



SÜRDÜRÜLEBİLİR LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL ÖĞRENME KAPASİTESİ VE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÜZERİNE ETKİLERİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

EFFECTS OF SUSTAINABLE LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL LEARNING CAPACITY AND WORK-FAMILY CONFLICT: A FIELD RESEARCH

Hüseyin ÇİÇEKLİOĞLU 

Öğr. Gör. Dr. Mersin Üniversitesi, Turizm Fakültesi, huseyinciceklioglu@gmail.com

ÖZET: Bugünün rekabetçi dünyasında örgütler hızla oluşan değişimlere uyum sağlamakta oldukça zorlanmaktadır. Söz konusu değişimin hızının ve sürdürülebilir rekabetçiliğin şiddetinin her geçen gün arttığı endüstri dünyasında, örgütlerin faaliyetlerini gerçekleştirdikleri çevrelerine ayak uydurabilmeleri ve belirsiz bir geleceğe yönelik doğru adımlar atabilmeleri örgüt ve işgören arasındaki uyuma bağlıdır. Bu bağlılık da liderliğin etkin ve verimli bir unsur olarak değerlendirilmesiyle gerçekleşebilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı, sürdürülebilir liderliğin örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş-aile çatışması üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaçla Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren bir bankanın çağrı ve operasyon merkezinde görev yapan 172 çalışandan veri toplanmıştır. Anketler sonucu toplanan veriler SPSS programında faktör analizi başta olmak üzere çeşitli analizlere tabii tutulmuştur. Elde edilen araştırma bulguları, sürdürülebilir liderlik ve alt boyutlarının örgütsel öğrenme kapasitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde sürdürülebilir liderlik ve alt boyutlarının iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu da tespit edilmiştir. Bununla birlikte örgütsel öğrenme kapasitesi ve alt boyutlarının da iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilir liderlik, örgütsel öğrenme kapasitesi, iş-aile çatışması

ABSTRACT: In today's competitive world, organizations find it difficult to adapt to rapidly occurring changes. In the industrial world, where the pace of change and the intensity of sustainable competitiveness are increasing day by day, the ability of organizations to keep up with their environment and to take the right steps towards an uncertain future depends on the harmony between the organization and the employee. This commitment can be realized by evaluating leadership as an effective and productive element. The main purpose of this study is to examine the effect of sustainable leadership on organizational learning capacity and work-family conflict. For this purpose, data were collected from 172 employees working in the call and operation center of a bank operating in the Mediterranean Region. The data collected as a result of the questionnaires were subjected to various analyzes, primarily factor analysis, in the SPSS program. The research findings show that sustainable leadership and its sub-dimensions have a positive effect on organizational learning capacity. Likewise, it has been determined that sustainable leadership and its sub-dimensions have a negative effect on work-family conflict. In addition, it was observed that organizational learning capacity and its sub-dimensions also had a negative effect on work-family conflict.

Keywords: Sustainable leadership, organizational learning capacity, work-family conflict

GİRİŞ

Örgütsel faaliyet ve planları sistemli bir şekilde düzenleyecek, birimler arası eşgüdümü sağlayacak, açık sistemlerin gereği olarak örgüt ve çevre etkileşimini gerçekleştirebilecek ve rekabetçi avantajı elde ederek sürdürülebilir büyümeyi sağlayabilecek liderlere örgütler gereksinim duymaktadır (Zel, 2001). Bu gereksinimler dolayısıyla liderlik geçmişten günümüze sürekli önemini ve güncelliğini korumuştur. Bugün modern dönemin liderlerinden örgütün bütün paydaşlarını diğer bir ifade ile içerisinde faaliyette bulunan çevreyi, endüstriyi, kurumları, çalışanları ve kurum içerisindeki bütün grupları anlaması beklenmektedir (Eren, 2015). Çağdaş yönetim ve organizasyon unsurlarının oluşması mevcut liderlik noktasında da post-modern liderlik türlerinin ortaya çıkışını hızlandırmıştır (Koçel, 2015). Sürdürülebilir liderlik de ortaya çıkan bu liderlik türlerinin en önemlilerinden bir tanesidir.

