, maddi ve bilgi gibi kaynaklar aracılığıyla kişilere birşeyler yaptırabilme yeteneğidir (Kreitner, 2009: 399).

Bir diğer konu, insanların neden güç kullanmaya ihtiyaç duyduklarıdır. Araştırmacıdan araştırmacıya bu sorunun yanıtı farklılık arz etmektedir. Örneğin; Adler’e göre insan davranışlarının altında yatan temel neden, üstünlük kurma ve saygınlık kazanmadır. İnsan sürekli olarak karşılaştığı birilerini hâkimiyeti altına alıp, baskı kurmak istemektedir(Eroğlu, 2009)

David McClelland (1975) neden güce ihtiyaç duyulduğunu kişilik faktörü şeklinde ele almış ve insanların kendilerini güçlü hissettikleri durumu dört aşamada belirlemiştir.

Birinci aşama; başkasının gücünden destek alınarak kendini güçlü hissedebilme, ödünç durumudur. İkinci aşama; daha fazla şeylere sahip olma (banka kartı) , fiziksel anlamda daha baskın olma (vücut geliştirme) durumundan dolayı kendini güçlü hissetme durumudur. Üçüncü aşama; diğerleri üzerinde baskı kurma, etki etme durumudur.Dördüncü aşama; güçlülük duygusunun yüce amaçları başarmayı sağlamasından duyulan bağlılık hissinden kaynaklanan durumdur (Bağcı, 2009: 20).

2.4. Gücün Benzer Kavramlarla İlişkisi

Güç kavramı ile aynı anlama geldiği düşünülen hatta zaman zaman karıştırılıp güç kavramının yerine dahi kullanılan bazı terimlerin mevcut olduğu görülmektedir. Bu kavramların güç kavramından ayrılan yönleri açıklanarak aralarındaki ilişki incelenecektir.

2.4.1. Güç- Otorite İlişkisi

Otorite örgüt yöneticisinin bulunduğu mevki ya da mevkilere yasalar tarafından verilen yaptırım gücüdür (Başaran, 1982: 82). Otorite yöneticiye verilmiş bir haktır. Yöneticinin bu hakkı formal ya da informal şeklinde kullanması onun pozisyonuyla alakalıdır. Otorite güç biçimi olmakla beraber, gücün meşrulaştırılmış halidir. Güç kişiyi etki altına alabilme becerisi iken otorite her şeyi yapabilme hakkıdır. Güç otoriteye göre daha makro bir terimdir. Yani yasal otoritesinin olmamasına rağmen liderin astlarını etkileyebilmesi ya da otoriter bir liderin istediklerini bireylere yaptırabilmesi bunun göstergesidir (Güney, 2000: 24).

2.4.2. Güç-Yetki İlişkisi

Yetki, bireyin bulunduğu örgütün konumundan alınan başkalarının davranışlarını ve kararlarını belirleyebilen bir haktır. Bu hak bireye örgüt tarafından verildiği için yasal bir nitelik taşımaktadır. Bu sebeple yetki örgütten kaynaklandığı için yasal bir güç olarak kabul görmektedir (Doğan, 2012: 10). Bu yasal gücün ceza ve ödül verme hakkına sahip olduğu astlar tarafından kabul edilir (Tutar vd., 2003:106). Yetki, kişinin örgütteki konumundan dolayı alınan bir hak olduğu için hiyerarşinin alt kademeleri tarafından hem kabul görerek dikey şekilde kullanılabilen ve alt kademelere devredilebilen bir kavramdır (Zafer, 2008: 24). Yetki belirli sınırlar içerisinde devredilirken, tek bir kişiye ait olan güç devredilemez (Özalp vd., 2006: 147).

2.4.3. Güç-Etki İlişkisi

Güç, “bir kişiye iş yaptırabilme becerisi” iken, etki “bu becerinin uygulanmasıdır”. Güç uygulandığında etki ortaya çıkar; birey gücü olmadan başka bireyleri etkileyemez (Ivancevich ve Matteson, 1990: 346). Etki ile güç kavramları arasındaki ilişkiden bahsedilirken etki ve gücün beraber oluşturduğu bir süreç olan etkilemeyi de göz ardı etmemek gerekir. Etki bireyin davranışlarında değişikliğe neden olabilecek, bireyi harekete geçirebilecek fikirlerdir. Etkileme ise bu davranışsal ve bireysel değişikliklerin meydana geldiği süreci ifade etmektedir (Karaman, 1999: 77). Etkileme, güç kaynaklarından destek alarak diğerlerinin tutumlarında değişim yaratma çabasıdır. Bu hususiyetiyle tüm güç kaynaklarının içerisinde bir çeşit etkilemenin yer aldığından söz edilebilir (Hales, 1997: 26).

2.5. Güç Yönetimi

Günlük hayatta son derece önemli olan güç kavramı, işletmelerde, kurumlarda kararların uygulanabilmesi, belirli düzen içerisinde götürülebilmesi için büyük önem taşımaktadır. Yöneticilerin astlarını etkilemesi, hedeflerine yönlendirmesi, istediğini yaptırabilmesi belirli bir güce sahip olmasına bağlıdır (Erdoğan, 1997:22). Bu yüzden sosyal bir vaka olan yönetim gücü, bireyin diğer bireylere yaptıramadıkları işleri gücün hiyerarşik ve sosyal etkisiyle yaptırabildikleri yönetim konumu açısından önemli bir vaziyettir (Mitchell vd., 1998: 500).

Liderlerin başkalarını yönetme yetkisi olabilir, fakat onları iş yapma konusunda etkilemediği takdirde gücün sahibi olamaz. Güç “Ben kazanayım, sen kaybet” şeklinde olumsuz da olabilir, çalışanların yararını sağlayacak olumlu bir etkide de bulunabilir. İşlerin yapılmasını sağlamak için olumlu güç gereklidir ve bu güç akıllıca kullanılmalıdır (Werner, 1997: 85).

Kreitner’a göre (2009) güç, geçmişten günümüze örgütler için kaçınılmaz bir ögedir. Güç örgütte mutlaka kullanılmalı, yönetici astlarını mutlaka etkilemelidir. Çünkü yönetici astlarını kontrol altında tutmalı, onları koordine etmeli, kendilerini geliştirmelerine fırsat vererek desteklemelidir. Bir yöneticinin güç kavramını ve gücün önemini tam olarak anlaması halinde gücünde başarılı olması da muhtemeldir (Kreitner, 2009: 39).

Güce sahip olmayan ya da sahip olduğu gücü etkili kullanamayan yöneticiler/liderler tüm işleri kendisi yapmak zorunda kalabilir. Güç yöneticiyi/lideri harekete geçiren yönetim unsuru ve iş yaptırma aracı olarak tanımlanabilir (Aslanargun, 2009: 24). Yani gücün önemi yönetim açısından oldukça büyüktür. Bir kişi gücü elde etmeden yönetemez, o gücü nasıl kullanacağını ve nerede kullanacağını bilmeden büyük olamaz.

Karşılıklı etkileşimde bulunduğu insanları etkilemek durumunda olan yönetici, iletişim kanallarını sürekli açık tutmak mecburiyetindedir. Örgüt içerisinde iletişim kanalları açık olan yöneticilerin diğerlerine göre daha güçlü olduğu söylenmektedir (Hoy ve Miskel, 2001: 368). Şöyle ki doktor, öğretmen gibi uzmanlık gerektiren meslek sahiplerinin başarıları kendi yeteneklerine ve çabalarına bağlı iken yönetici, astlara, rakiplerine, hedef kitleye, üstlere ve örgütün diğer birimlerine karşı zorunlu bir bağımlılık içerisinde bulunarak hareket etmelidir (Kotter, 1996: 425).

Gücün tanımı ve konusundan, hangi sebeplerden dolayı güce ihtiyaç duyulduğundan ve güç yönetiminden bahsettikten sonra, örgüt içerisindeki yönetici/lider veya amirlerin astlarını nasıl etkiledikleri, onları kendilerine bağımlı hale getirmek için hangi güç kaynaklarından faydalandıklarından bahsedilmiştir.

2.6. Liderlikte Güç Kaynakları

Gücün sosyal kaynakları bir kişinin diğerlerinin davranışını kendi istediği şekilde yönlendirme seviyesini ifade etmektedir (Meydan, 2010: 41). Güç kaynakları gücün nasıl ve nereden geldiği sorularına karşı cevap niteliği taşımaktadır. Yani “güç sahibine gücünü veren şeyin ne olduğunu, birey ya da örgütün etkililiğini sağlayanın ne olduğu şeklinde belirtilmektedir. Toplumda bir birey başkalarını yönlendirmek için neyi kontrol ediyorsa o, kişinin güç kaynağı olarak ifade edilir (Karaman, 1999: 44).

Liderler görevlerini yerine getirirken bazı faktörlerden beslenirler. Bu faktörlerden bazıları liderin doğuştan gelen yeteneği iken, bazıları da bu faktörleri bulunduğu makamdan alır. Bunlar liderin güç kaynaklarıdır (Akgündüz, 2001: 18).

Yönetim alanı yazınında en çok atıfta bulunulan sosyal güç kaynağı taksonomisi, French ve Raven (1959) tarafından temelleri atılan sınıflandırmadır (Dirik, 2017: 17). Bu düşünürlere göre güç kaynakları kişisel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Örgütsel güç türleri arasında zorlayıcı, ödül ve yasal güç olarak ifade edilirken, karizmatik ve uzmanlık güç ise kişisel güç türleri olarak belirtilmektedir (Aslanargun, 2009: 78).

Bu sınıflandırma üç etaplı bir gelişimden geçerek zamanla güncellenmiş ve yeniden oluşturulmuştur. French ve Raven tarafından (1959) gündeme getirilen beşli sınıflandırmaya daha sonra Raven (1965) bilgiye dayalı güç kaynağını eklemiştir (Meydan, 2010: 41).

2.6.1. Uzmanlık gücü

Liderin yaptığı işle ilgili kazandığı teknik beceri ve ihtisasın alt çalışanları tarafından tasdik edilmesiyle razı olunan bir güçtür (Büyükbeşe, 2012: 6). Bilgiye hakim kişiler işletmelerde çok büyük bir öneme sahiptir. Günümüzde önemli bilgiye sahip çalışanlar, aralarındaki karşılıklı ve konum ayrımlılığına karşın erkânları kadar buldukları işletmelerde sorumluluk sahibi olabilmektedir. Liderler astlarının kimi zaman kendisinden daha donanımlı ve uzman olduğunu görmektedir. Bu sebeple liderlerin düzgün eğitim kazanmış olmaları ve

alanında uzman kişiler olmaları astlarını etkilemek ve onları peşinden sürüklemeleri için çok önemlidir (Doğan, 1999: 49).

Uzmanlık gücü yöneticinin bilgi ve tecrübeleriyle ilgilidir. Çalışanların burada algıları çok önemlidir. Lider çalışanları tarafından bilgili ve tecrübeli olarak algılanıyorsa astlarını hemen etkileyebilecektir (Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016: 118). Liderin sahip olduğu bilgi ve tecrübe liderin uzmanlık sınırını belirler. Uzmanlık gücünün temelinde hedef kitlenin lidere karşı duyduğu güven vardır. Lidere güven ne kadar fazla olursa olumlu etkilenmeleri o denli kolay olacaktır. (Akyüz vd., 2015: 75). Bu güç çeşidi en az rahatsız edici olanıdır. İnsanlar işin uzmanı olarak gördükleri kişilerden etkilenmekten rahatsızlık duymazlar ve onlara kırılmazlar (Handy, 1993: 130).

İşletmelerde, kurumlarda konunun uzmanı olan kişiler, kendi ile bağlantılı konularda bireyleri yönlendirirler. Örnek olarak, bilgi işlemde çalışan kişi, kurumda bilgisayarla ilgili bir sıkıntı yaşandığında çevredeki herkesin davranışını etkileyecektir. Ancak kişi kendi alanı dışında bir işe müdahale ettiğinde etkileme gücü çok zayıf olacak ya da hiç olmayacaktır. Bu yüzden liderin uzmanlık alanı daralacaktır (Erdoğan, 1997: 24). Çünkü çalışanlar liderin pozisyonundan kaynaklanan yasal, ödüllendirme ve zorlayıcı gücünden çok uzmanlık gücünü saygınlığı son derece fazla olan kişisel bir güç olarak düşünme eğilimindedirler (Rudolph ve Peluchette, 1993: 12).

Uzmanlık yeteneğine sahip, istenilen sonuçlara ulaşabilecek öğretmenler, doktorlar, avukatlar ve rehberlik edebilecek kişiler bu gücü kullanırlar. Psikologlar ve bilgisayar programcıları bu güç çeşidini kullanan kişilerdir (Coon ve Mitterer [2007] aktaran Ayan, 2013: 20). Uzmanlık gücü kişisel kazanılır ve örgütle bağlantılı olmak zorunda değildir. Bu tarz uzmanlıklar tecrübe, nadir ve profesyonel bilgilere ulaşmanın ve yeteneklerin sonucudur (Karaman, 1999).

2.6.2. Ödüllendirme gücü

Liderin gerçekleştirmek istediği faaliyetlerin adına negatif değerleri ortadan kaldırma ve pozitif değer yaratma gücüdür (Turner ve Schabram, 2012).

Liderin liderlik yaptığı gruba ödüller sağlayarak onları kontrol altına alma yeteneğinden kaynaklanır (Özkaya, 2000: 37). Güç kaynaklarından en önemlisi fakat en az kullanılanı ödüllendirme gücüdür (Aytürk, 1990: 90).

Ödüllendirme gücü kişilerin önemini belirleyen, onlara fayda sağlayan ödüllere ulaşılmasına aracılık edilmesidir (Büyükbeşe, 2012: 6). Ayrıca bu güç kaynağı kişiye ödüller sunabildiği gibi kişiyi ödüllerden mahrum bırakan bir güç çeşidine de dönüşebilir (Erdoğan, 1997: 22). Tanım gereği bu güç kaynağı olumludur. Fakat etkisi, kişinin gücü nasıl algıladığı ile ilgilidir (Ayan, 2013: 19).

Yöneticinin konumundan dolayı elinde bulunan güç onu ödül vermeye yetkili kılmaktadır (Webb ve Norton, 1999: 54). Çalışanlar yöneticinin elinde bulundurduğu güç kaynağından dolayı isteklerine uyarlar. Yani çalışanlar örgütte yükselme, zam alma, takdir edilme isteğinin verdiği güdüyle yönetici isteklerini karşılama davranışı gösterir (Bayrak, 2000: 30). Bu güç yerinde kullanıldığı takdirde ast-üst ilişkilerini güçlendirebilir, üretkenliğin ve bağlılığın artmasına neden olabilir (Barutçugil, 2014: 57).

Yöneticinin elinde bulunan ödüllendirme gücünün etkisi bireyler için ödülün önem derecesine, kullanım derecesine ve ödül sistemindeki adalete bağlıdır (Ongun, 2015: 14). Nitekim ödülün adil bir şekilde dağıtılmadığını hisseden çalışanlarda iş tatminsizliği, iş motivasyonu ve iş performansında düşüş yaşanabilir. Liderin çalışanlar üzerinde güç sahibi olabilmesi için bu güç kaynağını etkin bir şekilde yönetmesi ve ödül uygulamasını dikkatli kullanması gerekir (Özkalp ve Kirel, 2003: 250). Aksi takdirde ödül gücü dozunun aşırı derecede tüketilmesi bir süre sonra bireyleri ödüle bağımlı hale getirebilir (French ve Raven, 1959).

2.6.3.Meşru güç

Liderin kişiliği ile ilgili olmayan, örgütteki yerinden ve yöneticilerin güç kullanma yetkisinin astlarınca meşru görülmesinden kaynaklanmaktadır (Eryılmaz, 2017: 23). Meşru güç belirli bir mevkiinin sağlamış olduğu yetkinin kullanılmasından doğar. Bu yetkiye dayanarak astların üstlerden gelen isteklere uymaya kendilerini mecbur hissetmeleri söz konusudur (Ağçay, 2015: 58).

Örgütlerde yöneticilerin otoriteleri belirli sınırlarda kabul ediliyorsa, yöneticilerin astlarından belirli sınırlı isteklerde bulunması hakkı da kabul edilmektedir (Koçel, 2011). Bu sayede yöneticiler konumlarının sağlamış oldukları yetkiyi kullandıkları düzeyde pozisyon gücünü kullanmış olacaklardır. Çünkü resmi hiyerarşide her kademenin yöneticisi bu gücü temsil eder (Ekici, 2013: 25). Lidere örgütsel hiyerarşi tarafından sağlanan bu güç; tanımlanmış görev yerinin işgal edilmesi ile elde edilmektedir (Doğan, 1999: 48). Bu görev

yerinin sağlamış olduğu yetkinin tanımı yeterince yapılmamışsa ya da bu mevkiye sahip olanlar bu yetkiyi kullanmıyorlarsa bu gücün hiçbir anlamı olmayacaktır ve örgüt içinde bu gücü başka kaynaklar kullanma eğilimi gösterecektir (Aytürk, 1990: 90).

French ve Raven (1959)'e göre meşru güç, ödüllendirme ve zorlayıcı güç ile yakından ilgilidir çünkü; meşru güce sahip bir kişinin pozisyonu itibarıyla bu güce sahip olması resmi hakların getirdiği yetki ile kişiye ödül ve ceza verme yetkisi de verir (French ve Raven, 1959). Bireyi maaşla ödüllendirebildikleri gibi çalışana disiplin cezası, işten çıkarma gibi yaptırımlar uygulayabilirler. Yasal güce sahip yönetici bu gücünü olduğundan fazla abartırsa diktatörlüğün oluşumuna zemin hazırlayabilir, kişide iş stresi ve çatışma, direnme ya da iş doyumсуuzluğu ortaya çıkabilir (Yılmaz ve Altınkurt, 2012: 388).

Yöneticiler yasaların verdiği yürütme yetkisine dayanarak elde ettikleri bu gücü çalışanın ve örgütün özelliklerini dikkate alarak kullandığı takdirde demokratik ve pozitif bir çalışma ortamı yaratabileceklerdir (Eren, 2017).

2.6.4. Karizmatik güç

Liderin kişiliğine, kişilik özelliklerine imrenerek, lideri gibi davranabilmesinde etkili olan çalışanlara iş yaptırabilme becerisidir (Memduhoğlu ve Turhan, 2016: 76). Literatürde referans gücü, benzeşme, özdeşlik gibi terimlerle de kullanılan bu güç türü, kaynağını kişinin ilham olma değerinden almaktadır. Etkileyenin sosyal referans olarak alınması, etkilenen kişinin özdeşleşme isteğine yol açmaktadır (Kızanıklı vd., 2016: 496).

Karizmatik güç yöneticinin kişisel özellikleri ve davranışları ile yakından ilgilidir (Altınkurt vd., 2014: 27). Yöneticinin kişiliğinin astlara ilham vermesi bu güç kaynağının temelidir (Shetty [1978] aktaran Koçel, 2014: 653). Kişisel bir güç olan karizmatik güç bir nevi çekiciliği ifade etmektedir (Eryılmaz, 2017: 23). Bu doğrultuda kişi çekici bulunan yöneticinin isteklerini gerçekleştirilmede heyecan duyar (French ve Raven, 1959).

Karizmatik güç etkilenme, beğenme, hayran olma, isteyerek ve güven esasına dayanarak, zorlama olmadan, sevme ve güvenme gibi davranışlara sebep olduğu için astlar üzerinde bir bağımlılık ilişkisi yaratmaktadır. Bu açıdan güç kaynakları içerisinde en etkili güç olarak tavsif edilmektedir. Bu güç kaynağı ile yönetici çalışanlardan beklediği hedeflere daha hızlı ve kolay ulaşmaktadır (Bayrak, 2001: 27-28).

Kişinin sahip olduğu karizma, kişisel özellikleri, kişiye duyulan hayranlık ve benzeme isteği gibi durumlar etkilenilen kişiyi güçlü kılar. Buna bağlı olarak diğer kişiler rol model aldıkları kişiye benzemek isteyecek, onun gibi olmak için davranış sergileyecektir. Bu durumda ise örgüt içerisinde yönetici astlarını daha kolay bir şekilde etkileme şansı elde edebilecektir (Can vd., 2006: 272). Yöneticiye duyulan hayranlık ve astların yönetici ile kendini özdeşleştirme derecesi ne kadar artış gösterirse yöneticinin karizmatik gücü de o derece etkili olabilmektedir (Büyükbeşe, 2012: 6).

2.6.5.Zorlayıcı Güç

Bir örgütün üyelerini belirli hedeflere ve davranışlara sevk etmek için kullanılan zorlama yöntemlerinin güç şekline dönüşmüş halidir. Zorlayıcı güç fertler üzerindeki baskıyı ifade etmektedir. Fertler bulunduğu örgütte istemediği halde, üzerinde hissettiği bu zorlama ve baskı ile bu güce maruz kalmış olur. Yöneticilerin astlarını psikolojik, fiziksel baskı altına alması, tehdit etmesi gibi olumsuz davranışlar bu güce örnek verilebilir. Zorlayıcı güçte astın üste itaat etmemesi durumunda üstler bireye yapmakta zorlanacağı işler yükleyebilir hatta bireyin kıdemini düşürebilir (Kızanıklı vd., 2019: 496).).

Zorlayıcı güç ödüllendirme gücünde ödüllerin verilmesi durumunun tam tersi olarak cezalandırma unsuruna dayanmaktadır (Zeytinoğlu, 2008: 145). Yani ödül gücünün zıttı bir kavramdır. Nasıl ki liderin çalışanların amaçları gerçekleştirmeleri halinde olumlu kazanımlar elde edecekleri yönünde etkilemesi bir güç ise mevzu bahis amaçların yanlış gerçekleştirilmesi halinde olumsuz durumlar ile karşı karşıya kalacaklarını ifade etmesi de bir güç olarak ortaya çıkmaktadır (Diker, 2014: 94). Aslında bu gücün altında yatan öge korkudur. Kişi, verilen görevlere karşı gelmesi sonucunda ortaya çıkacak olumsuzluklardan korkması nedeniyle bu gücü kabul eder (Aravi, 2010: 33). Çünkü kişi bu güce sahip olan liderin başarısız bulunduğu iş görenleri cezalandırma yeteneğine sahip olduğunu bilir (Rahim [2004] aktaran Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016: 118). Söz konusu cezalar maaş kesintisi, uyarı alma, işten çıkarma gibi unsurları kapsayabilir. Fakat cezalandırma yerinde kullanılmadığı takdirde etkili olmayacaktır. Bu sebeple çok katı ve tutarsız kullanıldığında istenmeyen durumlar yaratabilir (Diker, 2014: 94-95).

2.6.6.Bilgi gücü

Bilgi gücü örgütün işleyişi ve geleceği ile ilgili planlamada önemli verilerin dağıtımı üzerindeki kontrol ve erişim ile alakalıdır. Yöneticiler/liderler iş birimi çalışanlarına bilgiyi ne kadar dağıtacağına ilişkin yetkiye sahiptir. Bu bilgiler üzerinde en fazla kontrol sahibi olan kişinin bilgi gücü düzeyi yüksek seviyede kabul edilmektedir (Bartol ve Mardin, 1991: 481).

Bilgi kıymetli bir kaynak olduğundan sahibi olduğu kişiye ayrı güç katmaktadır. Birey ya da örgütler sahip oldukları bilgileri kontrol altında tutmak ve daha fazla bilgi elde edebilmek için bu gücü ellerinde tutmaya çalışmışlardır. Çünkü geçmişe de bakıldığında bilgiye sahip olanlar daima güçlü kılınmış ve toplumu onlar yönetmişlerdir (Zıllıoğlu, 1993: 701). Bu sebeple gücü elinde bulunduran kişilerin kendilerini daima güçlü kılabilmeleri için sahip olduğu bilgileri başkaları ile paylaşmaması, bilgiyi elinde bulundurduğu sürece gücün kendisinde olacağı inancına yol açacak, başkalarının bilgi sahibi olması engellenmeye çalışılacaktır (Bayrak, 1995: 123).

Bilgi gücü, yöneticinin astlarını ikna etme gücüne ve yaptıklarıyla astları üzerinde bıraktığı izlenime dayanmaktadır. Astlar yöneticilerin gerçekleştirdikleri uygulamalardan etkilenecek, sahip oldukları nitelik itibarıyla yöneticinin üstünlüğünü kabul etmektedir (Wilson, 2005: 15).