Sürdürülebilirlik çevresel ve sosyal nitelikli konuların örgütün değerleri, misyonu ve vizyonu ile uyumlaştırılmasını gerektirmekte, bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesi ve refah seviyesinin artırılması, istek ve beklentilerinin karşılanması adına bütün fırsatları arttırmayı, doğal kaynak kullanımını kontrol etmeyi ve kullanılan çevresel nitelikli kaynakların yenilenmesini amaçlamaktadır (Shrivastava, 1995). Sürdürülebilir liderlik penceresinden ele alındığında ise örgütlerin temel amaçları, sürdürülebilir rekabetçi avantajı kazanmayı hedeflerken, içerisinde faaliyette bulunan bütün toplum ve paydaşlar adına değer yaratabilmektir (Rodriguez ve ark., 2002). Dolayısıyla sürdürülebilir liderlik, örgütsel sürdürülebilirlik olgusunun çok daha ilerisinde, kanıtlanmış yönetim uygulamaları aracılığıyla örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmek adına çevre, toplum ve ekonominin bir dengeye oturtulması ve bu sayede örgütsel sürdürülebilirliğe yönelik kapsamlı bir bakış açısının uygulanmasıdır (Avery ve Bergsteiner, 2010). Sürdürülebilir liderlik, örgütsel bağlamda sürdürülebilir kalkınmanın önemli bir yönünü oluşturmakta, örgütü ve örgüt mensuplarını kalkındırmaya yönlendirmekte, sosyal nitelikli faaliyetler uygulamak ve sosyal girişimcilik yöntemlerini kullanmak olarak değerlendirilmektedir (Sılalayı ve ark., 2018).

Sürdürülebilir liderler penceresinden örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi ve çalışanların gelişimlerinin sağlanabilmesi noktasında öğrenme olgusunun önemi her geçen gün artmaktadır. Öğrenme olgusu, herhangi bir duruma karşı algıyı değiştirebilme yeteneğine sahiptir. Bu sayede hem bireysel hem de örgütsel düzeyde bir konuya ilişkin tartışma ve yorumlayabilme kapasitesi de gelişim göstermektedir. Tüm örgütün katılımı ve öğrenilen bilginin aktarılması yoluyla sinerji yaratılabiliyorsa örgütsel öğrenmeden söz etmek mümkündür. Ancak unutmamak gerekir ki örgütsel öğrenmeden bahsedebilmek için, örgütlerin öğrenme kapasitesine sahip olması gerekmektedir. Cyert ve March (1963)'e göre örgütsel öğrenme; örgüt üyelerinin hem örgüt içerisinde hem de faaliyette buldukları çevreyi de içerisine alarak bütün bir şekilde öğrenme faaliyetini gerçekleştirmeleri ve etkileşim sağlamaları şeklinde tanımlanmıştır (Akt: Kandemir ve ark., 2004). Örgütsel öğrenme kavramının temelinde bilgiyi oluşturma ve bunu bütün paydaşlara yayma vardır. Örgütün faaliyette bulunduğu çevrelerde meydana gelen olaylardan haberdar olması ve bunu örgüte uyumlaştırabilmesi adına örgütsel öğrenme kapasitesinin yeterli büyüklüklerde olması gerekmektedir.

Örgütsel öğrenme kapasitesini arttırabilmek, öğrenen bir organizasyon olabilmek ve örgütsel öğrenmeyi sistematik bir hale getirebilmek için örgütlerin çevreleriyle ilişki içerisinde olması, ortak amaç ve hedefler doğrultusunda çalışanların yetkilendirilmesi ve öğrenme sürdürülebilirliğini sağlayacak şartların oluşturulması gerekmektedir (Okumuş, 2013). Bu ise bireylerin yeni fikirleri denemesine, yeteneklerini geliştirmesine ve iş ve aile

yaşamı arasında bir denge oluşturulmasına olanak sağlayan bir örgüt kültürü ile mümkündür. Bu sebeple, örgütlerde bireyleri öğrenmeye cesaretlendiren çeşitli motivasyon unsurlarını oluşturmak sürdürülebilir liderlerin asli görevleri arasındadır. Yaratıcılık ve merak duygusu ile liderler, ilk olarak öğrenme tabanlı bir örgüt iklimi meydana getirmeli, öğretici program ve planlar hazırlamalı, yenilikçi fikirleri önemseyip desteklemeli, bilgi akışının sağlanması noktasında hiyerarşik yapıyı esnetebilmeli ve bu sayede de örgütsel öğrenme kapasitesini arttırabilmelidir.