Bilgi gücü ile uzmanlık gücü anlam olarak benzer şeyleri ifade ettiği için kolaylıkla karıştırılabilmektedir. Bu iki güç kaynağında da konuyu en iyi bilme durumu hakimdir. Birbirleri arasındaki ince fark şöyle ayırt edilebilir: Uzmanlık gücünü algılayan kişide durum “Neden olduğunu bilmiyorum ama o diyorsa doğrudur” şeklinde ifade edilirken; bilgi gücünü algılayan kişide durum “Konuyu o kadar güzel anlattı ki, gerçekten bu konuda bilgili olduğunu gördüm” şeklinde ifade edilir. Yani uzmanlık gücünde konunun kişi tarafından zaten bilineceği, bilgi gücünde ise kişinin konuyu bildiğini bizzat görmekteyizler (Meydan, 2010: 42).

French ve Raven'in bu modeline yönelik eleştiriler ve modelin eksik yanlarının geliştirilmesi yönündeki tepkiler karşısında araştırmacılar birtakım farklı güç kaynaklarını dahil ederek ve yumuşak-sert gibi farklı bir taksonomi geliştirip ilk modelin gelişmesine ve genişlemesine katkıda bulunmuşlardır (Dirik, 2017: 17).

Daha sonra Raven (1992, 1993) güç kaynağı taksonomisini 11 güç kaynağı olarak genişletmiştir. Sonuç itibarıyla zorlayıcı ve ödül gücü kaynakları, kişisel ve kişisel olmayan

şeklinde alt gruba ayrılmış, meşru güç kaynakları ise dört başlıkta değerlendirilmiştir (Eryılmaz, 2017: 14).

Ödüllendirme ve zorlayıcı güç ilk modelde maaşın artması ve işten çıkartılma gibi durumların denetiminden sorumlu üstün yaptırım gücünü belirtmekteydi. Yukarıda bahsedilen yeni modelde ise ödüllendirmenin ve cezalandırma gücünün boyutu “kişisel olmayan ödüllendirme gücü” ve “kişisel olmayan zorlayıcı güç” şeklinde tanımlanırken, kişisel zorlayıcı güç ve kişisel ödüllendirme gücü astın itaat etmemesi durumunda üstünden/amirinden olumsuz tepki görmesi yada itaat etmesi durumunda üstünden/amirinin onayını alması durumunu ifade etmektedir (Dirik, 2017: 18).

Meşru güç, taksonominin 1959 tarihli halindeki toplumda kişilere aşılınmış statüsü yüksek olan kişilerin isteklerine karşı koyamama eğilimini yansıtmaktaydı. Bu gücün aslında pozisyon kaynaklı meşru gücü tanımladığı belirtilmektedir. Diğer bir açıdan itaat etmenin içsel zorunluluğunun başka açıklamaları da olabilirdi. Bu düşünceden yola çıkarak meşru güce yeni alt boyutlar eklenmiştir (Özaslan, 2017: 5). Meşru güç ile ilgili diğer 3 alt boyut şu şekilde açıklanmaktadır: Meşru karşılık gücü güce sahip kişinin bireye yaptığı olumlu bir davranış sonrası bireyin güçlü kişinin isteklerine kayıtsız kalamamasını ifade eder ve karşılık verme normundan kaynaklanır. Meşru eşitlik gücü eşitlik kuralı üzerine temellenmekte, bir bireyin ya kendisinin diğer kişiden daha çok çalışmasını, ya bireye göz yumuyorsa onu telafi etmesini, ya da zarara sebep olmuş bireyden zararın telafisi için bireyden itaat etmesini talep etmesi olarak tanımlanmaktadır. Meşru bağımlılık gücü ise yardıma ihtiyacı olan bir bireye sosyal normlar gereği başka bir birey tarafından yardım edilmesinin zorunlu olmasıdır (Raven vd., 1998)

Tablo 4. Güç Kaynakları/ Boyutları

6 Güç Kaynağı	11 Güç Kaynağı	Sert (Güçlü)/ (Zayıf)	Yumuşak	Pozisyon Kaynaklı	/	Birey
Ödüllendirme Gücü	Kişisel ödüllendirme gücü Kişisel olmayan ödüllendirme gücü	Yumuşak Sert				
Zorlayıcı Güç	Kişisel zorlayıcı güç Kişisel olmayan zorlayıcı güç	Sert Sert				
Meşru Güç	Pozisyon kaynaklı meşru güç Meşru karşılık gücü Meşru eşitlik gücü Meşru bağımlılık gücü	Yumuşak Sert Sert Yumuşak		Pozisyon		
Uzmanlık Gücü	Uzmanlık gücü	Yumuşak				
Karizmatik Güç	Karizmatik güç	Yumuşak				Birey
Bilgiye Dayalı Güç	Bilgiye dayalı güç	Yumuşak				

Kaynak: Erchul vd., [2001] ve Raven vd., [2008] ‘den aktaran Meydan, 2010: 44.

Sert güç türleri, daha çok mevkiye bağlı olup yukarıdan aşağıya olan iletişim ortamında ortaya çıkmakta, bu güç türlerinde astlar arasındaki uyumsuzluğu gidermek amacıyla emir verici ve tehdit içerikli bir üslup kullanılmaktadır. Bu güç türü, gücü elinde bulunduranın grup içerisinde ayrıcalıklı ve üstün bir konumda olduğunu göstermektedir. Yumuşak güç türleri ise, görev eğilimli ve kişisel özelliklerin etkin olduğu ortamlarda ortaya çıkmakta olup, yumuşak güç türünde sempati uyandıracak arkadaşça bir üslup ön plandadır (Schwarzwald ve Koslowsky [1999] aktaran Aslanargun, 2009: 85-87).

2.7. İş Performansı Kavramı

Performans teriminin Türk Dil Kurumu sözlüğündeki anlamı; bir işi başarma, uygulama için geçilen hareket düzeyi olarak verilmektedir. Oxford İngilizce sözlükte ise, verilen bir görevi başarıyla sonuçlandırmak olarak tanımlanmaktadır (Öztürk, 2009:4).

Özmutaf (2007: 42), “Performans kelimesinin bir işi ya da olayı yapmak, yerine getirmek, icra etmek gibi anlamlara” geldiğini belirtmektedir. Başka bir tanıma göre performans, işi yapan bireyin, örgütün, kurumun iş için ulaşılacak istenen hedefte nerde

olduğu; bir başka deyişle hedef olarak neyi, ne kadar başarabildiğinin ifadesidir (Tınaz, 2005: 77).

İş yaşamında çalışanların güçlü ve zayıf noktalarının belirlenmesi, işe yerleştirme, eğitim ihtiyacı ve insan kaynakları planlaması gibi konularda performans önemli bir yere sahiptir (Viswesvaran ve Önes, 2000: 216). İşgörenin belli bir zaman içerisinde kendisine verilmiş görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlar onun performans düzeyini gösterir. Elde edilen sonuçlar pozitif ve çalışan görevlerini başarı ile yerine getirdiyse çalışanın yüksek performansa sahip olduğu, sonuçlar negatif ise işgörenin başarısız veya düşük performans gösterdiği anlaşılabilir (Özgen vd., 2002: 209) Ayrıca performans düzeyinin yüksek seviyede olması belirlenen hedeflere kolay şekilde ulaşmayı ve işletmenin kaliteli olmasını sağlamaktadır (Budak, 2013: 499).

İş performansı endüstriyel ve örgütsel araştırmalarda en önemli etkenlerden biri olarak görülmekte ve önemi yüksek olan bir bağımlı değişken olarak kullanılmaktadır(Ayan, 2015: 120).Çünkü tüm sektörlerde olduğu gibi, bir örgütün başarısı iş görenlerin başarısına bağılıdır (Yusoff vd, 2014: 35). Literatürde iş performansına yönelik farklı tanımlara ulaşmak mümkündür. Rousseau ve McLean (1993), iş performansını çalışanların aldıkları ücret karşılığında gösterdikleri çaba olarak nitelendirirken, Rotundo ve Sackett (2002) ise iş performansını, örgüt çalışanı tarafından kontrol edilen örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için katkıda bulunan her türlü davranış olarak ele almaktadır (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 112). Bir diğer tanım da iş performansı çalışanın işinde aslında ne yapması gerektiğine dair beklenti ile aslında işinde ne yaptığı arasındaki bağımlı bir işlevi olarak tanımlanmaktadır (Şehitoğlu ve Zehir, 2010: 95).

Performans kavramı çok çeşitli ölçütlerden oluşmaktadır. Performansın ölçütleri, etkililik, verimlilik, yenilik, kârlılık, çalışma hayatının kalitesi, ekonomik gibi pek çok kavramla birlikte sayılabilir. Ancak zamanla değişen şartlar ile beraber performansın bazı ölçütlerin gelişime açık olmasına, bazı ölçütlerin geri planda kalmasına neden olmuştur (Songur, 1995: 8). Performans ölçütleri arasında sayılmış ekonomik, çalışma hayatının kalitesi gibi kavramlar kısmen önemini kaybetse de, bazıları da temel unsur olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bunlar etkinlik, verimlilik, kalite ve tutumluluk şeklinde birbirleriyle sürekli ilişki içinde bulunan ve aralarında ayırım yapılamayacak derecede birbirleriyle aynı anlama gelen unsurlardır (Yörüker vd., 2003: 15).

Etkinlik, hedeflenen amaçlara ulaşma derecesini ifade eder. Planlanan hedef ve gerçekleşen hedef arasındaki bağlantıyı gösteren bir performans ölçüsüdür (Akal, 2005: 5).

Verimlilik, üretilen her türlü hizmet ve ürünün belirlenen girdi seviyesi ile en yüksek çıktının elde edilip edilmediğine ilişkin bilgi sağlar (Yenice, 2006: 60).

Kalite, mal ve hizmetlerin zamanında, hata olmadan, hizmeti veya malı alan kişinin isteklerini karşılayacak şekilde kullanılıp kullanılmadığı ölçer (Yenice, 2006: 60).

Tutumluluk kavramı, yer yer tasarruf etmek anlamında kullanılsa da, kaynakların israflı bir şekilde kullanılmaması, iktisadi davranmak ve üretim ölçeklerini dikkatli kullanmak olarak da ifade edilebilir. Tutumluluk gereğinden fazla harcamadan hedefe ulaşabilmektir (Akal, 2005: 11).

2.7.1. İş Performansı Boyutları

İş performansı değerlendirilmeye alınırken iki boyut söz konusudur. Bu boyutlar görevsel ve bağlamsal performanslardır. Görevsel performans örgüt çalışanlarının verilen belirli bir görevi ne kadar iyi yapıp görevi bitirdiğini; Bağlamsal performans ise örgütün asıl faaliyetlerinin dışında kalan, çalışma arkadaşlarıyla ortak çalışma kurallarına uyma ve bulunduğu örgütün amaçlarını sahiplenme gibi davranışlara sahip olup olmadığını açıklar (Ertan, 2008: 44).

Görev performansı örgütün tüm alanları için üretim ve hizmet sağlayan, teknik desteği gösteren ve teknik ihtiyaçlarının belirlenerek yerine getirilmesini sağlayan, bir işin faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde örgütün teknik ve uzman kadrosunda çalışanların tecrübelerini ve bilgilerini gösterdiği rol içi performans olarak görülmektedir (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 172-173). Görev performansı doğrudan organizasyonun amaçlarına hizmet eden resmi olarak istenilen davranışlar olarak tanımlanır. Organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmesi, etkili ve verimli bir hizmet vermeyi içerir. Çalışanların görevleriyle ilgili mevcut performansını değerlendirir. İş hedeflerinin gerçekleşmesi için plan ve organizasyon yapılması, işi zamanında bitirme, yükselmek için gerekli kriterleri yerine getirme davranışları örnek olarak gösterilebilir (Demerouti vd.,2014:60).Görev performansı seviyesinin yüksek olabilmesi için uygun çalışma ortamları, objektif yönetim tarzı, belirgin görev tanımları ve mesleki yeterliliğin önemi yüksektir. Organizasyonda görev tanımlarının net bir şekilde yapılması her daim mümkün olamamaktadır. Görev tanımının net olmadığı yerde

performansın belirlenmesi zor olmaktadır. Bu yüzden görev performansı işin daha çok teknik ve uzmanlığıyla ilgilidir (Kılıç, 2006: 175).

Bağlamsal performans ise iş ortamının havasına ekstra katkı sağlayacak, örgüte sosyal ve psikolojik açıdan başarı ve verimlilik getirecek pozitif ilişkilere destek olacak gönüllülük esasına dayanan çalışmaları içerir (Ünlü ve Yürür, 2011: 185-186). Her işgören bulunduğu organizasyonda rol dışı görevler üstlenir. Bağlamsal performans ya da örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanın verimliliğini etkilemeksizin, örgütün verimliliğini ve etkinliğini çalışanın iradesine ve rol dışı hareketine bağlı olarak artırır. Bireyin iş tanımı içerisinde yer almayan, gönüllü olarak yer aldığı, duygusal bağlılık hissettiği, gerekli gördüklerinde her türlü fedakârlığı gösterdikleri vatandaşlık davranışlarını içermektedir (Demerouti, vd., 2014: 60).

2.7.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler

İş performansı, araştırmacılar için ne kadar önemli bir olgu ise örgütler, örgüt çalışanları ve örgüt yöneticileri içinde o kadar önemli bir olgudur. Sonuç olarak örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri, içinde buldukları sektörde diğer kurumlarla rekabet gücü kazanabilmesi için yaptıkları işlerde yüksek performans sergileyen çalışanlara ihtiyaç vardır. Yüksek seviyede gösterilen performans, örgütler için önemli olduğu kadar çalışanlar içinde önemlidir. Görevlerini en iyi şekilde gerektirdiği gibi tamamlamak işinde yüksek performans göstermek, çalışan için gurur, ilham, beceri ve tatmin kaynağı olduğu gibi; iş performansı düzeyi kişiye daha yüksek ücret, terfi, daha iyi bir kariyer gibi bireyler için önem taşıyan birçok sonucun da temel şartıdır (Sonntag ve Freese, 2002). Bu nedenle performansı etkileyebilecek her durum ve değişken örgütler ve çalışanlar için büyük önem arz etmektedir (Beğenirbaş ve Turgut, 2014: 134). İş performansını etkileyen faktörlerin belirlenmesinde yönetim tarzı, ücret, güvenlik, liderlik, mesai saatleri, beceri, kararlara katılma, çalışma koşulları, takdir edilme ve işin kendisi, kişilik vb. gibi faktörlerin önemli etkisi olduğu ortaya çıkmıştır (Bükülmez, 2013: 18-19).

2.7.2.1. Bireysel Faktörler

Performansı belirleyen bireysel faktörler yetenek, bilgi, beceri gibi rekabet özelliklerinden ve tutum, algı, istek gibi psikolojik özelliklerden oluşmaktadır. İş performansını etkileyen bireysel özellikler işin yapısına göre değişiklik göstermektedir. Bireyin sahip olduğu özelliklerin çokluğu iş performansına olumlu katkı sağlamaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz,

2005: 281). İş performansına etki eden diğer unsurlar bireyin sosyo-demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi) ile bireyin kültürel yapısı olarak belirtilebilir (Özmutaf, 2007: 48).

2.7.2.1.1. Çalışanın Kişisel Özellikleri

İşgörenlerin işiyle ilgili performansları, insan davranışlarının tüm basamaklarında olduğu gibi kişisel özellikleri ve içinde bulunduğu koşulların ortak olgusunu içermektedir. Çalışanlar bireyin sorumlu oldukları işleri gerçekleştirirken birbirinden farklı ortam ve durumların içinde bulunabilirler. Bu yüzden verilen tepkiler kişisel özelliklere göre farklılaşmaktadır (Uysal, 2018: 32).

2.7.2.1.2. Yetenek

Çalışanlar sahip oldukları yetenek kadar performans sergilerler. Çünkü yetenek çalışanların performanslarının sınırlayıcısıdır. Bu sebeple kişiye verilen görev, kişiden beklenen husus yeteneklerle uyumludur. Bu yetenek ve özelliklerin çalışmada bulunma derecesi kişinin örgütteki statüsüyle paralellik gösteren bir durumdur. Yetenek kişideki zihinsel ve bedensel yeteneklerin tamamını oluşturur. Bedensel yetenek yaşa ve deneyime bağlı iken, zihinsel yetenek doğuştan gelen özelliklere ve sürekli öğrenme ve öğrenim yoluyla sağlanan birikime bağlıdır (Erdoğan, 1991: 79).

2.7.2.1.3. Bilgi Düzeyi

Bilginin her geçen gün değer kazandığı günümüzde işgörenin de örgütte değerli olabilmesi, iş performansını tetikler hale gelmiştir. Sürekli değişime açık, dinamik bir yapıya sahip olan iş dünyasında kişi organizasyonda sürdürülebilirliğini sağlamak ve aktif olmak için işiyle ilgili yenilik ve bilgileri sürekli takip etmelidir. Bilginin sağlanması gerek organizasyon gerek organizasyon dışı eğitimlerle gerçekleştirilebilir ve kişinin bilgi düzeyini artırabilir. Bilgi düzeyi yüksek kişilerde iş performansı artış düzeyi gözlemlenmiştir.

2.7.2.1.4. Eğitim

Eğitim organizasyon çalışanlarını hem motive eden hem de beceri, bilgi ve kişisel yeteneklerine katkı sağlamaya yönelik yetiştirme ve geliştirme işidir. Bu noktada eğitim çalışanların bireysel ve örgütsel performansının yükseltilmesinde önemli katkılara sağlamaktadır (Demir vd., 2000). Performans ölçütleri arasında yer alan verim eğitim düzeyinin artmasıyla artmaktadır (Baysal, 1981: 193).

2.7.2.2. Örgütsel Faktörler

İş performansı yalnızca çalışan personele bağlı bireysel bir sonuç değildir. Personelin sahip olduğu bilgi, beceri, yeteneğin yanı sıra, yönetimin bu kavramları harekete geçirecek çalışma ortamını ve düzeni sağlaması gerekir (Ertan, 2008: 43). Bir örgütte ne tür bir yönetim anlayışının uygulandığı iş performansı açısından oldukça önemli bir unsurdur. Her yöneticinin kendi sektörüne uygun bir yönetim anlayışı vardır. Bu anlayışın varlığı ise ortaya çalışan-yönetici ilişkisini çıkaracaktır. (Erdoğan, 1997: 376).

2.7.2.2.1. Çalışma Ortamı

İşgörenin çalışma ortamını ilgilendiren faktördür. İşverenin ya da yönetimin çalışanların iş güvenliği ve sağlık açısından uygun bir çalışma ortamının sağlanması, iş performansını olumlu etkilerken tersi durumda azalacaktır. Çalışma ortamının sıcaklık, soğukluk, aydınlatma, havalandırma yönünden yeterli olması da fiziki açıdan performansı etkileyecek önemli unsurlardandır (Yumuşak, 2008: 243).

İşin görüldüğü sırada, iş yerindeki şartlar nedeniyle personel sağlık problemlerine ve mesleki risklere maruz kalabilir. Örgütler bu risklerin bertaraf edileceğini ya da minimum seviyeye indirgeyeceğini işgörene temin etmelidir (Saldamlı, 2008: 68-69). Bu nedenle işgörenin psikolojik, fizyolojik özelliklerine paralel olarak çalışma ortamının kişiye özel hale getirilmesi gerekir.

2.7.2.2.2. Yönetim Şekli

Çalışanların organizasyonda nasıl hareket etmeleri gerektiğinin ve onların organizasyonda gösterdikleri davranışların oluşmasında yönetim önemlidir. Örgütlerin yönetim tarzlarının meydana gelmesinde başta en üst düzey yöneticiler olmak kaydıyla tüm ast yöneticiler sorumludur. Örgütlerin tamamında yöneticilerin uygulamaya çalıştıkları bir yönetim şekli ve yönetim çabalarını gerçekleştirme biçimi söz konusudur. Bu uygulama çalışan-yönetim ilişkilerini meydana getirmektedir. Yönetim örgüt yapısı ile çalışan davranışını harmanlayarak ahenkli bir hale getirir, insan faktörünün isteklerine uygun yönetim tarzı ile çalışan politikaları oluşturursa çalışanların üstün performans sergilemelerine sebep olabilir (Camcı, 2013: 62-63). Lakin örgütlerde yöneticiler ile personel arasında akıcı bir iletişim sağlanmayıp, geliştirilmezse personelin iş performansında aksaklıklar meydana gelebilir.

2.7.2.2.3. *Ödül ve Ceza*

Her yönetici kendi yönetimi altında bulunan işgörenin eğitim düzeyini, yeteneğini ve göstermiş olduğu başarı ve başarısızlıkları bilmek ister. Bilinen bu bilgiler ışığında yönetim tarafından değerlendirilmesi doğru yapılan örgütler büyük avantajlar kazanmaktadır (Akman, 2018: 80). Değerlendirme ödüllendirme ve cezalandırma şeklinde iki yöntemle yapılmaktadır. Çalışanların performanslarına uygun olarak yönetim tarafından takdir edilmesi, çalışanların bu takdir karşılığında kendisi ile gurur duyması ve işinde ilerleme konusunda tatmin olması çalışanın iş performansını olumlu etkileyecektir (Erdil vd., 2004: 21). Ödüllendirme çalışanlara her zaman pozitif katkı sağlayan en etkili motivasyon yöntemlerindedir. Ödüllendirmenin tam tersi olan cezalandırma ise, her zaman pozitif etki yaratmamaktadır. Yönetici cezalandırma uygulamasını, çalışanların performanslarını ve motivasyonunu azaltacağını düşünerek çok dikkatli uygulaması gerekmektedir (Öğüt vd., 2004: 286).

2.7.2.2.4. *Çalışma Arkadaşları*

Örgüt içerisinde çalışanlar yaşanabilir bir ortam oluşturmak için çevresindeki diğer bireylerle işbirliğine giderek güçlerini bir araya toplarlar. Böylelikle ulaşılmak istenen hedefe daha kolay bir şekilde ulaşma şansı elde ederler. Bu yüzden yönetimin iş yerinde sosyal ilişkileri geliştirmeye yönelik çaba sarf etmesi, çalışanların iş performanslarını arttırmada önemli bir rol üstlenir (Bozkurt ve Bozkurt 2008: 4-5).

2.7.3. Performans Değerlendirme

İş performansı değerlendirmesi, bir örgüt yöneticisinin önceden tespit edilmiş standartlarla mukayese ve test yoluyla, iş görenlerin iş performanslarını ölçme sürecidir (Palmer, 1993: 9). Personel değerlendirme yönetici için önemli bir sorumluluk alanıdır. Çünkü örgütün hedeflediği amaçlara ulaşabilmesi için örgütün kendi pozisyonunu ve bulunduğu durumu en iyi şekilde bilmesi gerekir (Javidmehr ve Ebrahimpour, 2015: 287).

Performans değerlendirmenin yapılabilmesi için gerçekleşen faaliyet sonucunun değerlendirilmesi gerekir. Değerlendirme ölçülen faaliyet sonucuna dayanmalı, objektif ve adil şekilde çok yönlü olmalıdır (Appelbaum vd., 2009: 13). Çalışanların çoğu performans değerlemeyi yıldırıcı ve dominant bir kavram olarak görür, fakat; doğru zamanda doğru yerde kullanıldığında çalışanlara pozitif etki ve revalüasyon sağlar (Karcioğlu ve Öztürk, 2009: 346).

Performans değerlendirmede kasıt, bireyin eksik yönlerinin tamamlanmasında destek olmak ve başarılı olduğunda bireyi dllendirmektir. Performans değerlemenin temel ilkesi kişiye başarısız olma durumunda cezalandırma değil, başarılarından yola çıkararak dllendirmektir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 107).

2.7.4. Performans Yönetimi

Performans yönetimi örgütün hedef ve stratejilerinin performans ile uyumlu hale gelmesi ve bunların birlikte uygulanma sürecidir. Bu sürecin amacı n hazırlığı yapılmış bir sistem sağlayarak, örgütsel stratejilerin çalışanların hepsine kabul ettirilmesi ve örgüt faaliyetlerinde kullanılması ve bunun sonucunda elde edilen geri dönüşümlerle yönetim kararlarının yerinde alınmasıdır (Başat, 2010: 34)

Performans yönetim sistemi hem kişisel hedeflerin örgütsel hedeflere paralel olmasını sağlayan hedef belirleme sistemi; hem de örgütteki işlerin eksiksiz ve iyi yapılmasını sağlayan bir kontrol sistemidir (zer, 2009: 7-8).

2.8. İş Stresi

Tarım döneminden farklı olarak sanayileşme döneminde ortaya çıkan modern dünyanın vebasısı olarak isimlendirilen stres, günümüz iş hayatının en temel sorunlarından bir tanesidir. Bu sorunun nedeni bireysel olduğu gibi örgütsel ve çevresel de olabilir (Yüksel, 2014: 128-129).

Türk Dil Kurumu tarafından “ruhsal gerilim” olarak tanımlanan stres, “bazı faktörler sonucu ortaya çıkan, var olan düzeni değiştiren bedensel ya da bilinçsel gerginlik durumu” olarak da tanımlanmaktadır. Uzun yıllar tartışılmasına rağmen stresin tek bir tanımı bulunmamakta fakat yapılan tanımların çevresel ve bireysel faktörler sonucu ortaya çıktığını göstermektedir (Flore ve Flore, 2016: 29).

Stres konusunu ilk olarak ele almış bilim insanlarından Hanse Selye (1956) stresi, “vücuda yüklenen herhangi bir özel olmayan isteme karşı, vücudun tepkisi” olarak tanımlamıştır (Pehlivan, 2000: 36). Stres kavramına yapılan bazı tanımlar şu şekildedir:

- Stres her türlü baskı karşısında işgörenlerin hissettiği rahatsızlıklardır (Ekmekçi, 2014: 378).
- alışan ve çevresi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkan gerilim durumudur (Efeğlu, 2006: 22)

- Stres, fiziksel ve duygusal durumda tehdit olarak algılandığında bireyin vücudunda ve beyinde oluşan tepkidir (Hughes ve Boothroyd, 2002: 11).
- Bütün canlı varlıklara sıkıntı veren ve bunun sonucunda netice meydana getiren ve davranışları büyük oranda etkileyen bir vaka şeklidir (Lazuras, 2006: 176).

Günümüzde stres insanların yaşamında yer edinmiş, çalışanları iş yerlerinde olumsuzluğa sebep olan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişiyi iktisadi, psikolojik, kültürel, sosyal yönden hayata bağlayan çalışmayı içinde barındıran iş stresi yoğunluğu ve rekabeti her gün artan iş hayatının kabul edilebilir bir gerçeğidir (Keser, 2014: 20). İş stresi bireyi bedensel ve zihinsel olarak zorlayan uyaranlara karşı gösterilen tepkilerden birisidir (Jamal, 2005). Bu sebeple, stresin iş bölümünden kaynaklanan günümüz iş hayatında belirli seviyelerde tüm çalışanlarda rastlanılan önemli bir olgu haline gelmiştir (Turunç, 2015: 146).

İş stresinin yaşandığı ortamlarda çalışanların işe bağlılığında azalma, iş tatmin ve performans düzeylerinde düşüş meydana gelmektedir (Alipour ve Karimi, 2011: 232). İş stresinin çalışanlarının iş yaşantılarında işe devamsızlık, performans düşüşü, verimlilik azalması, sağlık sigorta ödemelerinin artması, personel değişimlerinin hızlı bir şekilde artış göstermesi gibi olumsuz sonuçlara yol açması stres olgusunun bireyler ve örgütler üzerinde ne kadar önemli olduğunu göstermektedir (Turunç, 2015: 146).

Örgüt ortamında belirli görev ve sorumluluklarını yerine getiren birey, bireysel stresinin yanında örgütsel ortamdaki kaynaklanan örgütsel stres ile de karşı karşıya kalmaktadır (Pehlivan, 1995: 12). Bireyler işyerlerindeki sosyal hiyerarşi içerisinde yer edinerek kendisine pozitif bir kimlik kazandırması için hayatının büyük bir bölümünü iş yaşantısına ayırmaktadır (Devi ve Rani, 2016: 214). Bu sebeple çalışan bireyler zamanlarının önemli bir bölümünü işlerinin gerektirdiği amaçları gerçekleştirmek için iş yerinde geçirmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 285).

Örgütlerdeki hiyerarşik yapıların genelde bir resmiyet gerektirmesi kapalı, tehdit edici, ast-üst arasında güven bunalımının yaşandığı soğuk bir örgütsel ortamın oluşmasına sebep olabilir (Genç, 2005: 270). Bu durumların çalışanların özellikleri ile uyuşmaması sonucunda bireyin psikolojik ve fizyolojik dengesinin bozulması sonucunda iş stresi meydana gelir (İlgöz, 2014: 34).

Zamanın büyük bir çoğunluğunun harcandığı iş ortamlarında çalışanlar stres altında kalmaktadır. Bu örgütlerde meydana gelen değişim, zorluk, iş yükü çalışanlarda stres

yaratmaktadır. Ayrıca işin yapısı, çalışma arkadaşları ile olan ilişki de çalışanlarda stres yaratan diğer faktörlere örnek olarak gösterilebilir (Tutar, 2011).

İnsanların çalıştıkları sektörler farklı farklı olduğu için, bu farklılığa bağlı olarak insanlar sektör ve kurum büyüklüğü açısından çeşitli stres kaynakları ile karşı karşıya kalmaktadırlar. İş yerinde stres yaratan etkenler tespit edilmeli, çalışanların bu dönemdeki hareketleri yakından takip edilmelidir. Birçok iş yerinde çalışanların yaşadığı stresin nedeni olarak üst düzey yöneticiler kendilerini görmektedirler. Böyle bir durumda yöneticilerin tarafsız olarak kendilerini yargılamaları bunu yapamıyorlarsa başka bir yöneticiden yardım istemeleri gerekmektedir (Düzgün, 2014: 23).

Birçok kaynakta farklı araştırmacılar tarafından stresi oluşturan faktörler fiziksel çevre şartları, örgütsel faktörler ve bireysel faktörler olarak gruplandırılmaktadır (Önsüz vd., 2008: 24).

2.8.1. Bireysel Stres Faktörleri

Kişinin kendinden kaynaklanan bireysel stres kaynakları, kişinin yetenekleri, becerileri, huyları, mizacı ve deneyimleriyle ilgilidir. Bu nedenle kişilerin stres türleri ve stres düzeyleri birbirinden farklılık gösterir (Bayar, 2016: 32). Bireyin çevresini algılama biçimi kişiden kişiye değişiklik gösterdiği için yöneticilerin çalışanların kişisel yapısını analiz ederek, bu süreçte sıkıntı yaşayan bireylere yardımcı olması gerekmektedir (Özler, 2013: 136).

2.8.1.1. Kişilik

Bireyin değişen birtakım özelliklerinin ve davranışlarını kapsayan kişilik terimi bireyleri birbirinden ayırt etmek için kullanılır. Kişilik insanın davranış şekli, duygu durumu, yetenek, beceri ve tüm psikolojik özelliklerinin birleşimidir (Ertekin, 1993: 38). Kişinin çevresini nasıl algıladığı, etrafında gerçekleşen olaylara nasıl tepki gösterdiği bireyin kişiliyle alakalıdır. Aslında kişilik stres ile paralellik göstermektedir. Kişiliği etkileyen en önemli öğelerden biri kişinin sosyal çevresi ile olan iletişimi ve uyumudur. Bunun yanında bireyin fizyolojik rahatsızlıklarının, fiziksel özelliklerinin stres üzerinde etkilere neden olduğu saptanmıştır (Burger, 2006: 800).

2.8.1.2. Yaş

Stresi etkileyen nedenlerden biri yaştır. İş ortamında stresin oluşmasında yaşa bağlı olarak kişilerin orta yaş ve yaşlılık döneminin etkisi görülmektedir. Örgütlerde çalışan bireylerin eskiden kolaylıkla ve kısa sürede yapabildiği işlerin yaşın ilerlemesiyle birlikte kısa zamanda yapamamasına ya da aksamasına sebep olur. Yaş faktörü olumsuz olarak kişinin örgüt uyumunda güçlük, verimlilikte düşüş, iş performansında azalmaya neden olarak, bireyin tükenmiş hissetmesine yol açacak ve strese sebep olacaktır (Aytaç, 2009: 15).

2.8.1.3. Cinsiyet

Yaş bakımından strese verilen tepkiler farklı olduğu gibi cinsiyete göre de farklılık gösterir. Kadın ve erkeklerin günlük hayatta yaşadığı benzer stres yaratan olaylara verdikleri tepkiler farklı olmaktadır. Jick ve Mitz'in yaptığı araştırmada (1985) kadınların erkeklere kıyasla daha fazla stres yaşadıklarını bunun yanında erkeklerin bedensel rahatsızlıklara daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Ayrıca eş ve çocuktan kaynaklanan stres durumu, yetkilerini tam olarak kullanamayan kadın rolü ve cinsel önyargılar gibi unsurlarda kadınların stres düzeyini arttırmaktadır. Burada önemli husus cinsiyetle ilgili olarak bireylerde yer alan kalıplaşmış yargılardır. Bazı araştırmalara göre erkek yöneticilerin kadınlarla eşit çalışmayı ve kadın patronu kabul etmeyi zor bulmaktadırlar. Bu kalıp yargılar dikkate alınınca kadınların erkeklere göre daha çok stres yaşadıkları yadsınamaz bir gerçektir (Kaya ve Kaya, 2007: 45).

2.8.2. Çevresel Stres Faktörleri

İşletmeler, kurumlar dış çevrede gerçekleşen değişimlerden büyük ölçüde etkilenmektedirler. Çalışanlar üzerinde strese yol açabilecek faktörlerin başında ekonomik belirsizlikler, adil olmayan ücret sistemi ve işsizlik tehlikesi (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005: 276), teknolojik belirsizliklere bağlı olarak teknolojinin çalışanların becerilerini değersiz hale getirmeleri gelmektedir (Türk vd., 2008: 7). Bunların yanında ailevi nedenler, coğrafi yer değişiklikleri, modernize olup olmama, yeni koşullar, ölümler, boşanmalar, hastalık, emeklilik, kırsal ya da kentsel çevreden gelme gibi pek çok faktör dış çevresel etken ya da etkenlerin etkileşimi işgören olarak onun yaşam kalitesini sarsan ve onu strese iten faktörlerdir (Luthans, 1992: 403).

2.8.2.1. Ekonomik Koşullar

Günümüzde iktisadi anlamda yaşanan zorluklarla kişinin refah düzeyindeki düşüş, kişinin kendisinin ve ailesinin temel ihtiyaçlarını karşılayamama durumuna gelmesi strese sebep olan önemli faktörlerdendir (Tutar, 2011).

2.8.2.2. Aile Hayatı

Çalışanların sosyal hayatta ve aile hayatında yaşadıkları sorunlar kişinin iş yerlerinde probleme sebep olabilmektedir. Kişinin evde eşyle ve çocuklarıyla sürekli problem yaşaması, aile fertlerinden birinin ölümü, çiftler arasında uyumsuzluk yaşanması, aile fertlerinin hastalanması en fazla aile içi strese neden olan faktörlerdendir (Ekinci ve Ekici, 2003: 102).

2.8.3. Örgütsel Stres Faktörleri

Bir işletmede çalışanların (yöneticiler dahil) bir bölümü, düşük seviyede kaygılı olmaları, yeterli şekilde başa çıkma ve psikolojik destek yolları bulamamaları nedeniyle yaşamlarında ve işlerinde büyük zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Çalışanların ancak az bir kısmı zevkli bir işe ve yönetilebilir seviyede strese sahiptir (Myers, 1991: 159). Çalışma hayatına giren birey, iş üretiminin yanı sıra belli gruplara dâhil olmakta, örgütteki diğer bireylerle ilişki kurmakta, örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu uyum sağlama sürecinde birey örgüt ortamındaki görev ve rolleri yerine getirmek için “örgütsel stres” ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu kavram “iş stresi” ya da “mesleki stres” olarak adlandırılmaktadır (Pehlivan, 1995: 11).

2.8.3.1. İş Yükü

Örgütte her işin belirli saatlere kadar yapılmasıyla ilgili bir düzenleme oluşturulmuş ve çalışma saatleri işlerin yapılmasında yeterli görülmiştir. İşgörenlerin belirlenen bu saatlerin üzerinde çalışması iş yükünü oluşturmakta ve bu durum strese sebep olmaktadır. Tatil yapmadan belirsiz şekilde uzun çalışmak gibi olumsuzluklar stres faktörünün arttıran unsurlardır. Bunun yanı sıra kısıtlı zaman içerisinde yoğun iş performansı göstermesi ve yeteneğinden fazlasını istemesi stresi meydana getirmektedir (Levine ve Scotch, 1970: 93-94).

2.8.3.2.Meslek Farklılıkları

Mesleklerin düşük ya da yüksek stresli olmaları, strese sebep olan faktörler arasında sayılmasına neden olmuştur. Vardiya, nöbet, tatil günü çalışma gibi şartları içeren meslekler iş stresine sebep olan unsurlardandır (Özmutaf, 2010: 26).

2.8.3.3.Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Örgütlerde strese sebebiyet veren iş hayatıyla ilgili faktörlerden biri de örgütte bireylere yüklenen rol davranışdır. Bireye yüklenen bu rol örgütsel iletişimin temelini oluşturmaktadır. Bireyler bu rollerle örgütte yapması ve yapmaması gereken davranışlar hakkında da düşünce sahibi olur. Örgütsel yapı sadece yönetici ve çalışanlardan oluşmayan, örgüt çevresini de kapsayan komplike bir özelliğe sahiptir (Bumin ve Şengül, 2000: 572).

Örgüt yöneticilerinin en fazla zamanını alan mevzularının başında örgütte meydana gelen çatışmalar yer almaktadır. Örgütte çalışan personelin birbirleriyle olan anlaşma durumları değer yargıları, hedefleri ve bu hedeflere ulaşabilmek için talep edilmesi gereken yöntem, sorun varsa bunların çözümüne ilişkin düşüncelerin farklılığı, uyumsuzluğu çatışmaya sebep olmaktadır. Burada görev yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin görevi, ortaya çıkan bu karmaşık durumu, uyumsuzluğu çözüme kavuşturmak ve en elverişli biçimde yöneterek personeli amaç doğrultusunda bir araya getirmektir (Ertürk, 2013).

Bir değer örgütsel stres faktörlerinden rol belirsizliği, bireye rolün gerektirdiği davranışlar tam olarak açıklanmadığında, bireyin ne yapacağını bilememesinden dolayı ortaya çıkar. Çalışanların yaptıkları işle ilgili net bir bilgiye sahip olmamaları, örgüt içerisinde kendilerinin yaptıkları işin ne anlam taşıdığını bilmemeleri çalışanlarda sinire ve huzursuzluğa neden olacaktır. Bireye verilen yetersiz, eksiksiz iş tanımları, yöneticisinden ya da amirinden gelen belirsiz talimatlar rol belirsizliği ile sonuçlanabilir. Rol belirsizliği bir nevi performans değerlemenin eksikliğinden kaynaklanan değişkenliği daha net ifade etmektedir. Bu sebeple iş tanımı yetersiz olan, emir-komuta zincirinin olmaması işin güvenliği ve sağlamlığı hakkında kişiyi belirsizliğe iterek, stresin oluşmasına zemin hazırlayacaktır (Eren, 2017).

2.8.3.4.Çalışma Koşulları

Çalışanların buldukları iş ortamlarını kontrol etmeye elverişli olması, iş güvenliğinden emin olması, fiziksel çalışma şartlarının iyi olması stressiz bir çalışma

ortamının oluşmasında önemli unsurlardandır. İş ortamının ısı, havalandırması, ışık ve ses düzeyi gibi unsurlar iş stresine büyük oranda etki etmektedir (Erdil vd., 2004: 19).

Çalışma ortamında örgütlerin ergonomik önlemlere özen göstermemesi de stresin sebeplerindedir. Bu önlemler çalışanların fiziksel bütünlüğünü bozmadan fiziksel çevrenin çalışana uyumlaştırma süreci olarak ortaya çıkarak, uygun çalışma ortamının sağlanması ve refahın gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır. Çalışma koşullarının strese neden olan uygunsuz koşulları aşırı olduğunda stres tepkileri fazla olup, daha minimum seviyede etkisinde kaldıklarında ise stresin doğurduğu sonuçlar daha uzun dönemde ortaya çıkabilmektedir (Işıkhani, 2004: 124).

2.8.3.5. Örgüt Yönetimi, Yapısı ve İklimi

Belirli örgütlere ait herkesin, hesap vermekle yükümlü olduğu bir şefi, müdürü ve yöneticisi vardır. Bu pozisyondaki bireyler, çalışanların tutumlarını ve isteklerini dikkate almadıklarında birçok çalışanda gerginliğe neden olmaktadır. Ayrıca liderin örgüt pozisyonundan dolayı sahip olduğu güç kaynaklarından cezalandırıcı gücü de liderin sömürücü, diktatörlük yanlarını ortaya çıkararak çalışanlarda strese yol açmaktadır (Ülbeği, 2016: 60). Yetkiye dayalı bir yönetim tarzı sergileyen yöneticilerin/liderlerin katı davranışları, hiyerarşik ilişkilere aşırı eğilimleri, sık sık gözlem, denetim, kontrol mekanizmalarını uygulamaları bireylerde çok ciddi stres sorunlarının oluşmasına ve hata yapmalarını kolaylaştırıcı durumlara yol açabilir (Tutar, 2011: 236).

Örgütün yapısı ve işleyiş tarzı örgüt ortamında önemli etkilere sebep olmaktadır. Örgüt yapısının çalışanları temsil etmemesi, karara ve yönetime katılma imkânlarından mahrumiyetlik, hiyerarşik yapı, iletişim eksikliği de örgütsel yapı ve iklimden kaynaklanan stres faktörleridir. Bürokratik engeller, resmi ilişkiler, yönetimin ilgisizliği ve sübjektif tavır da eklemek muhtemeldir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 20). Bu tarz stres faktörlerini azaltmak içinse, örgütte katılımcılık sağlanmalı, verimliliği arttırıcı örgüt yapı modelikurulmalıdır. Örgütün amaç ve görevi açıkça tanımlanmalıdır. Ayrıca işgörenin yenilikleri benimseme, öğrenme süreci geliştirilmeli, bireye kendini geliştirmesine yönelik eğitim programları sağlanmalıdır. Bilgi paylaşımı süreklilik arz etmeli ve doğru biçimde sunulmalıdır. Bunların yapılması stresi azaltıcı etkiye sahiptir (Özdemir, 2006: 23-24).

Özellikle sağlık alanı; bünyesinde strese neden olan birçok unsuru bulundurmaktadır. Yoğun iş yükü, hastalara gösterilen duygusal destek, sağlık hizmetindeki yetersizlikler,

hizmetin ve personelin dengesiz dağılımı, işgörenlere yöneticiler tarafından uygulanan yanlış sistemler (ödüllendirme yetersizliği-cezalandırma gibi) çalışanlarda gerginliğe neden olmaktadır (Ergün, 2008: 59).

2.9. İş Stresi Sonuçları

Stres son yıllarda önemi ciddi anlamda fark edilen ve örgütlerde çalışanı korumak için çözüm aranılan bir sorun haline gelmiştir. Stres bünyenin tepki verdiği bir durum olup işgörenlerde motivasyon düşüklüğü, performans kaybı, dikkat dağınıklığı, iş kazaları, işe gitme isteğinin azalması gibi sonuçlara neden olmaktadır (Yılmaz, 2016: 32). Stresli yaşam kişiler üzerinde geçici ve kalıcı rahatsızlıklar bırakabilir. Bu rahatsızlıkların ortaya çıkmadan önce stresin insanlar üzerinde bırakmış olduğu bir takım durumlar bu hastalıkların belirtisi olabilir. Aşırı iştahsızlık, aşırı yemek yeme, kilo kaybı, zayıflık, tokluk duygusu, sürekli yorgunluk, halsizlik, yüksek tansiyon, migren, aşırı hassasiyet, nefes darlığı gibi durumlar birkaçına örnek gösterilebilir (Erol, 2000: 291). Bu yüzden stres bireysel ya da örgütsel şeklinde sonuçlar doğurabilir.

2.9.1. Stresin Bireysel Sonuçları

Stres birey üzerinde fizyolojik, psikolojik ve davranışsal gibi farklı sonuçlara yol açabilir.

2.9.1.1. Fizyolojik Sonuçları

Yüksek derecede stres; çarpıntıya, kan basıncı seviyesinin ortaya çıkmasına, yüksek tansiyona ve işgörenlerin sağlığının bozulmasına neden olabilir. Bunların yanı sıra iş stresi ülser, eklem iltihabı ve birçok zihinsel hastalıklara yol açabilir. Detroit'te bir fabrikanın kapanmasını stres üzerinde inceleyen Slote, fabrikanın kapanmasının işgörenlerde endişe ve hastalıklarda artışa sebep olduğunu gözlemiştir. Yapılan bu araştırmaya göre işgörenlerin %50'lik kesimin eklem iltihabı, ülser, yüksek tansiyon gibi hastalıklara yakalandıkları görülmüştür (Çelik ve Şimşek, 2010: 165).

2.9.1.2. Psikolojik Sonuçları

Stresin psikolojik etkilerinde ise özgüven eksikliği, tükenmişlik, yalnız kalma isteği, hayal kırıklığı, huzursuzluk, panik atak, uykusuzluk, depresyon, unutkanlık, dikkat dağınıklığı, karar vermede ve muhakemede güçlük, tedirginlik görülebilir.

2.9.1.3. Davranışsal Sonuçlar

Stresin davranışsal sonuçları, kişilerin stresten kaçmak için en çok başvurduğu alkol ve uyuşturucu gibi zararlı maddelerin kullanımını doğurur. Çünkü stresin, işgörenler arasında görülen alkol ve uyuşturucu bağımlılığı ile bağlantısı araştırmalar tarafından ispatlanmıştır. Bu durum insanların kaygılı hallerinden bir süre uzaklaşıp, rahatlamasına imkân vermektedir. New York’ da yapılan bir araştırmada, makine başı işlerde çalışan genç işçilerde yüksek oranda uyuşturucu kullanımının olduğu görülmüştür. Gerek alkol gerekse uyuşturucu stresten kaçmak için kullanılmaktadır. Bu tarz durumların olmaması için iş ortamında stresin azaltılması gerekmektedir (Çelik ve Şimşek, 2010: 164-165).

2.9.2. Stresin Örgütsel Sonuçları

Stres bireysel sonuçlar doğurabileceği gibi, örgütsel sonuçlarda doğurabilir. Bu örgütsel sonuçlar kişinin iş ortamını olumsuz etkileyecek etkiler bırakabileceği gibi, stresi ortadan kaldırmayı amaçlayacak unsurların belirlenmesine de katkıda bulunabilir.

2.9.2.1. İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık kişinin işine gelmesi gerektiği çalışma saatlerinde işine gelmemesi olarak tarif edilebilir. Örgütlerde devamsızlıkların artması verimliliğin azalmasına neden olurken işletmelerin kar durumlarını da etkilemektedir. Örgütte insan kaynaklarında görülen en büyük sorunlardan biri personelin işe devamsızlık göstermesidir. İşe devamsızlık çeşitli mazeret ve hastalıkların sonucunda ortaya çıkabileceği gibi stresin bir sonucu olarak da belirtebiliriz. Yapılan çalışmalarda örgütte sürekli sorun yaşayan ve stresle karşı karşıya kalan kişilerin stresten uzaklaşmak istedikleri için işe gelmedikleri düşüncesini kanıtlar niteliktedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8).

Mesleki hastalıklar, çalışma saatlerinin fazla olması, işi sahiplenme duygularının gelişmemesi, mesafe sorunu, hava şartları gibi çevresel faktörlerde devamsızlık sebepleridir. Bu sebeplerin aynı zaman da birer stres etkeni olduğunu ve kişilerde stres yarattığı da görülebilir. Devamsızlık probleminin yaşanmaması için neden olan sebeplerin örgütsel kaynaklarına inilerek bunların düzeltilmesi gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 198).

2.9.2.2. Performans Düşüklüğü

İş stresinin çalışma hayatında olumsuz etkisi örgütler için her zaman tehlike olarak görülmüştür. Günümüz yöneticileri/liderleri sürekli gelişen iş dünyasında tutunmak için

kaliteli bir hizmet sunmak zorundadır. Bu sebeple örgütlerde hizmet kalitesini artıracak, işletmeyi başarıya götürecektir en önemli öge insandır. Hizmet insana sunulan iktisadi bir faaliyettir. Hizmetin kaliteli ve verimli olması işletme içerisinde çalışanın göstereceği performansa bağlıdır.

Stres durumu iş hayatında belirli bir seviyede gerçekleşince kişinin iş performansını arttırıcı etkiler yaratabilir. Ancak belirli seviyeyi aştıktan sonra stres kişiyi yıpratır, çalışan performansını olumsuz etkileyerek hizmetin geri kalmasına neden olabilir. Stresin kaldırılabilen düzeyi kişiyi her zaman güdüler ve performansına olumlu etki sağlar. Aksine bir durumda ise performans düşer (Aydın, 2008: 94-95).

2.9.2.3. İş Kazaları

İş kazası iç ve dış birtakım faktörlerin bir araya gelmesiyle, bir iş yapılırken gerçekleşen ve önceden planlanmamış kazalardır. İş kazaları çalışanların fiziki, psikolojik açıdan karşılaştığı en tehlikeli sorunlardandır. İş kazalarıyla ilgili yapılan araştırmalar neticesinde kazaları üç etapta toplamak mümkündür. Bunlar teknik, çevresel ve beşeri nedenlerdir (Eroğlu, 2009: 497). Ayrıca araştırma sonuçları iş kazalarının en büyük sebebinin beşeri olduğunu göstermektedir. İş kazası psikolojik nedene bağlı olarak meydana gelmişse; kazaya imkân veren çalışan, strese maruz kalmaktadır (Baytar, 2010: 59).