Diğer yandan iş-aile yaşamları arasında yaşanan çatışmalar günümüz iş hayatını derinden etkileyen faktörlerden birisidir. Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin etkisi altında meydana gelen değişimler, iş yaşamında önemli etkilere sebebiyet vermiştir. Söz konusu bu etkiler, bireylerin iş yaşamlarında sürekli değişen ve artış gösteren rollere uyum sağlayamamalarına, aile ve iş alanları arasında arzu edilen denge durumunun kurulamaması sonucu problemler yaşamalarına ve dolayısıyla da iş aile alanları arasında da çatışmalar yaşamalarına neden olmaktadır.

Sürdürülebilir rekabetçi avantajı kazanabilmek ve bunu devam ettirebilmek adına da örgütler çalışanlarına yönelik bakış açılarını değiştirmektedirler. Artık örgütler, çalışanlarını bir sermaye olarak görmekte ve onlara organizasyonun en önemli yapı taşı olarak ciddi değerler vermektedirler. Bu yüzden örgütler, örgütlerin devamlılığının ve başarısının sürdürülebilmesinde en önemli unsurun çalışanlar olduğunu ancak çalışanların sadece iş yaşamı değil aynı zamanda aile yaşamlarında da memnun olması adına çaba sarf edilmesi gerektiğinin bilincine varmaktadırlar.

Tüm bu bilgiler ışığında özetle; sürdürülebilir liderliğin ana hedefi insan kaynağı alt yapısını oluşturarak örgütsel amaçlara ulaşılmasını sağlamaktır. Bu hedef sağlandığında da dolayısıyla örgütlerin öğrenme kapasiteleri de artış gösterebilecektir. Bu noktada sürdürülebilir liderlik, gelecek dönemlerdeki gereksinimleri karşılayabilme yeteneklerine zarar vermeden örgütlerin ve toplumların mevcut gereksinimlerini etkili bir şekilde gidermeyi gerektirip, uzun vadede örgütsel öğrenme kapasitesini sağlayıp arttırmayı ve insan kaynağı ile onların yaşamları arasında denge kurmayı amaçlayan planlı uygulamalardır.

İlgili alan yazın incelendiğinde sürdürülebilir liderlik, örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş-aile çatışması kavramlarını bir arada ele alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Söz konusu boşluğu dolduracak olması ve araştırma sonuçları doğrultusunda uygulayıcı, araştırmacı ve profesyonellere öneriler geliştirip, alan yazındaki gri alanları alanların netleşmesine yardımcı olacak olması nedeniyle araştırma önem arz etmektedir. Söz konusu amaçlar doğrultusunda, öncelikle sürdürülebilir liderlik, örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş-aile çatışması kavramları açıklanacak ve araştırmaya ilişkin yöntem ve bulgular ifade edilecek olup, araştırma sonuçları yorumlanacak ve öneriler sunulacaktır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Sürdürülebilir Liderlik

Geleneksel bakış açısıyla liderlik, ortak amaçlar doğrultusunda belirli bir grubu harekete geçirmeyi sağlayan nitelik, beceri, yetenek ve deneyim gibi özelliklerin tamamı olarak ifade edilmektedir (Eraslan, 2004). Ancak bugün ortak hedeflerin daha karmaşık bir hal alması ve insanları söz konusu bu hedefler doğrultusunda bir araya getirerek eyleme geçirme yöntemlerinin artış göstermesi, liderlik olgusunun çok daha dinamik ve karmaşık bir süreç haline gelmesine sebep olmaktadır. Aynı zamanda liderlerin belirli kurallardan oluşan

sosyal yapıların da birer parçası olmaları, sosyal yapıdaki değişimlerin liderlik anlayış ve tarzlarında da değişimlere sebebiyet vermektedir. Yaratıcılık ve yenilikçiliğin ön plana çıkması, rekabetin şiddetinin giderek artması ve sürdürülebilir rekabetçi avantajın önem kazanması, yeni iş yapma ve çalışma düzenlerinin oluşması ve iş dünyasının dinamiklerinin hızla değişmesi de liderlik olgusu üzerinde ciddi etkiler yaratmaktadır (İbicioğlu ve ark., 2009).