2.9.2.4. Personel Devri

İş görenler örgüt içerisinde beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda kendilerine uygun iş arayışına girerler. Bu durum beklentiyi karşılamamanın yanı sıra gönüllü olarak ayrılma ve emeklilik şeklinde doğal nedenlere bağlı olabilmektedir. Bunların dışında ise, ağır çalışma şartları, yöneticilerin haksız tutum ve davranışları, çalışanlar arasında yaşanan çatışma, bireye zarar veren iş koşulları, bireyin iş becerisini körelten yaşam biçimigibi örgüt içerisinde strese bağlı nedenler sonucu olduğu düşünülebilir (Saldamlı, 2000: 290). Çünkü çalışanların işten ayrılmalarının en önemli nedenlerinden birisi olarak iş stres seviyesinin fazla olması görülebilir. Çalışanların sürekli işten ayrılması, örgütte personel devir hızını arttırmaktadır. Bu durumun kontrol altına alınabilmesi için yönetimin personelin işten ayrılma nedenlerini araştırması ve gerekli önlemleri alması gerekir.

2.9.2.5. Yabancılaşma

İş yaşamında stresin kaynakları incelendiğinde, merkeziyetçiliğin, ilerleme olanaklarının sınırlı olması, yüksek düzeyde uzmanlaşma ve iş bölümü koordinasyonlarının yetersiz oluşu, çalışanlar arasındaki çatışma ve anlaşmazlıklar yabancılaşmaya kaynaklık etmektedir. İş görenlerin işleri üzerinde kontrol olanaklarının azalması ya da hiç olmaması çalışanlarda iş stres düzeyini yükseltir. Bu tür stres faktörleri iş görenlerin işten soğumalarına, işte yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Nitekim Organ ve Green (1981), De Rose (1985), Padsakoff ve diğerleri (1986) ve Goldberg'ın (1990) yaptıkları çalışmalarda stresin yabancılaşmanın önemli bir etkeni olduğunu belirlemiştir (Elma, 2013: 60).

2.10. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanın bulunduğu örgütün durumundan dolayı yaşadığı tatminsizliğin ortaya çıkardığı bir olgudur. Yapılan işlerin özerkliği, işten alınan ücret, terfiler, iş alternatifleri gibi faktörlerin işten ayrılma niyetine etkisi araştırmacılar tarafından ele alınmıştır (Seyrek ve İnal, 2017: 64). İşten ayrılma niyeti çalışanların iş koşullarından tatmin olmamaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif eylemlerdir (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 160).

İşten ayrılma niyeti, çalışanın mevcut işinden ya da iş yerinden ayrılmasına kadar geçen sürede ayrılma plan ve düşüncesine sahip olması olarak tanımlanmaktadır (Fong ve Mahfar, 2013: 35). Ayrılma düşüncesi bir örgütü fiilen terk etme davranışından önce gelir (Yücel ve Demirel, 2013: 162). İşten ayrılma niyeti, “işten/örgütten ayrılma konusundaki bilinçli ve tutarlı bir niyeti” belirtmektedir (Bartlett, 1999: 70). Yani çalışanın bulunduğu iş ortamından ayrılmaya ilişkin düşünceye sahip olması ya da mevcut işinden daha iyi imkânlarla sahip bir iş ile karşılaşması durumunda iş ortamından ayrılmayı düşünmesi ile ilgili bir durum olarak ortaya çıkar (Uranbey, 2018: 66). Çalışanın işten ayrılacağını gösteren davranışın en önemli habercisidir (Tett ve Meyer, 1993: 259).

İşten ayrılma şekillerini terk etme, çalışan sayısını azaltma, işten çıkarma gibi sebepler olarak sıralayabiliriz. Terk etme, çalışanın kendi iradesiyle işten ayrılması; işten çıkarılma, işverenin işgörenin davranış ve tutumundan memnun olmaması; çalışan sayısını azaltma, işin çeşitli nedenlerden dolayı işveren tarafından tasfiye edilmesi gibi faktörlerden oluşmaktadır (Şimşek vd., 2005).

2.10.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Kişinin işten ayrılma niyeti bireysel, çevresel ve örgütsel faktörlerden etkilenebilmektedir. İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerine etki eden faktörlerin tespit edilmesi, örgüt için önemlilik arzedebilir Bu faktörlere aşağıda kısaca değinilmiştir.

2.10.1.1. Bireysel Faktörler

Çalışanın kişisel özellikleri, işyeri kariyer beklentileri, iş yerindeki performansları bireysel faktörler arasında gösterilmektedir (Teoman, 2007: 34). Bunun yanında bulunduğu örgütteki hizmet süresi, kişinin aile yapısı, eğitim yapısı, sosyal ve kişisel özellikleri, cinsiyeti, yaş gibi unsurlar işgören devrine neden olabilmektedir (Şimşek vd., 2005: 322). Çalışanın etnik durumu, medeni durumu yazında tartışılmakla birlikte işten ayrılma niyetini etkileyen değişkenler arasında yer almaktadır (Akça, 2012: 132).

Çalışanın kendi yaşam şartlarından ötürü sahip olduğu özellikler ve bu özelliklerin devreye girmesi ve çalışanların beklentilerinin karşılanamaması işten ayrılma niyetinin oluşması için ortam oluşturmaktadır. Yaşam şartlarının farklılaşması, başka bir işe ya da konuma duyulan ilgi, personelin, personelin yaşıyla ilgili problemler, personelin işiyle alakalı isteklerinin karşılanamaması gibi durumları işten ayrılma niyetinin oluşturulmasında önemli etkilere neden olmaktadır (Hwang ve Kuo, 2006).

2.10.1.2. Çevresel Faktörler

Çalışanların işten ayrılmalarına etki eden çevresel faktörler ise, çalışanların mevcut işlerinden ayrıldıktan sonra alternatif iş olanaklarının varlığı, iş gücü piyasalarının durumu (istihdam ve işsizlik oranı) ve sendikaların varlığı ve aktif çalışma süreçleri olarak sıralanmaktadır (Uranbey, 2018: 67).

Çevresel faktörlerin içerisinde yer alan sosyal ve ekonomik nedenlerden işten ayrılma niyetini etkileyen nedenlerden bazıları şu şekildedir (Kaynak, 1996: 37).

- ❖ Genel ekonomik durum ve ekonominin iş gücü piyasasına etkisi
- ❖ Genel ekonomik durum refah seviyesinin artması
- ❖ Diğer iş olanaklarının, mevcut işe göre daha fazla imkânlar sunması
- ❖ Meslek kollarındaki değişimler ve gelişim fırsatları

2.10.1.3. Örgütsel Faktörler

Örgütsel neden olarak bakılacak olursa; Cotton ve Tuttle (1986) benzer konularda yapılmış bağımsız çalışmalardan elde ettiği sonuçlarda işten ayrılma niyetinin örgütsel nedenlerini; iş performansı, iş stresi, ücret, rol açıklığı, iş tekrarlama, yönetim ve iş arkadaşlardan duyulan memnuniyet ve örgüte bağlılık olarak belirlemiştir (Cotton ve Tuttle' den [1986] aktaran Dirican, 2015: 68).

İş performansı da işten ayrılma niyetine etki etmektedir. Yüksek iş performansı gösteren çalışanın ödül beklentisi de yüksek olur. Bu sebeple yüksek performans gösteren çalışanın yeterli ödülü alamaması durumunda işten ayrılma niyetinin daha çok artacağı beklenebilir (Zimmerman, 2008: 322-323). Buna bağlı olarak ödüllendirme ve ödüllendirmenin karşısı cezalandırmanın örgüt içerisindeki dağılımında adaletin olmadığı düşünülmesi işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir (Özdevecioğlu, 2004: 103). Sonuç olarak çalışanın ödüllendirmek ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır (Saraçoğlu ve Eren, 2011: 3).

Ayrıca stres ve gerilim kaynaklarının örgütte fazlasıyla bulunması, personel azlığından kaynaklanan iş yükünün çoğalması ile işi bırakma fikrinin güçlenmesi işten ayrılma niyetinin oluşmasında etkilidir (Altay, 2018: 100). Stres örgütte giderek artan bir durumdur. Strese maruz kalan kişilerin düşük performans göstermeleri muhtemeldir. İş stresi çeşitli faktörler aracılığıyla insanları etkiler ve işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin oluşmasına sebep olur. İş stresi daha güçlü olan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin de daha güçlü olduğu yapılan çalışmalarda ortaya çıkmıştır (Arshadi ve Damiri, 2013: 706-707).

İşten ayrılma niyetine etki eden faktörlerden ücret ise personel ücretlerinin aynı işi gören, aynı performansa sahip kişilerce farklı olması örgüt içerisinde gerginliğe sebep olacaktır (Erdoğan, 1999: 239). Bu yüzden örgüt içerisinde uygulanan ücret politikası ile kişi-ücret dengesi sağlanmalıdır. Çünkü ücret motive edici özelliği ile işgörenin işinde kalması için önemlidir (Dalmış ve Yaşın, 2018: 60).

İşten ayrılma niyetine sebep bir nedenlerden birkaçı da kişinin iş ortamında yaşadığı kaynak yetersizliği, rol açıklığı (belirsizliği) aşırı iş yüküdür. Örneğin, bir doktorun mesleğini icra ederken yaşadığı kaynak yetersizliği örgüt ortamında iş stresi yaşamaya neden olarak işten ayrılma niyetini etkilemektedir (Çimen, 2000: 56).

2.10.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

Yöneticiler işten ayrılma niyeti içerisinde olanları nasıl vazgeçireceklerini tespit edebilmek için ne tür stratejiler geliştirecekleri konusunda yeterli bilgiye sahip değillerdir. Bazı yöneticiler ödüllendirme, personel güçlendirme, eğitim, maaş iyileştirilmesi gibi denemelerle işten ayrılmaların önünü kesmeye çalışmaktadırlar. Fakat yöneticilerin dikkat etmesi gereken husus işten ayrılma niyetini azaltmak için geliştirilen stratejilerin, çalışanları bu niyete götüren sorunlara paralel olmasıdır (Ongori, 2007: 51).

2.10.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İşten ayrılma niyeti yönetim bilimi ile ilgilenenlerin ve sosyologların üzerinde durduğu bir konudur. İşten ayrılma konusunun üzerinde durulmasının nedeni örgüt etkinliğini olumsuz yönde etkilediğine dair çıkan sonuçlardır. İşten ayrılma niyeti devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelerin maliyetini yükseltmektedir (Gül vd.,2008: 3).

İşten ayrılma niyeti önemli olan örgütsel bilgi, yetenek, kültür ve işgücü kaybına neden olduğu için yeniden işe almanın sonucu gerçekleştirilen oryantasyon ve eğitim maliyeti gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olur (Harvey vd., 2008) Bu olumsuz durumdan kaçınmak isteyen işletmeler çalışanları işletmede tutacak etkin insan kaynakları yönetimi politikalarını uygulamak zorunda kalarak işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri belirleyerek işletmeye avantaj sağlayacak personelleri elde tutmalarını sağlayacaktır (Yenihan vd., 2010: 40). Bu yüzden örgütlerin, örgütün etkinliğini olumsuz yönde etkileyen işgören devrini azaltmak için, çalışanların işten ayrılma niyetini artıran unsurları belirleyip minimize etmeleri ve çalışanların içsel motivasyonlarına karşı hassas olmaları gerekmektedir (Kim vd., 2005: 175). Ayrıca işinde uzman personelin örgüte bağlılıkları sağlanarak işten ayrılma niyetlerinin engellenmesi son derece önemlidir. Örgütsel etkinlik ve verimliliğin sağlanması bu koşula bağlıdır (Poyraz ve Kama, 2008: 149).

İşten ayrılma niyeti günümüzde örgütlerin nerdeyse tamamının karşılaştığı bir sorundur. İşten ayrılma niyetinin yüksek olması halinde müşteri memnuniyeti düşmekte, elde edilecek gelir ve karlılık azalmakta dolayısıyla örgüt olumsuz yönde etkilenmektedir (Zimmerman, 2008: 310).

İşten ayrılma niyeti günümüzde örgütte kişiye yüklenmiş kurumsal bilginin, yeteneğin, kültürün ve entelektüel sermayenin kaybına neden olduğu gibi, yeni personel alımında da örgüte eğitim, oryantasyon gibi maliyetler yükleyerek olumsuz sonuçlar doğurabilir (Harvey

vd.,2008: 333). Ayrıca örgütün çalışma ortamına alışmış ve örgütün gerektirdiği eğitimleri almış personelin kaybedilmesi üretimde aksaklık yaratırken örgüt ortamındaki diğer kişilerde de moral bozukluğu yaratmaktadır (Çakır, 2001: 150).

İşten ayrılma niyetinin neden olduğu sonuçlara baktığımızda örgütün hedeflerine ulaşabilmesi, çalışanlarını örgütte tutunabilmesi için örgüt yöneticileri gerekli tedbirleri almalıdır. Yöneticiler işgörenlerin sadece ekonomik varlık olmadığını, işgörenlerin sosyal yönlerinin de olduğunu ekonomik beklentilerinin yanında başka beklentilerinin ve gereksinimlerini de karşılamak için örgütte çalıştıklarını da hesaba katmalıdırlar (Akıncı, 2002: 2).

2.11. İlgili Araştırmalar

Çevik (2018) Kahramanmaraş il merkezinde görev yapan 381 öğretmenin katılımıyla okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin en fazla yasal gücü, en az ödüllendirme gücünü kullandıkları görülmüştür.

Pars (2017) çalışmasında Samsun ilinde 52 okulda görev yapan 510 öğretmen üzerinde okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin en fazla algıladıkları güç türü bağlılık, en az etkilendikleri güç türü ise karizmatik güç olarak ifade edilmiştir.

Demir (2017) çalışmasında okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 436 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada öğretmen algılarına göre yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarının sinizm düzeyleri ile ilişkili olduğu görülmüştür. Görülen bu ilişki genel olarak orta düzeyde, bazı alt boyutlarda düşük düzeyde çıkmıştır. Öğretmen algılama düzeylerinin en yüksek olduğu güç yasal güç, en düşük olduğu güç ödüllendirme gücü olarak tespit edilmiştir.

Dirik (2017) İstanbul, Ankara ve İzmir’de 650 beyaz yakalı organize sanayi bölgesi çalışanı katılımıyla, lider ve çalışan cinsiyeti bağlamında liderin kullandığı yumuşak ve sert güç kaynaklarına ilişkin çalışan algısının, liderin etkililiği ve çalışan performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bulgularına göre liderlerin algıladıkları güç kullanımında yumuşak güç kullanımı, sert güç kullanımı ortalamasına kıyasla daha yüksek bulunmuştur. Çalışanların

algıladıkları yumuşak güç kullanımı ile bağlamsal performans arasındaki ilişki, yumuşak güç ve görevsel performansa kıyasla daha yüksek; yine sert güç kullanım ile bağlamsal performans arasındaki ilişki, sert güç kullanımı ile görev performansı arasındaki ilişkiye göre daha yüksek tespit edilmiştir. Öte yandan liderin algılanan etkililiği ve liderin sert güç ve yumuşak güç kullanımı arasında yüksek düzeyde pozitif ilişkiler tespit edilmiştir.

Ağçay (2015) çalışmasında İzmir ilinde faaliyet gösteren 80 Türk Kıdemli Subaylığı çalışanlarının katılımıyla çalışanların algıladıkları güç tarzları ve bunlara verdikleri tepkiler arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma bulgularına göre çalışanlar yöneticilerin kullandıkları yasal gücü daha ağırlıklı olarak algıladıkları tespit edilmiştir.

Altinkurt ve Yılmaz (2012) çalışmalarında okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin güç kaynaklarını yüksek seviyede kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır. 282 katılımcı öğretmenle yapılan çalışmada yöneticilerin en fazla yasal gücü en az ise ödül gücünün kullandıkları tespit edilmiştir. Ayrıca yöneticinin kullandığı güç kaynakları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Meydan ve Polat (2010) çeşitli kamu kurumlarında görev yapan amir pozisyonundaki 64 orta kademe yöneticisinin katılımıyla, lider-izleyen ilişkisinde liderin güç kaynakları üzerinde kültürün etkisini incelemişlerdir. Analizin sonucunda liderin meşru, zorlayıcı, ödüllendirme güçlerinin uzmanlık ve benzeşim gücüne göre yüksek algılandığı ifade edilmiştir.

Bakan ve Büyükbeşe (2010) çalışmalarında Kahramanmaraş ilinde kamu ve özel sektörde eğitim kurumlarında çalışan 207 yöneticinin katılımıyla mevcut ve gelecekte hangi tür güç kaynağını kullandıkları ve kullanmaları gerektiğine dair bir inceleme gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda güç kaynaklarının kamu ve özel sektörde farklılık gösterdiği ifade edilmiştir. Kamu yöneticisinin yasal güç kaynağını, özel sektör yöneticisinin uzmanlık güç kaynağını kullandıklarını belirtmişlerdir.

Aravi (2010) çalışmasında ağırlıklı olarak kamu sektöründe faaliyet gösteren 234 katılımcı üzerinde güç kaynakları ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucuna göre iş tatmini üzerinde en etkili lider gücünün ödüllendirici güç olduğu görülmüştür.

Bağcı (2009) İstanbul Sanayi Odasına kayıtlı 2007 yılının ilk beş yüz işletmesindeki 354 çalışanın katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmasında güç kaynaklarının örgüte olan bağlılıkları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütlerde çalışanlar tarafından en fazla algılanan güç kaynağının kişisel güç kaynakları olduğu tespit edilmiştir. Kişisel güç algılarının duygusal bağlılıkları üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Liu ve Fang (2006) çalışmalarında liderlik yaklaşımları ile yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda uzmanlık gücünün takım çalışanları ve proje yöneticileri arasında olumlu bir etki yarattığı, yöneticilerin yasal gücü kullanmalarının etkisiz kaldığı ifade edilmiştir.

Erkutlu (2003) Türkiye de turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı otelde yönetici olmayan 520 işgören üzerinde gerçekleştirilen çalışmada alt düzey yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile yöneticinin etkililiği ve örgütsel etkililik arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonucunda beş yıldızlı otelde kullandığı güç kaynaklarının hem yönetici hem de örgütsel etkililik üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir.

Rahim (1989) çalışmasında liderin gücü, doyum ve itaati araştırmış ve çalışmayı rastgele seçilmiş 176 yönetici örneğine dayandırmıştır. Çalışmanın sonucunda uzmanlık ve beğeniye dayalı gücün astın itaati ve doyum ile pozitif ilişki içerisinde, yasal gücün astın itaati ile pozitif, yasal gücün doyum ile negatif ilişki içerisinde oldukları tespit edilmiştir.

Ivancevich ve Donnelly (1970) çalışmalarında gıda üreticisi büyük bir firmanın 394 satış görevlisinin katılımıyla lider etkisi ve performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bölüm müdürlerinin sahip oldukları güç kaynaklarından en fazla uzmanlık gücünü ve ardından yasal gücü kullandıkları görülmüştür. Ayrıca araştırma bulgusunda yasal gücün ve zorlayıcı gücün satıcıların performansları üzerinde etkisinin olmadığını ortaya koymuştur.

Ivancevich (1970) çalışmasında 34 sigorta acentesinden seçtiği 228 katılımcı üzerinde kontrol, güç kaynakları ve üç doyum kategorisi ile ilgili çalışmalar yapmıştır. Doyumu ölçmek için kullanılan üç kategori ile güç kaynaklarının fazlasıyla karşılıklı ilişki içerisinde buldukları ifade edilmiştir. Yönetici ve çalışanlar arasındaki etkileşim gücünde en yüksek seviyede yasal güç kullanımı çıkarken, en düşük olarak zorlayıcı güç kullanımı tespit edilmiştir.

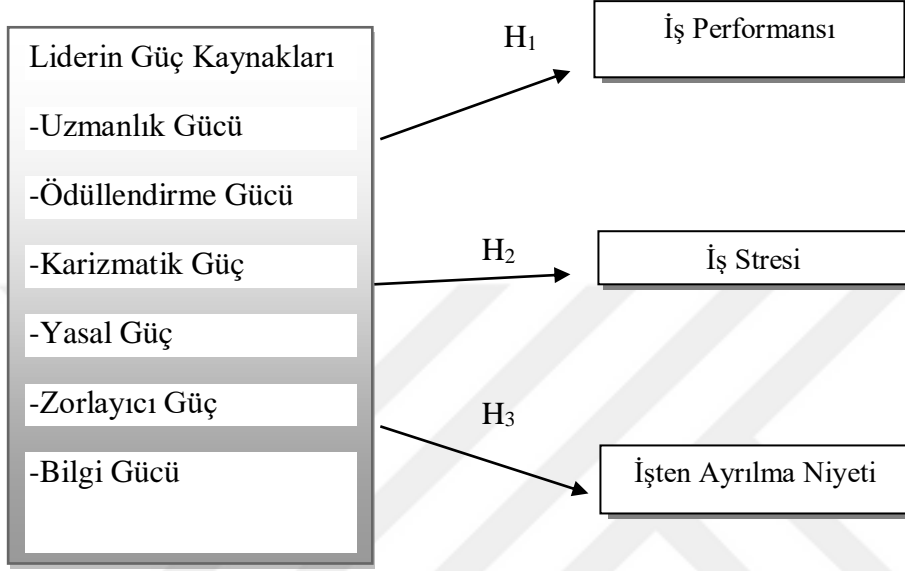
Bachman vd., (1966) çalışmalarında yönetsel güç kaynakları, performans ve doyumu ölçüt olarak Amerikan hizmet işletmesinin 656 satış memuru üzerinde anket aracılığıyla bir inceleme gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda yasal güç ile uzmanlık gücünün en fazla yararlanan güç kaynakları olduklarını tespit etmişlerdir. En az yararlanan etkileme kaynağı zorlayıcı güç olarak ifade edilmiştir. Ayrıca yöneticinin uzmanlık ve beğeniye dayalı güç kaynağını kullandığında performansın ve doyumun daha yüksek olduğu, ödüllendirici güç ve zorlayıcı güç kullandığında ise liderin etki gücünün daha az olduğu ifade edilmiştir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri



Şekil 2. Araştırma Modeli

Teori ve ilgili alanyazına dayanılarak oluşturulan araştırma modeli Şekil 2’de yer almaktadır. Bu modele uygun olarak; algılanan lider güç kaynakları, iş performansı, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ölçmek için ortaya konulan hipotezler aşağıdaki gibidir.

H₁:Liderin güç kaynaklarının çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}:Uzmanlık gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}:Ödüllendirme gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}:Karizmatik gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1d}:Yasal gücün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1e}:Zorlayıcı gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1f}:Bilgi gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂:Liderin güç kaynaklarının çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{2a}:Uzmanlık gücünün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{2b}:Ödüllendirme gücünün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{2c}:Karizmatik gücün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{2d}:Yasal gücün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{2e}:Zorlayıcı gücün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{2f}:Bilgi gücünün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃:Liderin güç kaynaklarının çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3a}:Uzmanlık gücünün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3b}:Ödüllendirme gücünün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3c}:Karizmatik gücün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3d}:Yasal gücün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3e}:Zorlayıcı gücün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3f}:Bilgi gücünün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmada örnek dağılımı için temel kural “örnek ne kadar büyükse o kadar iyidir” biçiminde tanımlanmalıdır. Çalışmayı yürüten kişi anakitleyi temsil edecek bir örneklem büyüklüğü ile çalışmalıdır (Özdemir, 2010: 112).

Örneklem büyüklüğü aşağıdaki biçimde bulunabilir;

$$n = \frac{N * P * Q * Z_{\alpha}^2}{(N - 1) * d^2 + Z_{\alpha}^2 * P * Q}$$

n:

N: 16000,

P: 0.5, Q (1-P): 0.5

Z_α : α= 0.05, için 1.96,

d= 0.05

Değerler formülde yerine koyulduğu zaman, bizim araştırmamız için kullanılacak örneklem hacmi aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

n=16000*0.5*0.5*1.96²/(16000-1)*0.05²+1,96²*0,5*0,5=375kişi örnek alınmalıdır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada elde edilen verilerin toplanması için beş bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi için 10 adet soru, anketin ikinci bölümünde katılımcıların liderlik gücü düzeylerini belirlemek için liderlik gücü ölçeği, anketin üçüncü bölümünde katılımcıların iş stresi düzeylerini belirlemek için iş stresi ölçeği, anketin dördüncü bölümünde katılımcıların iş performans düzeylerini belirlemek için iş performansı ölçeği ve anketin son bölümünde katılımcıların işten ayrılma niyetlerini belirlemek için işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır.

3.3.1. Liderlik Gücü Ölçeği

Algılanan örgütsel güç ölçeği, Raven vd. (1998) tarafından, Hinkin ve Schriesheim (1989) gibi daha önce geliştirilmiş ölçeklerden ve Raven (1992) modelinden yararlanılarak geliştirilmiştir. Ölçek 33 soru ile 11 boyut, 6 boyut veya 2 boyut şeklinde ölçümlemek için yapılandırılmıştır. Bu boyutlar 6 Faktör için, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, meşru güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç, bilgiye dayalı güç olabilmektedir (Raven vd. 1998; Getty ve Erchul, 2009). Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Meydan (2010) tarafından yapılmıştır. Meydan'ın (2010) çalışmasında ölçeğin 6 boyutlu yapısı (ödüllendirme, zorlayıcı, meşru, uzmanlık, karizmatik ve bilgiye dayalı güç) için güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,78, 0,80, 0,82, 0,83, 0,78, 0,79 olarak, 2 boyutlu yapısı için (sert ve yumuşak) güvenilirlik katsayıları 0,83 ve 0,82 bulunmuştur. Ölçeğin tamamı içinse güvenilirlik kat sayısı 0,83 olarak bulunmuştur. Geçerlilik güvenilirliği yapılan ölçeğin bu araştırmadaki veri örneklem için doğrulanıp doğrulanmadığına karar vermek için doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik değerlerine bakılmıştır.

Güç algısı ölçeğindeki sorular, 5'li Likert tipinde "(5) Kesinlikle Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (3) Kararsızım, (2) Katılmıyorum ve (1) Kesinlikle Katılmıyorum" olarak düzenlenmiştir. Soru maddelerinde, çalışanlara kendi kurumlarını göz önünde bulundurarak, bu kurumda çalıştıkları süre içinde karşılaştıkları gerçek durumları ve onlarda oluşan kanaatleri en iyi yansıtan ifadeleri işaretlemeleri istenmiştir. Ölçek üzerinde "(5) Kesinlikle Katılıyorum" ifadesi, anılan ifadeye tümüyle katılımı, "(1) Kesinlikle Katılmıyorum" ifadesi ise söz konusu ifadenin tümüyle reddedildiğini göstermektedir. Ölçekteki maddeler "Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem", "Bir astı olarak yöneticimim söylediklerini yapmak zorundayım" gibi ifadelerden oluşmaktadır.

3.3.2. İş Performansı Ölçeği

Çalışanların performanslarını ölçmek amacıyla önce Kirkman ve Rosen (1999) daha sonra, Sigler Pearson (2000) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılmış olup 4 maddelik işgören performansı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Türkçeye Çöl (2008) tarafından uyarlanmıştır. Ölçekteki tüm ifadeler 5'li Likert ölçeği şeklinde yanıtlanmaktadır. Ölçekte, çalışanlar belirlenen hedeflere ulaşma, işi zamanında tamamlama gibi ifadelerle ne derece katıldıklarını belirtmektedirler. Geçerlilik güvenirliği yapılan ölçeğin bu araştırmadaki veri örneklem için doğrulanıp doğrulanmadığına karar vermek için doğrulayıcı faktör analizi ve güvenirlik değerlerine bakılmıştır.

3.3.3. İş Stresi Ölçeği

İş stresi ölçeği House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek işgörenin örgütte yaşadığı psikolojik ve psikosomatik semptomları ölçmektedir (Efeoğlu, 2006: 70). Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Efeoğlu (2006) tarafından yapılmıştır. Ölçek 7 sorudan oluşmaktadır. Ölçekteki sorular 5'li Likert tipinde düzenlenmiştir. Ölçek iş görenin iş yerinde yaşadığı stresin derecesini belirlemeye yönelik olarak düzenlenmiştir. Geçerlilik güvenirliği yapılan ölçeğin bu araştırmadaki veri örneklem için doğrulanıp doğrulanmadığına karar vermek için doğrulayıcı faktör analizi ve güvenirlik değerlerine bakılmıştır.

3.3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Rosin ve Korabik'in (1991) geliştirdiği Elmas (2012) tarafından uyarlanan İşten ayrılma niyeti ölçeğinde 4 ifade yer almaktadır. Ölçekte yer alan bu ifadeler 5'li Likert ölçeğinin (1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum ölçeklerine göre değerlendirilmiştir. Geçerlilik güvenirliği yapılan ölçeğin bu araştırmadaki veri örneklem için doğrulanıp doğrulanmadığına karar vermek için doğrulayıcı faktör analizi ve güvenirlik değerlerine bakılmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçlarının Güvenirlilik Analizleri

Tablo 5. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik Düzeyleri

Ölçek/Boyut	<i>Cronbach's Alpha</i>	Madde Sayısı
Uzmanlık Gücü	0,920	3
Ödüllandirme Gücü	0,953	6
Karizmatik Güç	0,931	3
Meşru (Yasal) Güç	0,969	12
Zorlayıcı Güç	0,980	6
Bilgi Gücü	0,872	3

Genel Liderlik Gücü	0,955	33
İşten Ayrılma Niyeti	0,962	4
İş Stresi	0,959	7
İş Performansı	0,921	4

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait güvenilirlik düzeylerinin tüm ölçek ve boyutlar için yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir (Cronbach's Alpha>0.70).

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda ulaşılan bilgiler SPSS ve LISREL programları ile çözümlenmiştir. Katılımcıların demografik hususiyetlerine ait dağılımlarını saptamak için sıklık ve yüzde analizinin yanında ölçeklere ait seviyelerin sınırlanması için betimsel analizlerden ortalama ile standart sapmadan yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör dağılımlarının doğrulanması için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) analizi yapılmıştır. Araştırma hipotezlerine ait analizlerde etki düzeylerin belirlenmesinde yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılıklarını belirlemek için cronbach's alpha güvenilirlik analizi yapılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında araştırma verilerinden elde sonuçlara ait bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Demografik Bulgular

Veri toplama aracı olan anket formunun ilk bölümünde katılımcıların demografik düzeylerini belirlemek için 10 adet soru sorulmuştur. Katılımcıların demografik özelliklerine ait dağılımları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 6. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Yaşınız	Sayı (f)	Yüzde (%)
18-24	90	22,1
25-34	175	42,9
35-44	94	23,0
45 Veya Üzeri	49	12,0
Medeni Haliniz	Sayı (f)	Yüzde (%)
Evli	227	55,6
Bekâr	181	44,4
Cinsiyetiniz	Sayı (f)	Yüzde (%)
Erkek	153	37,5
Kadın	255	62,5
Öğrenim Durumunuz	Sayı (f)	Yüzde (%)
Lise	151	37,0
Ön Lisans	136	33,3
Lisans	92	22,5
Doktora/Tıpta Uzmanlık	29	7,1
Hastanedeki Hizmet Süreniz	Sayı (f)	Yüzde (%)
0-1 Yıl	119	29,2
2-5 Yıl	146	35,8
6-10 Yıl	100	24,5
11 Yıl Veya Üzeri	43	10,5
Hastanedeki Göreviniz	Sayı (f)	Yüzde (%)
Doktor	29	7,1
Şef	29	7,1
Sekreter	94	23,0
Hemşire-Ebe	96	23,5
Teknisyen-Tekniker	62	15,2
Diğer	98	24,0
Yönetici İle Çalışma Süresi	Sayı (f)	Yüzde (%)
0-1 Yıl	142	34,8
2-5 Yıl	158	38,7
6-10 Yıl	81	19,9

11-15 Yıl	27	6,6
Bağlı Bulunan Yönetici Cinsiyeti	Sayı (f)	Yüzde (%)
Kadın	231	56,6
Erkek	177	43,4
Bağlı Bulunan Yöneticinin Yönetim Düzeyi	Sayı (f)	Yüzde (%)
Tepe Yönetici	112	27,5
Orta Düzey Yönetici	213	52,2
Alt Düzey Yönetici	83	20,3
Bağlı Olduğum Yöneticimin;	Sayı (f)	Yüzde (%)
Kadın Olmasını Tercih Ederim	54	13,2
Erkek Olmasını Tercih Ederim	82	20,1
Fark Etmez	272	66,7
Toplam	408	100,0

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları incelendiğinde, %22,1'inin 18-24 yaş aralığında, %42,9'unun 25-34 yaş aralığında olduğu, %23'ünün 35-44 yaş aralığında, %12'sinin 45 veya üzerinde olduğu belirlenirken, katılımcıların %55,6'sının evli, %44,4'ünün bekar oldukları, %37,5'inin erkek, %62,5'inin kadın olduğu, %37'sinin lise mezunu, %33,3'ünün ön lisans mezunu, %22,5'inin lisans mezunu ve %7,1'inin doktora/tıpta uzmanlık mezunu oldukları belirlenmiştir. Katılımcıların, %29,2'sinin 0-1 yıl arasında hastanede çalıştıkları, %35,8'inin 2-5 yıl arasında hastanede çalıştıkları, %24,5'inin 6-10 yıl arasında hastanede çalıştıkları, %10,5'inin 11 yıl veya üzerinde hastanede çalıştıkları belirlenirken katılımcıların %7,1'i şef, %23'ü sekreter, %23,5'i hemşire-ebe, %15,2's, teknisyen-tekniker ve %24'ü bunların dışında bir görev yaptıkları belirlenmiştir. Katılımcıların, %34,8'inin yöneticileri ile 0-1 yıldır çalıştıkları, %38,7'sinin ile 2-5 yıldır çalıştıkları, %19,9'unun ile 6-10 yıldır çalıştıkları, %6,6'sının ile 11-15 yıldır çalıştıkları belirlenirken %56,6'sının yöneticisinin kadın, %43,4'ünün yöneticisinin erkek olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların, %27,5'inin tepe yöneticisine, %52,2'sinin orta düzey yöneticiye, %20,3'ünün alt düzey yöneticiye bağlıyken, %13,2'sinin bağlı oldukları yöneticisinin cinsiyetinin kadın olmasını istedikleri, %20,1'inin erkek olmasını istedikleri ve %66,7'sinin ise yöneticinin cinsiyetinin fark etmediğini belirtmişlerdir.

Tablo 7. Verilerin Dağılımına Ait Normallik Testi Sonuçları

Ölçek	Statistic	Sd	p	\bar{x}	Medyan	Çarpıklık	Basıklık
Uzmanlık Gücü	0,232	408	0,000	3,51	4,00	-0,19	-0,06
Ödüllendirme Gücü	0,217	408	0,000	3,61	3,83	-0,32	0,28
Karizmatik Güç	0,241	408	0,000	3,91	4,00	-0,34	0,64
Mesru (Yasal) Güç	0,260	408	0,000	3,72	4,00	-0,37	0,38
Zorlayıcı Güç	0,193	408	0,000	2,69	2,75	0,01	-0,61
Bilgi Gücü	0,352	408	0,000	4,05	4,00	-0,49	1,44
Genel Liderlik Gücü	0,090	408	0,000	3,54	3,55	-0,14	0,04
İşten Ayrılma Niyeti	0,168	408	0,000	3,23	3,75	-0,09	-0,31
İş Stresi	0,214	408	0,000	3,32	3,50	-0,19	-0,13
İş Performansı	0,223	408	0,000	4,14	4,00	-0,31	0,91

Araştırma sonucu elde edilen verilerin hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, aritmetik ortalama ve medyanın eşit ya da yakın olması, çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 2 sınırları içinde bulunmasından verilerin dağılımının normal dağılım olduğu belirlenmiştir. (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Katılım Düzeylerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek/Boyut	\bar{x}	ss
Uzmanlık Gücü	3,51	1,02
Ödüllendirme Gücü	3,61	0,94
Karizmatik Güç	3,91	0,86
Meşru (Yasal) Güç	3,72	0,87
Zorlayıcı Güç	2,69	1,44
Bilgi Gücü	4,05	0,68
Genel Liderlik Gücü	3,54	0,70
İşten Ayrılma Niyeti	3,23	1,28
İş Stresi	3,32	1,02
İş Performansı	4,14	0,66

Araştırmada kullanılan ölçeklere göre katılımcıların düzeyleri incelendiğinde; katılımcıların liderlik gücü düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu ($\bar{X} = 3,54$) belirlenmiş, en yüksek liderlik gücü düzeyine ait boyutun 4,05 ile bilgi gücü, en düşük düzeye sahip liderlik gücü boyutunun ise 2,69 ortalama ile zorlayıcı güç olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin orta düzeyde olduğu ($\bar{X} = 3,23$), iş stresi düzeylerinin orta seviyede ($\bar{X} =$

3,32)ve iş performansı düzeylerinin de yüksek seviyede olduğu($\bar{X}= 4,14$)olduğu belirlenmiştir.

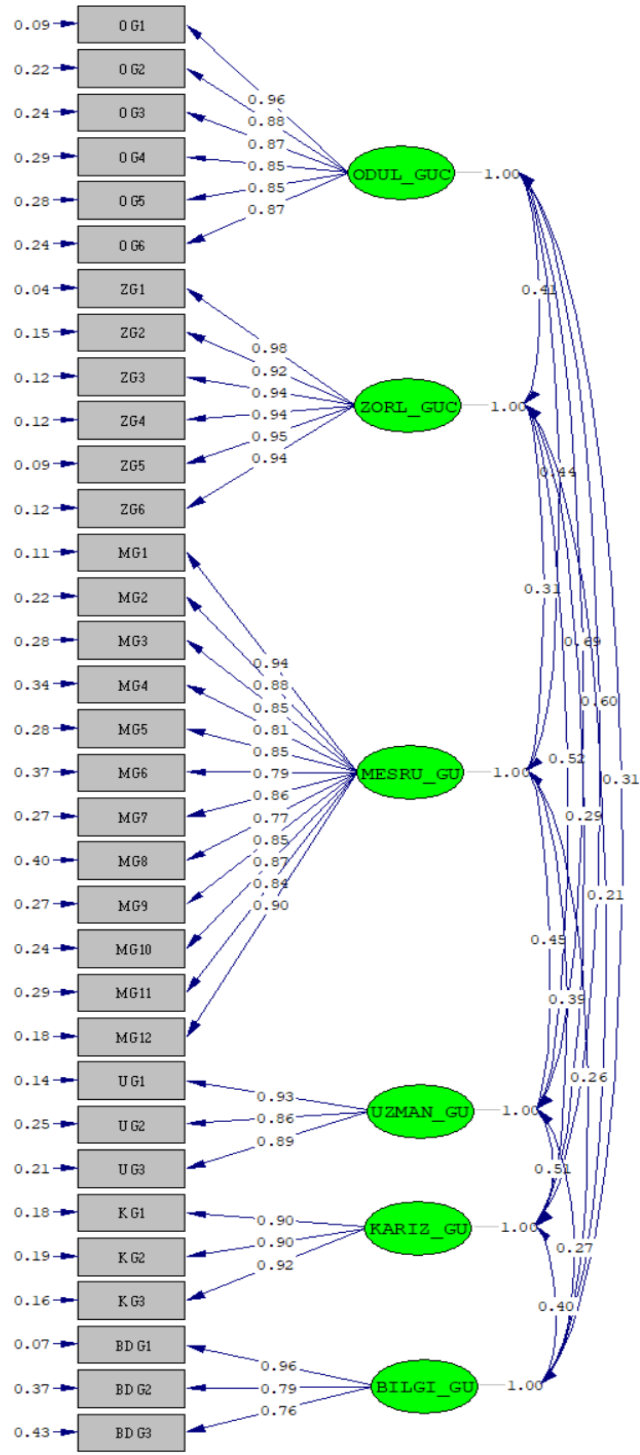
4.2. Liderlik Gücü Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Liderlik gücüölçeğinin faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA sonucunda elde edilen madde istatistikleri bulguları yer almaktadır.

Tablo 9.Liderlik Güç Ölçeği DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri

Faktör	Madde	Faktör Yük Değeri	R ²	Hata Varyansı	t
ÖDÜL GÜCÜ	OG1	0,96	0,92	0,08	25,99**
	OG2	0,88	0,77	0,23	22,51**
	OG3	0,87	0,76	0,24	22,03**
	OG4	0,85	0,72	0,28	21,07**
	OG5	0,85	0,72	0,28	21,10**
	OG6	0,87	0,76	0,24	22,25**
ZORLAYICI GÜC	ZG1	0,98	0,96	0,04	27,24**
	ZG2	0,92	0,85	0,15	24,52**
	ZG3	0,94	0,88	0,12	25,34**
	ZG4	0,94	0,88	0,12	25,18**
	ZG5	0,95	0,90	0,10	25,96**
	ZG6	0,94	0,88	0,12	25,27**
MESRU (YASAL) GÜC	MG1	0,94	0,88	0,12	25,38**
	MG2	0,88	0,77	0,23	22,62**
	MG3	0,85	0,72	0,28	21,17**
	MG4	0,81	0,66	0,34	19,77**
	MG5	0,85	0,72	0,28	21,21**
	MG6	0,79	0,62	0,38	19,20**
	MG7	0,86	0,74	0,26	21,55**
	MG8	0,77	0,59	0,41	18,46**
	MG9	0,85	0,72	0,28	21,40**
	MG10	0,87	0,76	0,24	22,22**
	MG11	0,84	0,71	0,29	21,03**
	MG12	0,90	0,81	0,19	23,59**
UZMAN GÜC	UG1	0,93	0,86	0,14	24,23**
	UG2	0,86	0,74	0,26	21,54**
	UG3	0,89	0,79	0,21	22,65**
KARİZMATİK GÜC	KG1	0,90	0,81	0,19	23,23**
	KG2	0,90	0,81	0,19	23,00**
	KG3	0,92	0,85	0,15	23,75**
BİLGİ GÜCÜ	BG1	0,96	0,92	0,08	24,30**
	BG2	0,79	0,62	0,38	18,32**
	BG3	0,76	0,58	0,42	17,22**

Tablo 9 incelendiğinde, liderlik güç ölçeğinin faktör boyutlarının DFA ile doğrulandığı söylenebilir (Bandalos ve Finney, 2010). Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri, 0,76 - 0,98 arasında değişmektedir. Söz konusu değerlerin yüksek faktör yükü olarak değerlendirilebilir. Öte yandan çoklu korelasyon karesine ilişkin değerler (R^2), 0,58-0,96 arasında değişmektedir. Bu bağlamda da R^2 değerinin de yüksek ve orta bağlamda olduğu ifade edilebilir (Kline, 2009). Yapısal eşitlik modelinde yer alan yolların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını anlamak için t değerlerine bakılır. 0,01 anlamlılık düzeyinde 2,58'in üzerinde olan t değerleri ve 0,05 anlamlılık düzeyinde 1,96'nın üzerinde olan t değerleri ilgili yolun anlamlı olduğunu göstermektedir (Schumacker ve Lomax, 2004). Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58'den büyük olduğu görülmüştür. Aşağıda liderlik güç ölçeğine ait path diyagramı sunulmuştur.



Chi-Square=1459.75, df=480, P-value=0.00000, RMSEA=0.071

Şekil 3. Liderlik Gücü Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı

Schermelleh-Engel ve Moosbrugger'e göre kabul edilebilir ve mükemmel uyum kriterleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 10. Uyum İndeksi Kriterlerine Ait Değerler.

Uyum Kriterleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$
RMR	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$
SRMR	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	$0.95 \leq NNFI \leq 1$	$0.90 \leq NNFI \leq 0.95$
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$

DFA sonucu elde edilen uyum indeksi kriterleri kabul edilebilir uyum indeksi kriterlerini sağlayıp sağlamadığı aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 11. Liderlik Gücü Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,041	0,000	0,071	0,970	0,900	0,880	0,970	0,960	00,49	0,040

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,041 ile kabul uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,071 ile kabul edilebilir uyum aralığına, CFI değerinin 0,970 ile mükemmel uyum aralığında, GFI değerinin 0,900 ile kabul edilebilir uyum aralığına, AGFI değerinin 0,880 ile kabul edilebilir uyum aralığına, NNFI değerinin 0,970 ile mükemmel uyum aralığına, NFI değerinin 0,960 ile mükemmel uyum aralığına, RMR değeri 0,049 ile mükemmel uyum aralığına, SRMR değeri 0,040 ile mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir. Bu sonuçlar liderlik gücü ölçeğinin doğrulandığını göstermektedir.

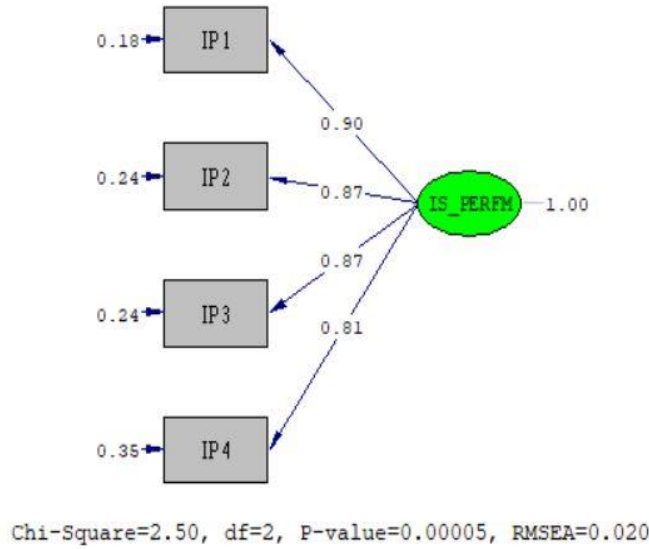
4.3. İş Performansı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İş performansıölçeğinin faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA analizi sonucunda elde edilen madde istatistikleri bulguları yer almaktadır.

Tablo 12. İş Performansı DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri

Faktör	Madde	Faktör Yük Değeri	R ²	Hata Varyansı	t
İŞ PERFORMANSI	IP1	0,90	0,81	0,19	23,09**
	IP2	0,87	0,76	0,24	21,74**
	IP3	0,87	0,76	0,24	21,73**
	IP4	0,81	0,66	0,34	19,35**

Tablo 12 incelendiğinde, iş performansı ölçeğinin faktör boyutlarının DFA bulguları ile doğrulandığı söylenebilir (Bandalos ve Finney, 2010). Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri, 0,81 - 0,90 arasında değişmektedir. Söz konusu değerlerin yüksek faktör yükü olarak değerlendirilebilir. Öte yandan çoklu korelasyon karesine ilişkin değerler (R²), 0,76-0,81, arasında değişmektedir. Bu bağlamda da R² değerinin de yüksek olduğu ifade edilebilir (Kline, 2009). Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise p<,01 düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58'den büyük olduğu görülmüştür. Aşağıda iş performansı ölçeğine ait path diyagramı sunulmuştur.



Şekil 4. İş Performansı Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı

DFA sonucu elde edilen uyum indeksi kriterlerinin ilk aşamada istenilen düzeyde olduğu için modifikasyon yapılmasına gerek duyulmamıştır.

Tablo 13. İş Performansı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

X ² /df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
1,250	0,000	0,020	0,990	0,990	0,980	0,970	0,970	0,007	0,005

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X²/df değerinin 1,25 ile mükemmel uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,020 ile mükemmel uyum aralığına, CFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığında, GFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığına, AGFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığına, NNFI değerinin 0,970 ile mükemmel uyum aralığına, NFI değerinin 0,970 ile mükemmel uyum aralığına, RMR değeri 0,007 ile mükemmel uyum aralığına, SRMR değeri 0,005 ile mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir. Bu sonuçlar iş performansı ölçeğinin doğrulandığını göstermektedir.