Sürdürülebilir liderlik, disiplinler arası bir anlayış, sistematik ve duygusal zeka, sevecen bir tutum, fark yaratan güçlü bir vizyon, kültürü şekillendiren değer odaklılık, inovatif ve radikal olabilmek adına gönüllülük, uzun dönemli bir bakış açısı ve güven yaratan bir stil olarak ifade edilmektedir (Cambridge Institute for Sustainability Leadership, 2016). Hargreaves ve Fink (2003) sürdürülebilir liderliği, örgütsel çeşitliliği göz önünde bulundurarak eğitim çerçevesi oluşturan ve toplumsal temelli çeşitli fikirlere önem vererek bunların paylaşılmasını, yayılmasını ve öğrenilmesini gerçekleştiren bir süreç olarak ele almaktadır. Dolayısıyla sürdürülebilir liderler çatışmalardan kaçınmak yerine çatışmaları yönetme yolunu seçen ve farklılıkları bir zenginlik, çeşitlilik ve fırsat olarak görüp sorunların çözümünde de bu farklılıklardan yararlanma yolunu seçmektedir (Ferdig, 2007). Bu noktada sürdürülebilir liderler örgütlerin öğrenmesi ve farklılıkların yönetilmesi açısından da stratejik bir öneme sahiptir.

Örgütsel Öğrenme Kapasitesi

Örgütsel öğrenme konusunu ele alan ilk araştırmacılardan olan Argyris ve Schön (1978) örgütsel öğrenmeyi hataların tespit edilerek ortaya çıkartılması süreci şeklinde ifade etmiştir. Örgütsel öğrenme, örgüt içerisindeki değer ve bilgi sistemlerinin değişimi, eylem ve sorun çözme kapasitelerinin geliştirilmesi süreci olarak ele alınmaktadır (Probst ve Büchel, 1997). Hodgkinson (2000) ise örgütsel öğrenmeyi, uzun vadede örgütlerin yararına olacak şekilde, çalışanların birbirlerinin öğrenme süreçlerini desteklemesi ve cesaretlendirmesi ile oluşan bilginin bir araya getirilmesi şeklinde değerlendirmektedir.

Bir örgüt içerisinde örgütsel öğrenme olgusunu dile getirebilmek için ilk olarak örgütün öğrenme kapasitesinin var olması gerekmektedir. Örgütsel öğrenme kapasitesi örgütsel öğrenme süreçlerini meydana getiren unsurlardan meydana gelmektedir. Bu kapasite, örgüt içerisinde öğrenmeyi destekleyen ve kolaylaştıran yönetsel uygulamaları, prosedür ve yapılara işlerlik kazandırabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Goh ve Richards, 1997). Bhatnagar (2006) örgütlerde öğrenme kapasitesini soyut ve somut unsurların oluşturabileceğini belirtmekte ve örgütsel öğrenme adına yetkinlikleri, rol ve sorumlulukları, ilkeleri, temel değerleri, liderliği, süreç ve sistemleri örgütsel öğrenme kapasitesi unsurları olarak ele almaktadır.

Organizasyonların üretken bir pozisyonda olabilmesi ve yenilikler geliştirebilmesi şüphesiz örgütsel düzeylerde bir öğrenme ile sağlanabilmektedir. Örgütsel öğrenme kapasitesi, örgütlerde öğrenme süreçlerini mümkün kılan ve öğrenmesini sağlayarak öğrenen organizasyonlar halini almasına imkan tanıyan örgütsel ve yönetsel özellikler olarak tanımlanmaktadır (Emhan ve ark., 2015). Örgütlerin öğrenme kapasitesi etkililik, yenilikçilik ve büyüme üzerinde önemli bir etkiye sahip olmasından dolayı öğrenen örgütler adına kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Aydoğan ve ark., 2011).

Chiva ve Alegre (2007) örgütsel öğrenme kapasitesini bir örgütün etkinliği ve radikal bir hızla değişim gösteren çevreye uyum sağlayabilmesi adına ihtiyaç ve aynı zamanda inovasyon, yenilik ve gelişme adına da bir potansiyel olarak değerlendirmektedir. Bununla birlikte örgütsel öğrenme kapasitesini deneyim, etkileşim, diyalog, risk alma ve katılımcı

karar alma olarak beş boyutta açıklamaktadır. Schein (1999) ise örgütsel öğrenme kapasitesini anlamının ve gelişirmenin temelde dört faktöre bağlı olduğunu ifade etmiştir. Bu faktörler, içsel ve dışsal değişimlerin, gelişmelerin takibi ve uyumlaştırılması; örgütün amaç, kimlik ve misyon bilincinin gerçekleştirilmesi; örgütün sistemini meydana getiren alt sistemler arasındaki bütünleşmenin ve entegrasyonun sağlanması; gelişmelerin örgütte olan etkisinin test ve analiz edilmesi şeklinde sıralanmaktadır (Teo ve ark., 2006).