4.4. İş Stresi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

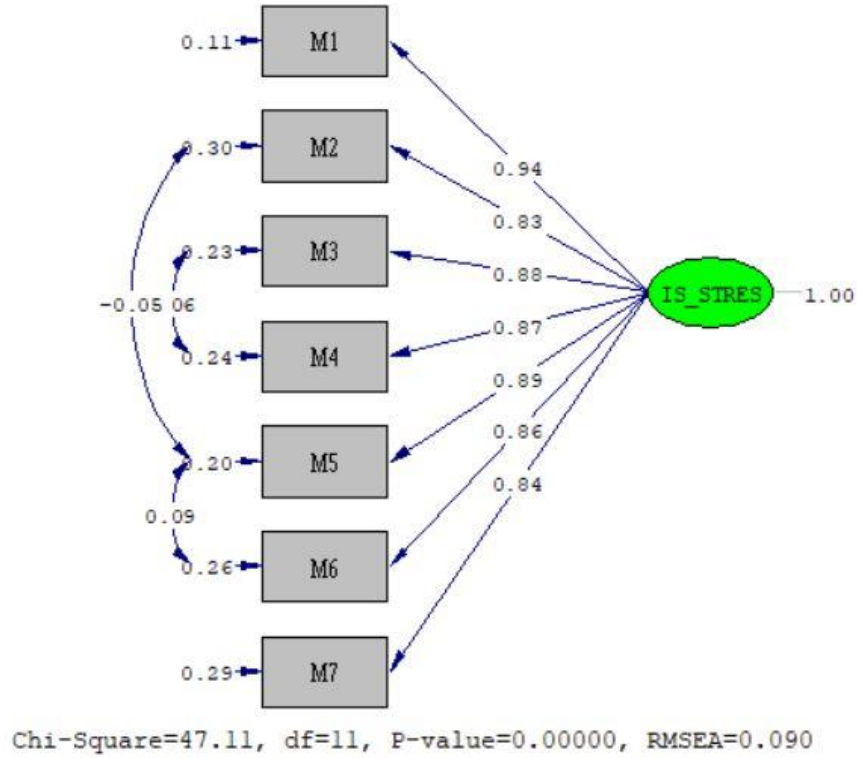
İş stresiölçeğinin faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA analizi sonucunda elde edilen madde istatistikleri bulguları yer almaktadır.

Tablo 14. İş Stresi DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri

Faktör	Madde	Faktör Yük Değeri	R ²	Hata Varyansı	t
İŞ STRESİ	M1	0,94	0,88	0,12	25,33**
	M2	0,83	0,69	0,31	20,56**
	M3	0,88	0,77	0,23	22,38**
	M4	0,87	0,76	0,24	22,00**
	M5	0,89	0,79	0,21	23,03**
	M6	0,86	0,74	0,26	21,62**
	M7	0,84	0,71	0,29	21,02**

Tablo 14 incelendiğinde, iş stresi ölçeğinin faktör boyutlarının DFA bulguları ile doğrulandığı söylenebilir (Bandalos ve Finney, 2010). Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri, 0,83 - 0,94 arasında değişmektedir. Söz konusu değerlerin yüksek faktör yükü olarak

değerlendirilebilir. Öte yandan çoklukorelasyon karesine ilişkin değerler (R^2), 0,69-088, arasında değişmektedir. Bu bağlamda da R^2 değerinin de yüksek olduğu ifade edilebilir (Kline, 2009). Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise $p < ,01$ düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58'den büyük olduğu görülmüştür. Aşağıda iş stresi ölçeğine ait path diyagramı sunulmuştur.



Şekil 5. İş Stresi Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı

DFA sonucu elde edilen uyum indeksi kriterlerinin ilk aşamada istenilen düzeyde olmadığı belirlendiğinden modelde modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelde M5-M6, M5-M2 ve M4-M3 arasındaki hata varyansları özgür bırakılarak model istenilen uyum indeksi kriterleri düzeyine getirilmiştir olup aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 15. İş Stresi Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Modifikasyon	X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
Öncesi	10,825	0,000	0,155	0,920	0,90	0,81	0,960	0,970	0,034	0,026
Sonrası	4,28	0,000	0,090	0,990	0,970	0,920	0,990	0,990	0,023	0,018

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 4,28 ile kabul uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,090 ile kabul edilebilir uyum aralığına, CFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığında, GFI değerinin 0,970 ile mükemmel uyum aralığına, AGFI değerinin 0,920 ile mükemmel uyum aralığına, NNFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığına, NFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığına, RMR değeri 0,023 ile mükemmel uyum aralığına, SRMR değeri 0,018 ile mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir. Bu sonuçlar iş stresi ölçeğinin doğrulandığını göstermektedir.

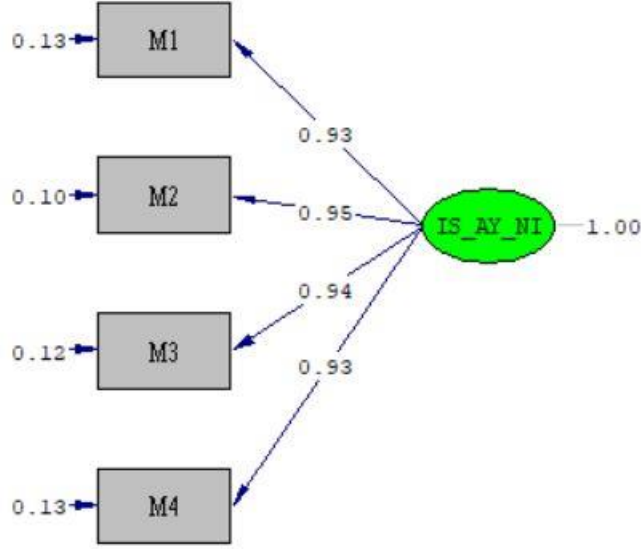
4.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA analizi sonucunda elde edilen madde istatistikleri bulguları yer almaktadır.

Tablo 16. İşten Ayrılma Niyeti DFA Bulgularına İlişkin Madde İstatistikleri

Faktör	Madde	Faktör Yük Değeri	R ²	Hata Varyansı	t
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	M1	0,93	0,86	0,14	24,86**
	M2	0,95	0,90	0,10	25,76**
	M3	0,94	0,88	0,12	25,21**
	M4	0,93	0,86	0,14	24,86**

Tablo 16 incelendiğinde, işten ayrılma niyeti ölçeğinin faktör boyutlarının DFA bulguları ile de doğrulandığı söylenebilir (Bandalos ve Finney, 2010). Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri, 0,93 - 0,95 arasında değişmektedir. Söz konusu değerlerin yüksek faktör yükü olarak değerlendirilebilir. Öte yandan çoklukorelasyon karesine ilişkin değerler (R²), 0,86-0,90, arasında değişmektedir. Bu bağlamda da R² değerinin de yüksek olduğu ifade edilebilir (Kline, 2009). Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise p<,01 düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58'den büyük olduğu görülmüştür. Aşağıda işten ayrılma niyeti ölçeğine ait path diyagramı sunulmuştur.



Chi-Square=5.91, df=2, P-value=0.05215, RMSEA=0.069

Şekil 6.İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Ait DFA Path Diagramı

DFA sonucu elde edilen uyum indeksi kriterlerinin ilk aşamada istenilen düzeyde olduğu için modifikasyon yapılmasına gerek duyulmamıştır.

Tablo 17. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
2,95	0,000	0,069	0,990	0,990	0,960	0,990	0,980	0,010	0,008

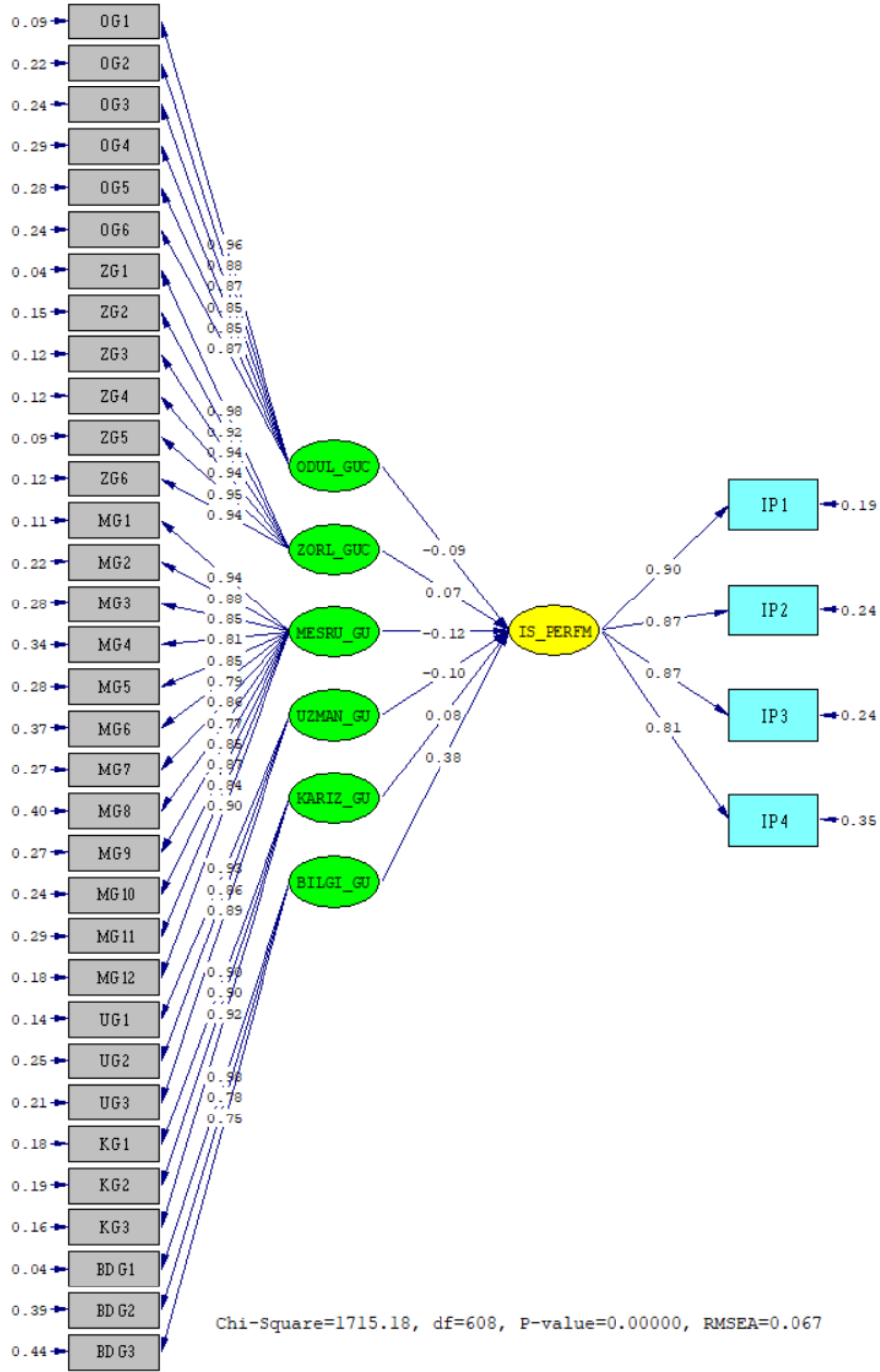
Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 2,95 ile mükemmel uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,069 ile kabul edilebilir uyum aralığına, CFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığında, GFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığına, AGFI değerinin 0,960 ile mükemmel uyum aralığına, NNFI değerinin 0,990 ile mükemmel uyum aralığına, NFI değerinin 0,980 ile mükemmel uyum aralığına, RMR değeri 0,010 ile mükemmel uyum aralığına, SRMR değeri 0,008 ile mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir. Bu sonuçlar işten ayrılma niyeti ölçeğinin doğrulandığını göstermektedir.

4.6. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın H₁ Hipotezine İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın birinci hipotezi ‘‘Liderin güç kaynaklarının çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır’’ şeklinde kurulmuş olup liderlik gücün her boyutunun çalışanın iş performansı üzerindeki etkisine bakılmıştır. Araştırmanın birinci hipotezi için LISREL ile elde edilen YEM analizi path diyagramı şekil 7’de, analiz sonuçları ise zet olarak Tablo 18’de verilmiştir.





ODUL_GUC=Ödüllendirme Gücü, ZORL_GUC= Zorlayıcılık Gücü, MESRU_GU= Yasal Güç, UZMAN_GU= Uzmanlık Gücü, KARIZ_GUC= Karizmatik Güç, BILGI_GU= Bilgi Gücü; IS_PERFM= İş Performansı

Şekil 7. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Performansı Üzerinde Anlamlı Bir Etkisine Ait Path Diagramı

Tablo 18.Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Performansı Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	t değerleri	Sonuç
H _{1.a}	(ODUL_GUC)→(IS_PERFM)	-0,09	-1,12	Doğrulanmadı
H _{1.b}	(ZORL_GUC)→(IS_PERFM)	0,07	1,27	Doğrulanmadı
H _{1.c}	(MESRU_GUC)→(IS_PERFM)	-0,12	-2,13*	Doğrulandı
H _{1.d}	(UZMAN_GU)→(IS_PERFM)	-0,10	-1,20	Doğrulanmadı
H _{1.e}	(KARIZ_GU)→(IS_PERFM)	0,08	1,24	Doğrulanmadı
H _{1.f}	(BILGI_GU)→(IS_PERFM)	0,38	6,78**	Doğrulandı

**p<0.01; *P<0.05

Tablo 18 incelendiğinde; lider güç faktörlerinin iş performansı üzerindeki etkisinin incelendiğinde; araştırma hipotezlerinden H_{1.c} hipotezi olan yasal gücün iş performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (t= 2,13; t>1,96; p<0.05) belirlenmiştir. Yasal gücün iş performansı üzerindeki etkisinin negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, yasal güç düzeyinde bir birimlik artışın iş performansı üzerinde 0,12 birimlik azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırma hipotezlerinden H_{1.f} hipotezi olan bilgi gücünün iş performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (t= 6,78; t>2,58; p<0.01) belirlenmiştir. Bilgi gücünün iş performansı üzerindeki etkisinin pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, bilgi gücü düzeyinde bir birimlik artışın iş performansı üzerinde 0,38 birimlik artışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırmanın diğer hipotezleri olan, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, uzman gücü ve karizmatik gücün iş performansı üzerindeki etkisine ait hipotezlerin doğrulanmadığı belirlenmiştir.

Araştırma modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 19 incelendiğinde, X²/sd, RMSEA, SRMR, NFI, IFI, RFI, NNFI, CFI, GFI ve AGFI ölçütlerinin iyi uyum limitleri içinde kaldığı görülebilir. Sonuç olarak araştırma modelinin iyi uyum kriterleri içerisinde kaldığından geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

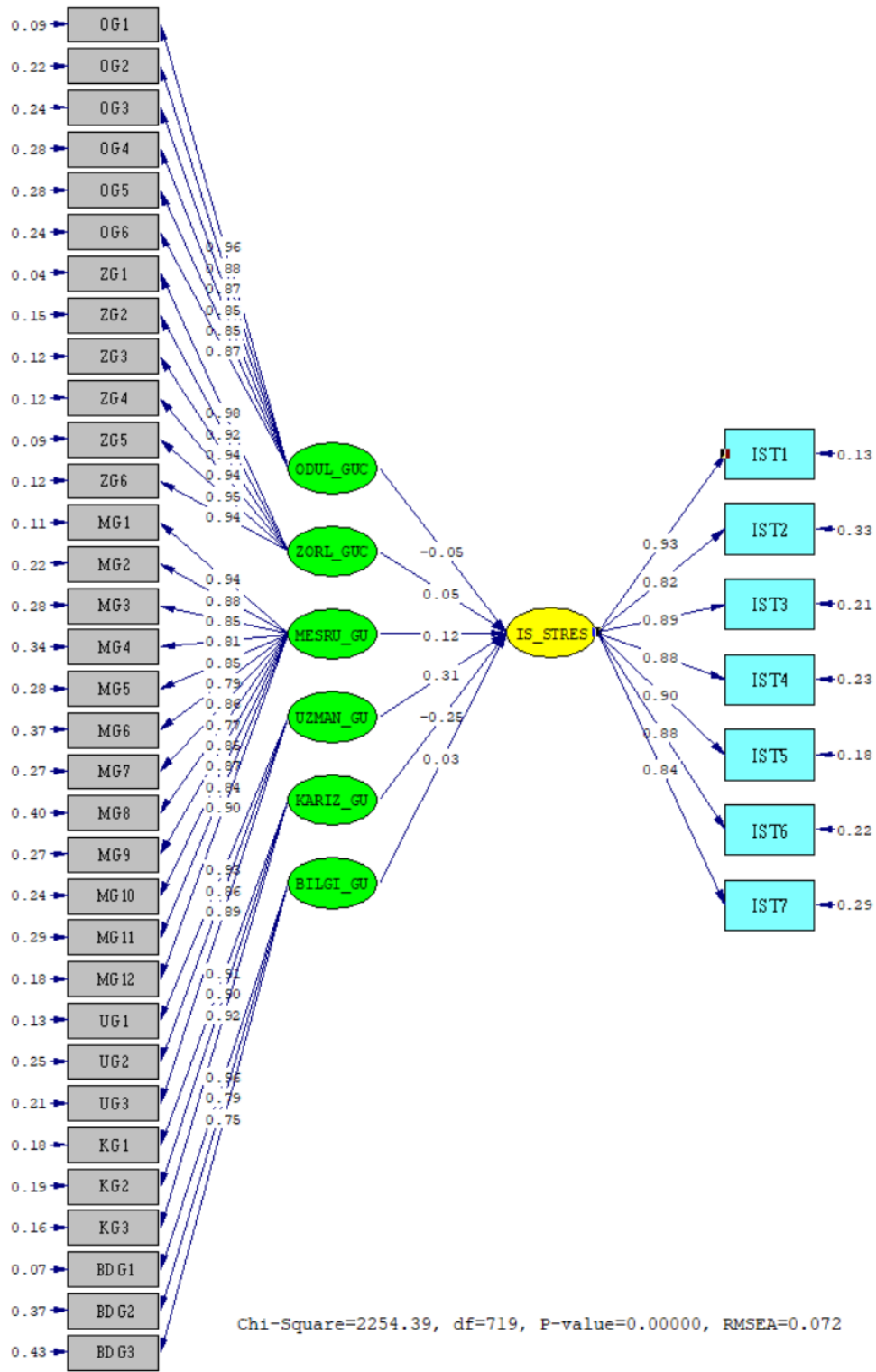
Tablo 19.Birinci Hipoteze Ait Modelin Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
2,821	0,000	0,067	0,970	0,910	0,900	0,970	0,960	0,046	0,039

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. Kurulan model sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 2,812 ile mükemmel uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,067 ile kabul edilebilir uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

Araştırmanın H₂Hipotezine İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın ikinci hipotezi “Liderin güç kaynaklarının çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” şeklinde kurulmuş olup liderlik gücün her boyutunun çalışanın iş stresi üzerindeki etkisine bakılmıştır. Araştırmanın ikinci hipotezi için LISREL ile elde edilen YEM analizi path diyagramı Şekil 8’de, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 20’de verilmiştir.



ODUL_GUC=Ödüllendirme Gücü, ZORL_GUC= Zorlayıcılık Gücü, MESRU_GU= Yasal Güç, UZMAN_GU= Uzmanlık Gücü, KARIZ_GUC= Karizmatik Güç, BILGI_GU= Bilgi Gücü; IS_STRES= İş Stresi

Şekil 8.Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Stresi Üzerinde Anlamlı Bir Etkisine Ait Path Diagramı

Tablo 20.Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İş Stresi Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standarlaştırılmış Parametre Tahminleri	t değerleri	Sonuç
H _{2.a}	(ODUL_GUC)→(IS_STRES)	-0,05	-0,58	Doğrulanmadı
H _{2.b}	(ZORL_GUC)→(IS_STRES)	0,05	0,87	Doğrulanmadı
H _{2.c}	(MESRU_GUC)→(IS_STRES)	0,12	2,11*	Doğrulandı
H _{2.d}	(UZMAN_GU)→(IS_STRES)	0,31	3,81**	Doğrulandı
H _{2.e}	(KARIZ_GU)→(IS_STRES)	-0,25	-3,62**	Doğrulandı
H _{2.f}	(BILGI_GU)→(IS_STRES)	0,03	0,56	Doğrulanmadı

**p<0.01; *P<0.05

Tablo 20 incelendiğinde; lider güç faktörlerinin iş stresi üzerindeki etkisinin incelendiğinde; araştırma hipotezlerinden H_{2.c} hipotezi olan yasal gücün iş stresi üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (t= 2,11; t>1,96; p<0.05) belirlenmiştir. Yasal gücün iş stresi üzerindeki etkisinin pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, yasal güçte düzeyinde bir birimlik artışın iş stresi üzerinde 0,12 birimlik artışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırma hipotezlerinden H_{2.d} hipotezi olan uzmanlık gücünün iş stresi üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (t= 3,81; t>2,58; p<0.01) belirlenmiştir. Uzmanlık gücünün iş stresi üzerindeki etkisinin pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, uzmanlık gücü düzeyinde bir birimlik artışın iş stresi üzerinde 0,31 birimlik artışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırma hipotezlerinden H_{2.e} hipotezi olan karizmatik gücünün iş stresi üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (t= 3,62; t>2,58; p<0.01) belirlenmiştir. Karizmatik gücünün iş stresi üzerindeki etkisinin negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, karizmatik gücü düzeyinde bir birimlik artışın iş stresi üzerinde 0,25 birimlik azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırmanın diğer hipotezleri olan, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç ve bilgi gücünün iş stresi üzerindeki etkisine ait hipotezlerin doğrulanmadığı belirlenmiştir.

Araştırma modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 21 incelendiğinde, X²/sd, RMSEA, SRMR, NFI, IFI, RFI, NNFI, CFI, GFI ve AGFI ölçütlerinin kabul edilebilir uyum limitleri içinde kaldığı görülebilir. Sonuç olarak araştırma modelinin kabul edilebilir uyum kriterleri içerisinde kaldığından geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

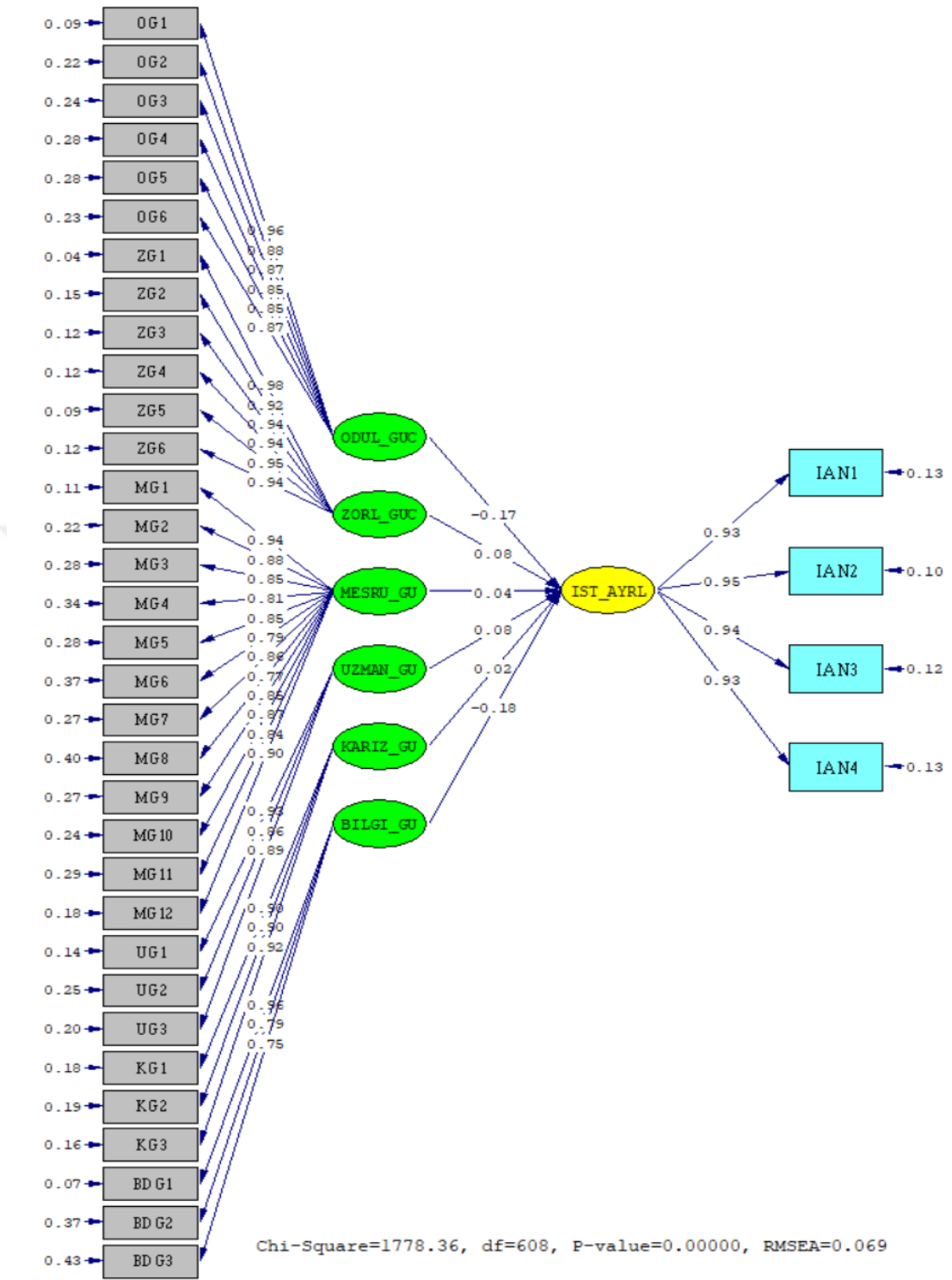
Tablo 21.İkinci Hipoteze Ait Modelin Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,14	0,000	0,072	0,970	0,920	0,900	0,970	0,960	0,051	0,042

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. Kurulan model sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,14 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,072 ile kabul edilebilir uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

Araştırmanın H₃ Hipotezine İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın Üçüncü hipotezi “Liderin güç kaynaklarının çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” şeklinde kurulmuş olup liderlik gücün her boyutunun çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine bakılmıştır. Araştırmanın üçüncü hipotezi için LISREL ile elde edilen YEM analizi path diyagramı Şekil 9’da, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 22’de verilmiştir.