İş-Aile Çatışması

Bireylerin sahip oldukları iş ve iş dışında kalan yaşamlarına ilişkin rolleri çeşitli sorumluluklar doğurmaktadır. Söz konusu bu sorumlulukların her zaman sorunsuz ve eşsiz bir koordinasyon içerisinde gerçekleştirilmesi ise çok zordur. Toplumun temelini meydana getiren aile, bireylerin düşünce ve duygularının şekillendiği ve hayatları boyunca sığınabilecekleri bir liman görevini görmektedir (Güney, 2016). Bireylerin hayatında sosyal bir ağ vazifesi gören işleri de ailesi kadar büyük bir yere sahiptir. Bu yüzden bireylerin zamanları bu iki temel alan arasında geçmekte ve bu durum hayatları boyunca da süregelmektedir. Kimi durumlarda aileye yönelik talepler işe yönelik taleplerin önüne geçerken kimi durumlarda ise işe yönelik talepler aileye yönelik taleplerin önüne geçmektedir. İş ve aile olgularına yönelik üstlenilen bu rollerin uyumlu bir şekilde gerçekleştirilememesi ve iki öge arasında bir dengenin kurulamaması çatışmaların ve uyuşmazlıkların ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir.

Greenhaus ve Beutell (1985) iş-aile çatışmasını, “*iş ve aile alanlarından gelen baskıların karşılıklı olarak uyumsuz olması neticesinde farklı rolleri arasında meydana gelen çatışma*” şeklinde ifade etmektedir. Netemeyer ve arkadaşları (1996) aile iş çatışmasını, “*aile tarafından oluşturulan beklentilerin, aile adına harcanan zamanın ve meydana gelen gerginliklerin işe yönelik yükümlülüklerin yerine getirilmesini engellediği bir tür rol çatışması*”; iş aile çatışmasını ise, “*işin neden olduğu beklentilerin, gerektirdiği zamanın ve meydana gelen problemlerin aileye ilişkin yükümlülükleri yerine getirilmesini engellediği bir tür rol çatışması*” olarak tanımlamaktadır. Diğer bir ifade ile iş aile çatışması, iş ve aileye yönelik alanlar arasında karşılıklı bir ilişkinin varlığını kabul etmekte olup, iş rolüne katılım aile rolüne katılım dolayısıyla zorlaşırken, aile rolüne katılım da iş rolüne katılım dolayısıyla zorlaşmaktadır (Frone, 2000, s. 888). İlgili alan yazında iş aile çatışmasına yönelik gerçekleştirilen çalışmalardan yola çıkarak iş aile çatışmasının özetle; bir işletmenin çalışması olmak adına üstlenilen rol ihtiyacı ile bir ailenin üyesi olabilmek adına üstlenilen rol ihtiyacı arasında gerçekleşen anlaşmazlık olarak ifade edilebilir.

Değişkenler Arası İlişki ve Hipotezler

Sürdürülebilir liderlik, örgütsel çeşitliliği göz önünde bulundurarak eğitim çerçevesi oluşturan ve toplumsal bazda çeşitli fikirlere önem vererek bunların paylaşılmasını, yayılmasını ve öğrenilmesini gerçekleştiren bir süreç olarak ele alınmaktadır (Hargreavas ve Fink, 2003). Dolayısıyla sürdürülebilir liderlik, çatışmalardan kaçınmak yerine çatışmaları yönetme yolunu seçen ve farklılıkları bir fırsat, çeşitlilik ve zenginlik olarak görüp sorunların çözümünde de bu farklılıklardan yararlanmaktadır (Ferdig, 2007). Bu sebeple sürdürülebilirlik konusunda liderlik edebilmek, bir örgütün bütün paydaşları ile güvenilir ve sürdürülebilir ilişkiler kurma ve geliştirme kapasitesine ve örgütün içerisinde bulunduğu kompleks bağlamlarda sürdürülebilirliği yorumlayabilme yeteneğine dayanmaktadır (Savage ve ark., 2015).