ODUL_GUC=Ödüllendirme Gücü, ZORL_GUC= Zorlayıcılık Gücü, MESRU_GUC= Yasal Güç, UZMAN_GUC= Uzmanlık Gücü, KARIZ_GUC= Karizmatik Güç, BILGI_GUC= Bilgi Gücü; IST_AYRL = İşten Ayrılma Niyeti

Şekil 9.Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerinde Anlamlı Bir Etkisine Ait Path Diagramı

Tablo 22. Liderin Güç Kaynaklarının Çalışanın İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standarlaştırılmış Parametre Tahminleri	t değerleri	Sonuç
H _{3.a}	(ODUL_GUC)→(IST_AYRL)	-0,17	-2,13*	Doğrulandı
H _{3.b}	(ZORL_GUC)→(IST_AYRL)	0,08	1,31	Doğrulanmadı
H _{3.c}	(MESRU_GUC)→(IST_AYRL)	0,04	0,66	Doğrulanmadı
H _{3.d}	(UZMAN_GU)→(IST_AYRL)	0,08	0,92	Doğrulanmadı
H _{3.e}	(KARIZ_GU)→(IST_AYRL)	0,02	0,35	Doğrulanmadı
H _{3.f}	(BILGI_GU)→(IST_AYRL)	-0,18	-3,08**	Doğrulandı

**p<0.01; *P<0.05

Tablo 22 incelendiğinde; lider güç faktörlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelendiğinde; araştırma hipotezlerinden H_{3.a} hipotezi olan ödüllendirme gücünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($t= 2,13$; $t>1,96$; $p<0.05$) belirlenmiştir. Ödüllendirme gücünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, Ödüllendirme gücü düzeyinde bir birimlik artışın işten ayrılma niyeti üzerinde 0,17 birimlik azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırma hipotezlerinden H_{3.f} hipotezi olan bilgi gücünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($t= 3,08$; $t>2,58$; $p<0.01$) belirlenmiştir. Bilgi gücünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, bilgi gücünü düzeyinde bir birimlik artışın işten ayrılma üzerinde 0,18 birimlik azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırmanın diğer hipotezleri olan, zorlayıcı güç, meşru güç, uzman gücü, karizmatik gücün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine ait hipotezlerin doğrulanmadığı belirlenmiştir.

Araştırma modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 23 incelendiğinde, X^2/sd , RMSEA, SRMR, NFI, IFI, RFI, NNFI, CFI, GFI ve AGFI ölçütlerinin kabul edilebilir ve iyi uyum limitleri içinde kaldığı görülebilir. Sonuç olarak araştırma modelinin kabul edilebilir uyum kriterleri içerisinde kaldığından geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 23.Üçüncü Hipoteze Ait Modelin Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
2,92	0,000	0,069	0,970	0,940	0,920	0,960	0,950	0,051	0,041

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. Kurulan model sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 2,92 ile mükemmel uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,069 ile kabul edilebilir uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.



Bu sonuçlara göre araştırma bulguların daha iyi anlaşılması için hazırlanan red ve kabul hipotezleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 24.Hipotezlerin Kabul- Red Durumu

Hipotezler	Durum
H_{1a} Uzmanlık gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{1b} Ödüllendirme gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{1c} Karizmatik gücün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{1d} Yasal gücün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{1e} Zorlayıcı gücün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{1f} Bilgi gücünün çalışanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{2a} Uzmanlık gücünün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{2b} Ödüllendirme gücünün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{2c} Karizmatik gücün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{2d} Yasal gücün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{2e} Zorlayıcı gücün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{2f} Bilgi gücünün çalışanın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{3a} Uzmanlık gücünün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{3b} Ödüllendirme gücünün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{3c} Karizmatik gücün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{3d} Yasal gücün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{3e} Zorlayıcı gücün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{3f} Bilgi gücünün çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin göstergelerinden biri sağlık hizmetlerinin geldiği noktadır. Toplumun sağlığı ve hastanelerin geleceği için hem çalışan hem de müşteri odaklı profesyonelyönetim anlayışına göre hizmet vermek gerekmektedir. Sürekli gelişen teknoloji ile birlikte sağlık sektöründe yeni standartları ve dinamiği yakalamak için, hastaneler daha rekabetçi bir hal almıştır. Böylelikle rekabetin artmasıyla çalışanların en etkili şekilde yönetilme zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada çalışanların algıladıkları güç kaynaklarının iş performansına, iş stresine ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırılmıştır. Araştırmada Adana ilinde özel hastanelerde çalışan 408 kişiden anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Çalışmada verilerin analizinde SPSS ve LISREL programları kullanılmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişki yapısal eşitlik modeli (YEM) ile test edilmiştir. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve ardından güvenirlilik analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular tablolar halinde verilerek yorumlanmıştır.

Çalışmanın bağımsız değişkeni olan algılanan güç kaynakları yasal güç, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, karizmatik güç, uzmanlık gücü ve bilgi gücü olmak üzere alt farklı boyutta; bağımlı değişkenleri olan iş performansı, iş stresi ve işten ayrılma niyeti ise tek boyutta incelenmiştir.Çalışmada liderlik güç ve iş performansı düzeylerinin yüksek düzeyde gerçekleştiği, iş stresi ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin orta düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Güç ölçeğinin genel ortalamasının yüksek olması tartışma açısından bir anlam ifade etmemektedir. Fakat güç kaynaklarının alt boyutlarına bakıldığında çalışanların güç algılarına dair anlam yüklenebilir. Bu durumda çalışmada en yüksek liderlik gücü düzeyine ait boyutun bilgi gücü, en düşük düzeye sahip liderlik gücü boyutunun ise zorlayıcı güç olduğu belirlenmiştir. Bilgi gücünün en yüksek düzeyde algılanması sağlık sektörünün bilgi ve tecrübe isteyen bir sektör olması ve astların yöneticilerinin kendilerinden daha fazla bilgiye sahip olmalarını beklemeleri olarak düşünülebilir. Bilgi gücü düzeyinin yüksek çıkması hastanenin tıbbi, idari, mali birimlerine ilişkin yöneticinin topladığı bilgileri içeriğine göre çalışanlarla daha fazla paylaşması ve çalışanları bilgilendirmesi yöneticinin bilgi düzeyinin yüksek algılanmasına sebep olabilir. Zorlayıcı gücün ise en düşük düzeyde çıkması örgütte performansın düşmesine yol açabileceğinin düşünülmesi olarak kabul edilebilir. Zorlayıcı

gücün en düşük seviyede çıkan güç türü olması bir nevi yöneticinin astları işten çıkarma, cezalandırma tehdit etme gibi davranışlarda bulunmadığına gösterebilir. Bu sebeple bilgi gücünün yöneticiler tarafından daha fazla, zorlayıcı gücün ise daha az kullanılması beklentisini oluşturabilir. Uğur (2018)'un gerçekleştirdiği çalışma sonucundaki bulgular araştırma bulgularımızla örtüşmektedir. Araştırmada yöneticilerin yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve ödül gücünü yüksek düzeyde kullandıkları ancak zorlayıcı gücü düşük düzeyde kullandıkları tespit edilmiştir. Çavuş ve Harbalıoğlu'nun (2016) konaklama işletmelerinde yürüttükleri çalışmalarında bilgi gücü ile birlikte yasal gücün en çok kullanılan güç kaynağı olarak algılandığı görülmüştür.

Lider güç faktörlerinin iş performansı üzerindeki etkisi incelendiğinde; yasal gücün iş performansı üzerinde negatif yönde anlamlı, bilgi gücünün iş performansı üzerindeki ise pozitif yönde anlamlı etkisi bulunmuştur. Öte yandan liderin ödüllendirme gücünün, zorlayıcı gücünün, uzman gücünün ve karizmatik gücünün iş performansı üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamıştır. Yasal güç belirli aşamaya kadar çalışanların örgütsel amaçlarını gerçekleştirmede yeterli olsa da bireyi bunaltacak, baskıya sokacak durumlarda iş performansını düşürebilir. Bilgi gücü ise sağlık sektörünün en önemli anahtarı olduğundan, çalışanların bilgi düzeyleri ne kadar yüksek ise işlerinde gösterecekleri performansında o kadar artacağı ifade edilebilir. Çalışanını bilgilendiren yönetici, astların sahip olduğu bilgiyle daha fazla performans göstereceğini düşünebilir. Buna benzer olarak literatürde araştırma bulgumuzla benzerlik gösteren Altinkurt vd., (2014) çalışmalarında yasal güç kullanım düzeyi arttıkça duygusal ve davranışsal boyutta kurumdan uzaklaşma ve performansı düşüren etkenlerde artış saptamıştır.

Lider güç faktörlerinin iş stresi üzerindeki etkisi incelendiğinde; yasal gücün ve uzmanlık gücünün iş stresi üzerinde pozitif yönde anlamlı, karizmatik gücün ise iş stresi üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Yasal gücün iş stresini pozitif yönde etkilemesi, liderin çalışanlardan kuralları sıkı sıkıya takip etmesini istemesi, onların davranışlarını kontrol altına almak istemesi çalışanlarda stres düzeylerinin artmasına sebep olabilir şeklinde ifade edilebilir. Uzmanlık gücü yönünden ise; özellikle sağlık sektöründe yönetici olmanın gereklerinde işinde uzman olmak, nadir ve profesyonel bilgilere sahip olmak ve tecrübe gibi unsurlar yatmaktadır. Bunların karşılığında yöneticinin sahip olduğu uzmanlık gücüne karşı kendi uzmanlığını yetersiz gören işgörenlerde iş stresi yaşanabilir. Karizmatik gücün iş stresine negatif etkisinden bahsedilecek olursa, yöneticilerin karizmatik güce sahip olmasının astların yöneticilerine karşı olumlu düşünceye sahip oldukları, yöneticilerine güven

duydıkları, işlerin üstesinden gelebileceğini düşündükleri algısına yol açabilir. Ayrıca örgütte yöneticinin ön plana çıkması çalışanları lider halleder psikolojine sokabilir. Bunu algılayan çalışanın iş stresinde azalma görülmesi beklenebilir. Çünkü iş stresinin fazlaca olduğu sağlık sektöründe astlar yöneticisi tarafından anlaşılma ve önem görmek ister. Ertuklu ve Chafra (2006) Türkiye’de faaliyet gösteren butik otelleri kapsayan çalışmalarında yöneticinin uzmanlık gücüne sahip olması örgütte işgören için bir destek olarak ifade edilmiştir. Araştırma sonucunda konaklama sektöründe zorlayıcı güç ve meşru güç gibi pozisyonel güçlerin iş stresinin arttırabileceği bulgusuna rastlanmıştır.

Lider güç faktörlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde ise; ödüllendirme gücünün ve bilgi gücünün işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi bulunmuştur. Yöneticinin ödül gücünü kullanması, astlarını takdir etmesi, astının terfi alması için onlara olumlu tavsiyelerde bulunması, sahip olduğu bilgi gücünden işgörenin yararlanması, işgörene fayda sağlaması ve işgörenin sürekli yeni şeyler öğrenmesi, kişinin örgüte bağlılığını arttırabilir ve kişinin işten ayrılma niyetinin düşmesine sebep olabilir. Literatürde ise Baltacı vd., (2014) yapmış oldukları çalışmada liderlik özelliği gösteren yöneticilerin ödül sistemlerinde adaletsiz davranmaması, işletmeye katkısı olacak yeni fikirlerin desteklenmesi, az da olsa çalışanların istek ve ihtiyaçlarıyla ilgilenmesi durumunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşmesinde önemli etkileri olduğunu saptamışlardır. Bu bulgu araştırmamızla paralellik göstermektedir.

5.2. Öneri

Araştırmacıya Öneri

Kamu hastanelerinde ve özel hastanelerde yönetim uygulamalarının ve amaçlarının farklı olduğu dikkate alındığında bu sektörlerle ilişkin yapılacak karşılaştırmalı araştırmalardan farklı sonuçlar çıkması muhtemeldir. Çünkü yöneticilerin kamu hastanesi ve özel hastane amaç tanımlaması farklılıklar taşıyabilir. Bu sebeple kamu sektörüyle karşılaştırma yapılması önerilebilir. Bir diğer öneri ise, imalat, iletişim, turizm gibi hizmet niteliği taşıyan sektör çalışanlarına yönelik, bu çalışmaya benzer bir araştırma yürütülebilir. Ayrıca çalışmada anlamlılık bulunmayan ve doğrulanmayan hipotezlere karşı özel hastanelerle ilgili yeni çalışmalar yapılarak bu çalışmanın sonuçları ile karşılaştırılabilir.

Çalışmanın daha ileriye taşınabilmesi için katılımcıların neleri uzmanlık gücü, bilgi gücü, yasal güç, ödül gücü, karizmatik güç ve zorlayıcı güç olarak algıladıklarına dair ayrıntılı çalışmalar yürütülebilir. Çünkü bir başkası için uzmanlığı ifade eden güç kaynağı diğer katılımcı için aynı şeyi ifade etmeyebilir. Bu nedenle iş performansı, iş stresi, işten ayrılma niyeti ve güç ilişkisi konusundaki algıların anlaşılması için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Yöneticilere Öneri

Çalışanların güdülenmesi ve örgütsel amaçların gerçekleşmesi için yöneticiler harekete geçmek durumundadırlar. Yöneticiler çalışanları rekabet ortamında ayakta tutmak ve hedeflere ulaşmak için çeşitli yöntemler denerler. Bu yöntemlerden biri de güç kullanımudur. Başarılı yönetim uygulamaları ve çalışanları motive edebilmek için güç kaynaklarının farkında olmak gerekmektedir. Buna bağlı olarak yöneticiler güç kaynaklarını etkili ve doğru şekilde kullanmak için eğitilebilirler. Ayrıca çalışanlara şeffaf yönetim kurallarının uygulanması, personele eşit davranılması, hizmet içi eğitimin artırılması, yükselme imkânlarının adil olması gibi unsurlar öneri olarak sunulabilir. Bunun yanında yönetici zaman zaman çalışanlarla bir araya gelmeli, bilgi paylaşımında bulunarak çalışanlara önemsendiklerini hissettirmelidir. Yeri geldiğinde yönetici çalışanlarını gözlemleyerek takdir etmeli, ödüllendirilmesi için gerekli tavsiyelerde bulunmalı, işlerinde ilerlemeleri için destek olmalıdırlar. Bu tür uygulamalar çalışanların iş stresinin ve işten ayrılma niyetinin azalmasına, iş performansının artmasına katkı sağlayabilir.

Araştırmada rneklem seçiminde karşılaşılan problemler nedeniyle çalışma kısıtlı sayıda katılımcı ile gerçekleşmiştir. Çalışmada her ne kadar istatistiksel olarak yeterli örnekleme ulaşılmış olsa da, daha farklı düşüncelere sahip çalışanlara ulaşmada yetersiz kaldığından mümkün olduğunca çok daha fazla sayıda katılımcının olduğu, yeni çalışmaların yapılması yararlı olacaktır. Güç kaynakları çok çeşitli problem alanlarına uygulanmadığından bir araştırma alanı olarak hala büyük bir potansiyele sahiptir.



KAYNAKÇA

- Ağçay, F. (2015). *Liderin Güç Kaynakları Kullanımı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Akal, Z. (2005). *İşletmelerde Performans Ölçümü ve Denetimi*. Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Akça, B. (2012). *Dönüşümcü Liderlik ile Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerde Örgütsel Adaletin Rolü: ISO İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Akgündüz, A. (2001). *Lider Yöneticinin El Kitabı*. İstanbul: Genç Beyin Yayınları.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminin Etkileyen Faktörler: Beşyıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(4), 1-25.
- Akman, A. (2018). *Çatışma Yönetimi, İş Tatmini, Kariyer Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Osmaniye.
- Aksel, İ. (2008). Liderlik Teorileri. C. Serinkan. (Ed.), *Liderlik ve Motivasyon* (ss. 33-61). Ankara: Nobel Yayın.
- Akyüz, B., Kaya, N. ve Aravi, B. (2015). Kamu Çalışanlarının İş Tatmini Üzerinde Liderin Güç Kaynaklarının Rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*.13(25), 71-90.
- Alipour, F., and Karimi. R. (2011). Reduce Job Stress in Organizations: Role of Locus of control. *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 232-236.
- Altay, M. (2018). *Çalışma Yaşam Kalitesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinde İş Yükü ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz. K. (2012). Okul Yöneticilerinin Kullandığı Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(3), 1833-1852.
- Altınkurt, Y., Yılmaz, K. Erol, E. ve Salalı, T. E. (2014). Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Alguları Arasındaki İlişki. *Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi*, 3(1), 25-52.
- Appelbaum, H. S., Nadeau, D. and Cyr, M. Performance Evaluation in A Matrix Organization: A Case Study (Part 3). *Emerald Group Publishing Limited*, 41(1), 9-14. DOI: 10.1108/00197850810900048

- Aravi, B. (2010). *Lider Gücünün İş Tatmini Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Arshadi, N. and Damiri, H. (2013). The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE. *Social and Behavioral Sciences*, (84), 706-710.
- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve Lise Müdürlerinin Okul Yönetimde Kullandığı GüçTürleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Aslanargun, E. (2017). Örgütlerde Sosyal Güç. H. B. Memduhoğlu ve Yılmaz, K. (Ed). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (ss. 227-254). Ankara: Pegem Akademi.
- Avcı, A. (2018). Örgüt İçi Politikalar ve Güç Uygulamalarının Etkileri. *Dijital Ekonomi*, 56(2), 0-0. <http://dergipark.gov.tr/dijitalissue3889439579>
- Ayan, A. (2015). Etik Liderlik Tarzının İş Performansı, İçsel Motivasyon ve Duyarsızlaşma Üzerine Etkisi: Kamu Kuruluşunda Bir Uygulama. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(3), 117-141.
- Aydın, İ. (2008). *İş Yaşamında Stres*. (3. Baskı) Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, Ş. ve Coşkun, R. (2007). Örgütsel Güç'e İlişkin Eleştirel Bir Çözümleme. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 2(2), 97-125.
- Aydın, Y. (2015). *Liderlik Tarzları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide Örgüt Kültürünün Rolü: Bursa Serbest Bölgesinde Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Ayna, A. (2013). *Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Aytaç, S. (2009). *İş Stresi Yönetimi El Kitabı*. Bursa: Uludağ Üniversitesi İİBF Yayınları.
- Aytürk, N. (1990). *Yönetim Sanatı* (2. Baskı). Ankara: Emel Yayınevi.
- Babuto, J. E. (2005). Motivation and Transactional, Charismatic, and Transformational Leadership: A Test of Antecedents. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4), 26-40. <https://tr.scribd.com/doc/121348288/Motivation-and-Transactional-Charismatic-and-Transformational-Leadership-A-Test-of-Antecedents>
- Bachman, J. G., Smith, C. G. and Slesinger, J. A. (1966). Control, Performance and Satisfaction: An Analysis of Structural and Individual Effects. *Journal of Personality and Social Psychology*, 4(2), 127-136.

- Bağcı, Z. (2009). *Örgütlerde Çalışanların Algıladıkları Güç Kaynaklarının Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Bağcı, Z. ve Bursalı, Y. M. (2011). Yöneticilerinin Güç Kaynaklarının Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Çalışanların Algılamalarına Bağımlı Analitik Bir İnceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 9-21.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(14), 13-40.
- Bakan, İ. ve Bulut, Y. (2004). Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert'in Yönetim Sistemleri Yaklaşımı'na Dayalı Bir Alan Çalışması. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* (31), 151-176.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik Türleri ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 73-84.
- Bakan, İ. ve Kelleroğlu, H. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 103-127.
- Bakan, İ., Erşahan, B., Büyükbeşe, T., Doğan, İ., F. ve Kefe, İ. (2015). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 7(14), 201-222.
- Baltacı, F. Güçlü, C. ve Çeliker, N. (2014). Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 353-370.
- Bandalos, D. L. ve Finney, S. J. (2010). Factor Analysis: Exploratory and Confirmatory. In G.R. Hancock and R. O. Mueller (Eds.), *The Reviewer's Guide to Quantitative Methods in the Social Sciences* (pp. 93-114). New York: Routledge.
- Bartlett, K. R. (1999). *The Relationship Between Training and Organizational Commitment In The Health Care Field*. The Degree of Doctor, The University of Illinois, Urbana.
- Bartol, K. M. and Martin, D. C. (1991). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış* (1. Baskı). Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başat, H. (2010). *Performans Prizması*. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Bayar, H. T. (2016). *İş Tatminin ve İş Stresinin Araştırma Görevlileri Üzerinde İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Bayrak, S. (1995). *Örgütlerde Etkili İletişim ve İletişim Yönetimi (Bir Uygulama)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Bayrak, S. (2000). Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi I. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 21-34.
- Bayrak, S. (2001). Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(1), 23-42.
- Bayram, Ş. (2013). *Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Baysal, C. A. (1981). *Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar*. Yalçın Ofset Matbaası.
- Baytar, Ö. (2010). *İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Beğenirbaş, M. ve Çalışkan, A. (2014). Duygusal Emegın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *Business And Economics Research Journal*, 5(2), 109-127.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014). İş Performansının Sağlanmasında Çalışanın Duygusal Emegının ve Örgütte Güven Algısının Etkileri. "*İş, Güç*" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(3), 131-149.
- Bektaş, Ç. (2016). Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(7), 43-53.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminin Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Brestrich, E. T. (1999). *Yönetim Düşüncesinin Evriminde Liderliğin Gelişimi ve Dönüşümsel Liderlik ve Bir Uygulama Örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Budak, G. (2013). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi* (2. Baskı). İzmir: Barış Yayınları.

- Bumin, B. ve Şengül, A. (2000). İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyonlarda Role Daylı Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi- Bildiriler* (ss. 571-579). Nevşehir.
- Burger, M. J. (2006). *Kişilik* (İ. D. E. Sarıglu, Çev.) İstanbul: Kaktüs Yayınları
- Bükülmez, K. (2013). *Çalışma Hayatında İş Performansını Etkileyen Faktörler: Altınova Tersaneler Bölgesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi, Yalova.
- Büyükbeşe, T. (2012). *Güçlendirici Liderliğin Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Cam, E. (2004), Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-10.
- Camcı, V. (2013). *Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H., Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basım.
- Canbolat, E. Ö. (2013). Örgütlerde Yetki, Güç ve Politika Yönetimi. İ. Bakan ve Paksoy, M. (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon* (ss. 188-192). İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Çakar, U. ve Arbak, Y. (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektirir mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 83-98.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çalışkur, A. (2015). Yöneticinin Güç Kaynağı ile Çalışanların Örgüte Duyduğu Güven Arasındaki İlişki. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (45), 160-174. <http://dergipark.org.tr/dpusbe/issue/4787/66072>
- Çarıkçı, İ. ve Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 153-170.
- Çavuş, M. F. ve Harbalıoğlu, M. (2016). Yöneticilerin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 9(1), 117-130.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2013). Lider ve Liderlik Yönetimi. İ. Bakan ve Paksoy, M. (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon* (ss. 234-244). İstanbul: Lisans Yayıncılık.

- Çelik, A. ve Şimşek, M. (2010). *Yönetim ve Organizasyon* (2. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çetin, C. (2009). *Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Çetin, N. (2008) . Kuramsal Liderlik Çözümlerinin Işığında, Okul Müdürlüğü ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 74-84.
- Çevik, A. (2018). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Makamsal Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Çimen, M. (2000). *Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Ankara.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğu Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Daft, R. L. (1994). *Management* (3.nd. Ed). London: Dryden Press.
- Dalmış, A. B. ve Yaşın, T. (2018). Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. 6. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 194-204) . Isparta.
- Demerouti, E., Xanthopoulou, D., Tsaousis, I. and Bakker, B. A. (2014). Disentangling Task and Contextual Performance A Multitrait-Multimethod Approach. *Journal of Personnel Psychology*, 13(2), 59-69.
- Demir, K. (2017). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Demir, N., Birbil, D. Atalay, N. ve Yıldırım, Ş. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*. Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları.
- Dereli, T. (1981). *Organizasyonlarda Davranış*. İstanbul: Ar Yayın Dağıtım.
- Devi, K. Ragles. ve Rani, S. S. (2016). The Impact of Organizational Role Stress and Work Family Conflict: Diagnosis Sources of Difficulty at Work Place and Job Satisfaction among Women in IT Sector, Chennai, Tamil Nadu. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 219, 214-220. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.008>

- Diker, O. (2014). *Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Dirican, M. (1996). *Örgütsel Adalet Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Dirik, D. (2017). *Liderin Sosyal Güç Kaynakları ile Çalışan Performansı ve Liderin Etkililiği Arasındaki İlişkiler: Cinsiyet Perspektifinden Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Doğan, A. N. (2012). *Yöneticilerin Algılanan Güç Tarzları ile Çatışma Yönetim Tarzları Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Doğan, S. (1999). *Yöneticilik ve Vizyona Dayalı Liderlik*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona Dayalı Liderlik* (2. Baskı). İstanbul: Kare Yayınları.
- Doğan, Y. ve Özdevecioğlu, M. (2019). Pozitif ve Negatif Duygusallığın Çalışanların Performansları Üzerine Etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 165-190.
- Doğanay, A. (2014). *Liderlik Tarzlarının Çalışanların Bağlılık Seviyesi ve Performansına Etkisi: Başakşehir Belediyesinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Düzgün, A. (2014). *Üst Düzey Yöneticilerde Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Analizi: Antalya Bölgesi Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Ekici, K. M. (2013). *Yönetim Becerileri*. Ankara: Savaş Yayınları.
- Ekinci, H. ve Ekici, S. (2003). Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 93-111.

- Elma, C. (2013). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması, Ankara İli Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-32.
- Erçil, L. (1997). Lineer Olmayan Karizmatik Liderlik Modeli. *21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı* (ss. 535). İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Erdoğan, B. (1997). Örgütsel Güç ve Politika. *İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*. 8(26), 21-31.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelere Davranış*: İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (16. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ergün, G. (2008). *Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Erkutlu, H. and Chafra, J. (2006). Relationship Between Leadership Power Bases and Job Stress of Subordinates: Example from Boutique Hotels. *Management Research News*, 29(5), 285-297. doi.org/10.1108/01409170610674419
- Erkutlu, V. (2003). *Yöneticilerin Güç Kaynakları ve Bunların Yönetici ve Örgütsel Etkililik Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Oteller Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Eroğlu, F. (2009). *Davranış Bilimleri* (9. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Erol, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (6. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Ertürk, M. (2013). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon* (8.Baskı). İstanbul. Beta Yayınevi.
- Eryılmaz, İ. (2017). *Sosyal Güç, Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

- Fındıkç1, İ. (2009). *Bir Gönül Yolculuğu-Hizmetkâr Liderlik* (2. Baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Florea, R., and R. Florea. (2016). Individual and Organizational Implications of Work-related Stress. *Economy Transdisciplinarity Cognition*, 19(1), 28-33.
- Fong, Y. L. and Mahfar. M. (2013). Relationship Between Occupational Stress and Turnover Intention Among Employees In a Furniture Manufacturing Company In Selangor. *Jurnal Teknologi*, 64(1), 33-39.
- French. R. P. J. and Raven, B. (1959). The Bases of Social Power. In D. Cartwright. (Eds.), *Studies in Social Power* (pp. 150-167). Michigan-Ann Arbor: Institute for Social Research.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E Dergisi*, (15), 72-82.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Güney, S. (2000). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Hales, C. (1997). Power, Authority and Influence. In A. Harris. N. Bennett. and Preedy (Eds.), *Organizational Effectiveness and Improvement in Education* (pp. 22-30). Buckingham: Open University Press.
- Handy, C. (1993). *Understanding Organizations* (4.nd. Ed). New York: Oxford University Press.
- Harvey., P. Harris, K. J. and Martinko, M. J. (2008). The Mediated Influence of 7 Attributional Style on Turnover Intentions. *J Bus Psychol*, 22(4), 333-343. DOI 10.1007/s10869-008-9073-1
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (6.nd. Ed). New York: McGraw-Hill.
- Hughes, R. and Boothroyd, B. (2002). *Günlük Hayatın Stresine Son*. (S. Koçak, Çev.). İstanbul: Doruk Yayıncılık.
- Hwang, I. S. and Kuo, J. H. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organization. *The Journal of American Academy of Business*, 8(2), 254-259.

- Işıkhan, V. (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Sandal Yayınları.
- Ivancevich, J. M. (1970). An Analysis of Control, Bases of Control and Satisfaction in an Organization Setting. *The Academy of Management Journal*, 13(4), 427-436.
- Ivancevich, J. M. and Donnelly, J. H. (1970). Leader Influence and Performance. *Personnel Psychology*, 23(4), 539-549.
- Ivancevich, J. M. and Matteson, M. T. (1990). *Organizational Behavior and Management*. Boston: Bpi-Irwin Inc.
- İlgöz, M. (2014). *Stres Kaynakları, Sonuçları ve Stresle Mücadele*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Jamal, M. (2005). Short Communication: Personal and Organizational Outcomes Related to Job Stress and Type-A Behavior: A Study of Canadian and Chinese Employees. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 21(2), 129-137. <http://dx.doi.org/10.1002/smi.1047>
- Javidmehr, M. and Ebraimpour, M. (2015). Performance Appraisal Bias and Errors: The Influences and Consequences. *International Journal of Organizational Leadership*, (4), 286-302.
- Kâhya, C. (2013). Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler mi? İş Tatmininin Aracılık Etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 34-46.
- Karaçelebi, F. G. (2016). *Algılanan Güç Mesafesinin İşletmenin Personel Güçlendirme Faaliyetlerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Karaman, A. (1999). *Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Karacıoğlu, F. ve Öztürk, Ü. (2009). İşletmelerde Performans Değerleme ile İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İKBS) Arasındaki İlişkisi-İstanbul İlinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 343-366.
- Kaşlı, M. ve Aytemiz, O. S. (2010). Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(27), 109-122.
- Kaya, A. ve Kaya, Y. (2007). Küçük ve Orta Boy İşletme Yöneticilerinin Stres Kaynaklarını Tespit Etmeye Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2), 41-62.
- Kaynak, T. (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması* (2. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

- Kemal, P. ve Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Keser, A. (2014). *Gelenek ve Güncel Boyutlarıyla İş Stres Kaynakları*. Ankara: Türk Metal Yayınları.
- Kılıç, G. (2006). *Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Kılınç, M. (2009). *Etkin Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Kızanıklı, M., M. Koç, H. ve Kılıçlar, A. (2016). Örgütsel Güç ve Gücün Kaynakları Üzerine Bir Kavramsal İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 488-504.
- Kim, W. G., Leong, J. K. and Lee, Y. K. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving In a Casual Dining Chain Restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, 24(2), 171-193.
- Kline, R. B. (2009). *Principles and Practice of Structural Equation Modelin*. New York: The Guilford Press.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği* (13. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği* (15. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Kotter, J. P. (1996). Power, Dependence and Effective Management. In J.S. Ott (Eds.), *Classic Readings in Organizational Behaviour* (pp. 425-434). Florida: Harcourt Brace.
- Kreitner, R. (2009). *Management* (11.nd. Ed). Canada: Houghton MifflinHarcourt Publishing.
- Lawton, A. and Pa'ez, I. (2015). Developing a Framework for Ethical Leadership. *J Bus Ethics*, 130(3), 639-649. doi:10.1007/s10551-014-2244-2
- Lazuras, L. (2006). Occupational stress, Negative Affectivity and Physical Healt in Special and General Education Teachers in Greece. *British Journal of Special Education*, 33(4), 204-209.
- Levine, S. and Scotch, N. (1970). *Social Stress*. Chicago: Aldine Publishing.
- Liu, M. M. A. and Fang, Z. (2006). A Power Based Leadership Approach to Project Management. *Construction Management and Economics*, 24(5), 497-507.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior* (6. nd. Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Memduhoğlu H. B. ve Turhan. M. (2016).Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Örgütsel Güç Kaynaklarını Kullanım Düzeyleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 44(44), 73-89.

- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algularının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kara Harp Okulu, Ankara.
- Meydan, C. H. ve Polat, M. (2010). Liderin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel Bağlamda Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 123-140.
- Mimaroğlu, H. ve Özgen, H. (2008). Örgütlerde Güç Eşitsizlikleri ve Cinsel Taciz. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 321-334.
- Mitchell, R. T., Hopper, H., Daniels, D., Falvy, G. J., and Ferris, R.G. (2007). Power, Accountability, and Inappropriate Actions. *Applied Psychology*, 47(4), 497-517.
- Myers, K. W. (1991). The Fast Food Industry: Company Benefits and Stress. *Hospitality Research Journal*, 14(2), 155-162.
- Northouse, P. G. (2014). *Liderlik Kuram ve Uygulamalar*. (C. Şimşek, Çev.). İstanbul: Sürat Yayınları.
- Okutan, M. ve Tengilimoğlu, D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(3), 15-42.
- Ongori, H. (2007). A Review of the Literature on Employee Turnover. *African Journal of Business Management*, 1(3), 49-54.
- Ongun, G. (2015). *Liderlik Tarzlarının Uyguladıkları Güç Kaynakları ve Organizasyonel Politikaların Çalışanların Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkisi: Marmara Bölgesi Çalışması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi, Gebze.
- Öğüt, A., Akgemci, T. ve Demirsel, T. M. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyon Süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (12), 277-290.
- Ömürgönülşen, M. ve Sevim, L. (2005). REDDİN'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Amprik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(2), 91-103.
- Önsüz., F. M. Hıdıroğlu, S. Gürbüz, Y. Topuzoğlu, A. ve Karavuş, M. (2008). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Asistan Doktorların Örgütsel Stres Düzeylerinin Değerlendirilmesi. *Yeni Sempozyum Dergisi*, 46(1), 23-34.
- Özalp, İ., Şahin, M. Koparal, C. Berberoğlu, G. ve Ceylan, R. (2006). *Yönetim Organizasyon* (4. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Özaslan, G. (2017). French ve Raven Perspektifiyle Kişilerarası Gücün Temelleri. E. Yılmaz ve Yılmaz, H. (Ed.), *Eğitimden Damlalar İçinde* (ss. 35-60). Konya: Palet Yayınları.

- Özdemir, A. (2010). *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamaları* (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım
- Özdemir, F. (2006). *Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.
- Özer, M. (2009). Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansı Ölçümü ve Değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, 20(73), 3-29.
- Özgen, H. Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Kitabevi
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2003). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkaya, M. O. (2000). *Bir Lider Olarak Vehbi Koç*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Özler, N. D. E. (2013). Güdüleme. C. Koparal ve Özalp, İ. (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon* (ss.124-159). Ankara: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Özmutaf, N. M. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 41-60.
- Özmutaf, N. M. (2010). *Sivil Toplum Kuruluşlarında Stres ve Gönüllülük*. İzmir: Birleşik Yayıncılık.
- Öztürk, C. (2016). Argyris'in Olgunlaşma Teorisine Liderlikte Durumsallık Yaklaşımlarından Çözüm Arayışları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(8), 3085-3098.
- Öztürk, Ü. (2009). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Palmer, J. M. (1993). *Performans Değerlendirmeleri*. (D. Şahiner, Çev.). İstanbul: Rota Yayınları.
- Pars, Ş. M. (2017). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Pehlivan, İ. (1995). Yönetimde Stres Kaynakları. *Personel Geliştirme Merkezi*, (ss. 11-73). Ankara: Pegem Yayınları.
- Rahim, M. A. (1988). The Development of A Leader Power Inventory. *Multivariate Behavioral Research*, 23(4), 491-503. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr2304_6
- Rahim, M. A. (1989). Relationships of Leader Power to Compliance and Satisfaction with Supervision: Evidence from a National Sample of Managers. *Journal of Management*, 15(4), 545-556.

- Raven, B. H., Schwarzwald, J. and Koslowsky, M. (1998). Conceptualising and Measuring a Power /Interaction Model of Interpersonal Influence. *Journal of Applied Psychology*, 28(4), 307-332.
- Robbins S. P. and Judge T. A. (2012). *Örgütsel Davranış*. (İ. Erdem, Çev.). İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Rudolph. R. H., and Peluchette. V. J. (1993). The Power Gap: Is Sharing or Accumulating Power The Answer? *Journal of Applied Business Research*, 9(3), 12-20.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Aktüel Kitabevleri.
- Salancik, G. R. and Pfeffer, J. (1977). Who Gets Power-and How They Hold on to It: A Strategic Contingency Model of Power. *Organizational Dynamics*, 5(3), 3-21. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(77\)90028-6](https://doi.org/10.1016/0090-2616(77)90028-6)
- Saldamlı, A. (2000). Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6), 288-302.
- Saldamlı, A. (2008). Otel İşletmelerinde Bölüm Yöneticilerinin İş ve Yaşam Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 693-719.
- Saraçoğlu, B. ve Eren, A. (2011). Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 1-15.
- Saylı, H. ve Baytok, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik Teori Uygulama ve Yeni Perspektifler*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Schumacker, E. R. and Lomax, G. C. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Mahwah. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Seyrek, H. İ. ve İnal, O. (2017). İşten Ayrıma Niyeti ile İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74.
- Songur, M. (1995). *Mahalli İdarelerde Performans Ölçümü*. Ankara: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü.
- Sonnentag, S. and Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. In S.Sonnentag. (Eds.), *Psychological Management of Individual Performance* (pp. 4-25). Chichester: John Wiley and Sons.

- Sökmen, A. ve Şimşek. T. (2016). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme, Stres ve İşten Ayrılma Niyetine İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(3), 606-620.
- Şehitoğlu, Y. ve Zehir, C. (2010). Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tabachnick, B. G. and Fidel, L. S. (2004). *Using Multivariate Statistics*: Usa: Pearson Education Limited.
- Teoman, D. D. (2007). *Performans Değerlendirme Sürecinde Oluşan Adalet Algısı, Bu Algının İç, Dış ve Sosyal Ödüllerle Olan İlişkisinin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Tett, R. P. and Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction Organizational Commitment Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Tınaz, P. (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul: Beta Yayım.
- Tucker, L. M., McCarthy, M. A. and Benton, A. D. (2002). *The Human Challenge*. New York: Prentice Hall.
- Turner, A. R. and Schabram, F. K. (2012). The Bases of Power Revisited: An Interpersonal Perceptions Perspective. *Journal of Organizational Psychology* 12(1), 9-17.
- Turunç, Ö. (2015). İş Stresi-Kaytarma İlişkisinde Liderin Rolü: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 142-159.
- Tutar, H. (2011). *Kriz ve Stres Yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, H., Yılmaz, M. K. ve Erdönmez, C. (2003). *İşletme Becerileri Grup Çalışması*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Türk, K. Eroğlu, C. Ve Türk, D. (2008). T.C. Devlet Hastanelerindeki Çalışma Koşullarının Stres Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1-17.
- Uğur, D. İ. (2018). *Öğretmenlerin Algılarına Göre Yöneticilerin Güç Kaynakları ile Çatışma Yönetimi Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi, Siirt.
- Uranbey, E. (2018). *Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi, Ankara.

- Uysal, Ş. (2018). *Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Mersin İli Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi, Mersin.
- Ülbeği, D. İ. (2016). *Yıldırma, İş Stresi, Tükenmişlik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler: Görgül Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Ünlü, O. ve Yürür, S. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.
- Viswesvaran, C. and Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226. <http://dx.doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Webb, D. L. and Norton, S. M. (1999). *Human Resources Administration: Personnel Issues and Needs in Education* (3.nd. Ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Werner, I. (1997). *Liderlik ve Yönetim*. (V. Üner, Çev.). İstanbul: Rota Yayınları.
- Wilson, K. E. (2005). *The Likelihood of Use And Acceptability of Social Power Bases In School Consultation*. Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University for the Degree of Doctor of Philosophy in Social Psychology, Raleigh.
- Yenice, E. (2006). Kamu Kesiminde Performans Ölçümü ve Bütçe İlişkisi. *Sayıştay Dergisi*, 17(61), 57-68.
- Yenihan, B., Öner, M. ve Çiftçiyıldız, K. (2014). İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otomotiv İşletmesinde Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49.
- Yıldız, L. M. (2013). *Liderlik Çalışmaları*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Yılmaz K. ve Altinkurt, Y. (2012). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 385-402.
- Yılmaz, A. (2016). *Algılanan Örgütsel Destek Ortamında İş Stresi ve İş Yaşam Kalitesinin İş Performansı Üzerine Etkisinin Araştırılması: İstanbul'da Bulunan Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Aşçılar Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 1-19.

- Yılmaz, H. (2011). *Güçlendirici Liderlik* (1. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Yörüker, S., Karabeyli, L. ve Özeren, B. (2003). *Sayıştayın Performans Ölçümüne İlişkin Ön Araştırma Raporu*. Ankara: Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 241-251.
- Yurdakul, N. B., Coşkun, G. ve Öksüz, B. (2007). Hastanelerde Halkla İlişkiler: İzmir İli Özel Hastaneler Örneğinde Halkla İlişkiler Birimlerinin Yapı-İşlev ve Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(1), 31-46.
- Yusoff, M. B. R., Ali, M. A. ve Khan, A. (2014). Assessing Reliability and Validity of Job Performance Scale Among University Teachers. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(1), 35-41.
- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2013). Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerinde Etkisi: Başka Bir Yol Daha Olmalı! *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 159-177.
- Yüksel, H. (2014). Çalışma Yaşamı ve Stres Kavramı: Durumsal Bir Yaklaşım. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 109-131.
- Zafer, D. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zeytinoğlu, N. G. (2008). *Yönetim Organizasyon* (6. Baskı). Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Zıllıoğlu, M. (1993). *İletişim Nedir?* İstanbul: Cem Yayınevi.
- Zimmerman, R. D. (2008). Understanding The Impact of Personality Traits on Individuals' Turnover Decisions: A Meta-Analytic Path Model. *Personnel Psychology*, 61(2), 309-348.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı; liderin algılanan güç kaynaklarının çalışanların iş stresi, iş performansı, işten ayrılma niyetine etkisi ölçmek, bu konuda ilgili literatüre ve bilime katkı sağlamaktır. Ankete vereceğiniz cevaplar, bilimsel amaçlarla sadece bu araştırmada kullanılacak olup, kesinlikle gizli tutulacak, anketi yanıtlayacak bireye herhangi bir yükümlülük getirmeyecektir. Kişi ve kurum ismi belirtilmeyecek olup, veriler toplu olarak değerlendirilecektir. Bu nedenle ankete **adınızı ve soyadınızı** yazmanıza gerek yoktur. Aşağıda yer alan ifadeleri mevcut durumu dikkate alarak okuyup aklınıza gelen ilk seçeneği belirtmeniz gerekiyor. Katkılarınız ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederiz.

Sümevra Eroy
Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Doç. Dr. Tuba Büyükbeşe
Hasan Kalyoncu Üniversitesi

1.BÖLÜM

1.Yaşınız: 18-24 () 25-34 () 35-44 () 45-54 () 55-64 () 65+ ()

2.Medeni Haliniz: Evli() Bekâr()

3.Cinsiyetiniz: Erkek () Kadın ()

4. Öğrenim Durumunuz: İlkokul veya Ortaokul () Lise() Ön Lisans() Lisans () Yüksek Lisans ()
() Doktora/Tıpta Uzmanlık ()

5. Hastanedeki Hizmet süreniz: 0-1 yıl () 2-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl ()
() 21+ yıl ()

6. Hastanedeki Göreviniz: Doktor() Şef () Sekreter () Hemşire-Ebe () Teknisyen-
Tekniker () Memur () Diğer ().....Belirtiniz

7. Şu anda görev yapan yöneticinizle ne kadar süredir birlikte çalışıyorsunuz:

0-1 yıl () 2-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21+ yıl ()

8.Bağlı bulunduğunuz en yakın yöneticinizin cinsiyeti: Kadın () Erkek ()

9.Bağlı bulunduğunuz en yakın yöneticinizin yönetim düzeyi:

Tepe yönetici () Orta düzey yönetici () Alt düzey yönetici ()

10. Bağlı olduğum yöneticimin;

Kadın olmasını tercih ederim () Erkek olmasını tercih ederim () Fark etmez ()

2.BÖLÜM

Aşağıdaki tablolarda bazı önermeler verilmektedir. Lütfen her bir önermeye katılıp katılmadığınızı

1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3= Kararsızım

4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerine göre belirtiniz.

Çalıştığım kurumda...

G1.Yöneticim hakkımda iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir.	1	2	3	4	5
G2.Ne olursa olsun yöneticim benim yöneticimdir.	1	2	3	4	5
G3.Yöneticim muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilir.	1	2	3	4	5
G4.Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim.	1	2	3	4	5
G5.Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem.	1	2	3	4	5
G6.Yöneticimi sevdiğimden dolayı onun onayı benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
G7.İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim.	1	2	3	4	5
G8.Geçmiş tecrübelerimden yöneticime itaat etmemin zorunlu olduğunu anlıyorum.	1	2	3	4	5
G9.Yöneticim isterse iş yerimdeki hadiseleri benim için hoş olmayan bir hale sokabilir.	1	2	3	4	5
G10.Yöneticim kendimle özdeşleştirebileceğim birisidir.	1	2	3	4	5
G11.Ben işleri yapmasam yöneticim çok zorlanır.	1	2	3	4	5
G12.Yöneticimin beni beğenmediğini bilmek beni rahatsız ederdi.	1	2	3	4	5
G13.Yöneticim muhtemelen işimi benden daha iyi biliyordur.	1	2	3	4	5
G14.İtaat ettiğimde geçmişte iyi yapamadığım bazı şeyleri telafi edebildiğimi gördüm.	1	2	3	4	5
G15.Yöneticim iş yerimde özel menfaat (yarar) sağlamama yardımcı olabilir.	1	2	3	4	5
G16.İstenildiği şekilde davranmasam yöneticim bana karşı soğuk ve uzak olurdu.	1	2	3	4	5
G17.Yöneticim işimle ilgili yaptığı değişiklikleri mantığıma uydurabileceğim uygun sebeplerle açıklar.	1	2	3	4	5
G18.Yöneticimin benim yardımına gerçekten ihtiyacı var.	1	2	3	4	5
G19.Yöneticimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı vardır.	1	2	3	4	5
G20.Benden beklendiği şekilde çalıştığımda yöneticim bana daha değerli olduğunu hissettiriyor.	1	2	3	4	5
G21.Zaman zaman yaptığım hatalardan dolayı kendimi yöneticime karşı borçlu hissediyorum	1	2	3	4	5
G22.Yöneticim isterse, terfi etmemi ya da yükselmemi zorlaştırabilir.	1	2	3	4	5
G23.Yöneticim bu zamana kadar kendisinden istediğim bazı iyi şeyleri yaptı	1	2	3	4	5
G24.İşimi Yöneticimin istediği gibi şekilde yapmak kendimi kabul görmüş hissetmemi sağlar.	1	2	3	4	5
G25.Bir astı olarak yöneticimin söylediklerini yapmak zorundayım.	1	2	3	4	5
G26.Yöneticime hayranlık duyarım ve onu örnek alırım.	1	2	3	4	5
G27.Yöneticimin davranışları yükselmemi veya terfi almamı sağlayabilir.	1	2	3	4	5
G28.Yöneticimin teknik bilgisi muhtemelen benimkinden daha fazladır.	1	2	3	4	5
G29.Yöneticim isterse ödül/ücret artışı almamı çok zor bir hale sokabilir.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki tablolarda bazı önermeler verilmektedir. Lütfen her bir önermeye katılıp katılmadığınızı 1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3= Kararsızım 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerine göre belirtiniz.					
Çalıştığım kurumda...					
G30. Bir yöneticinin astların yardım ve iş birliğine ihtiyacı vardır.	1	2	3	4	5
G31. Yapmam istenen değişimin neden daha iyi olduğunu daha sonra anlarım.	1	2	3	4	5
G32. Yöneticimin bana daha önce yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum.	1	2	3	4	5
G33. Yöneticimin hakkımda kötü fikre sahip olduğunu bilmek bile beni üzerdi.	1	2	3	4	5
İS34. İşim sağlığımı doğrudan etkilemeye yatkındır.	1	2	3	4	5
İS35. Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum.	1	2	3	4	5
İS36. İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum.	1	2	3	4	5
İS37. Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olurdu.	1	2	3	4	5
İS38. İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor.	1	2	3	4	5
İS39. Şirketimde düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.	1	2	3	4	5
İS40. Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İP41. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1	2	3	4	5
İP42. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
İP43. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	1	2	3	4	5
İP44. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim	1	2	3	4	5
İA45. Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım.	1	2	3	4	5
İA46. Son zamanlarda işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım.	1	2	3	4	5
İA47. Aktif olarak yeni bir iş arıyorum.	1	2	3	4	5
İA48. İşimden ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5