Çalışanların iş ve aile yaşantıları arasında doğru bir denge kurmak suretiyle bir yandan iş yaşamında verimli olmaları diğer yandan da aile yaşamında mutluluğu yakalamaları son derece zordur. Bunun temel nedeni ise, iş ve aile yaşam alanlarının sürekli ve hızlı bir

değişken yapıya sahip olmasıdır. Örgütlerin açık birer sistem özelliği göstermesi dolayısıyla bireylerin iş yaşamlarını biçimlendiren örgüt amaçları, kültürü ve yapısının, bireylerin iş tanımlarının, gereklerinin ve standartlarının da değişime açık birer süreç ve olgu olduğu da ifade edilebilir. Aynı zamanda, bireylerin aile yaşamları da toplumsal, ekonomik, psikolojik ve yasal nitelikleri olan ailenin sosyal bir kurum olması nedeniyle de değişime elverişlidir. Dolayısıyla iş ve aile yaşamları arasındaki ilişkiler de değişken bir yapı üzerine kurulu olup, söz konusu bu değişkenliğin bireylerin yaşamlarında çatışma meydana getirme ihtimali de son derece yüksektir.

Sosyal kimlik ve sosyal sınıflandırma teorilerinin ifade ettiği gibi, bireyler hayatları boyunca benlik saygısını yüceltme ve öz değerlendirme gereksinimi ile kişisel kimliklerini meydana getirmek ve bunu korumak ihtiyacı hissetmektedirler (Guerrero ve Muresanu, 2013). Bu noktada bireyler, birer sosyal varlık olmanın getirdikleri dolayısıyla kendilerini bir gruba üye olarak görme eğilimine girmektedir (Conger, 1999). İş yaşamında da benzer ihtiyaçlar mevcut olduğu için bireylerin kendilerini bir gruba ait hissetme gereksinimleri söz konusudur. Etkileşim ve iletişim süreçlerinde gerçekleşen “sosyal kategorilendirme” neticesinde grup içerisindekiler ve dışındakiler sınıflandırması yapılmakta ve bireylerin kendisini bağlı gördüğü sosyal gruplara üyeliği gerçekleşmiş olmaktadır (Baron ve Bryen, 1984). Söz konusu bu kategorilendirme süreçlerinde örgütsel destek ve algılanan liderliğin bireylerin kendilerini örgüte ait hissetmelerinde yardımcı bir unsur görevi gördüğü ifade edilmektedir (Akgündüz ve ark., 2015; Bernas ve Major, 2000; Coyle- Shapiro ve Shore, 2007; Frye ve Breaugh, 2004; Hammer ve ark., 2009; İçerli ve Çelik, 2020; Lapalme vd., 2009; Paustian- Underdahl ve Halbesleben, 2014; Selvarajan ve ark., 2013). İlgili alan yazın incelendiğinde lider desteği ve liderlik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi ve etkilerini ortaya koyan (pozitif nitelikli liderlik ve lider desteğinin iş-aile çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkilediğini doğrulayan) kısıtlı sayıda çalışma var olsa da (Frye ve Breaugh, 2004; Çelik ve Turunç, 2010; Hammer ve ark., 2011; Kossek ve ark. 2011) sürdürülebilir liderlik ve iş-aile çatışması arasındaki ilişki ve etkiyi ortaya koyan araştırma tespit edilememiştir.

Bununla birlikte liderler bağlı oldukları örgütlerin bilgi seviyesini arttırmak suretiyle gelişimlerini sağlayarak ölçümlemektedirler. Liderler bireysel olarak gerçekleştirilen öğrenme işini onaylayıp yeteneklerde görülen gelişimleri ödüllendirmektedirler. Diğer bir ifade ile liderler, örgütlerdeki entelektüel birikimin gelişimini ve artışı kontrol altında tutmaktadırlar. Gerçekleştirilen bu iş sayesinde liderler yaşamları boyunca öğrenmenin ve örgütsel açıdan eşitliğin korunmasını sağlamış olmaktadır (Watkins ve Marsick, 1993). Öğrenen örgütlerde liderlik yapan bireylerin farklılıkları ve yenilikleri savunan, değişime açık, ön yargılardan uzak ve sürdürülebilirlik mantalitesine sahip bireyler olması gerekmektedir.

Öğrenen örgüt kavramı, örgüt çalışanlarının yeni bir bilgi meydana getirmelerini, bu bilgiyi örgüt içerisine uyumlaştırmalarını ve söz konusu bu bilginin örgüt bilgisi halini alıp mevcut problemlerin çözümünde kullanılmasını esas almaktadır (Koçel, 2015). Örgütsel öğrenme kavramı değişimi gerçekleştirebilmek amacıyla çıktılara ve süreçlere yönelik sahip olunan bilginin kullanımını veya geri beslemesini; örgüt üyeleri arasında bakış açılarının, davranışların ve değerlerin uyumlaştırılmasına olanak sağlayan bir gelişme ve büyüme sürecidir (Torres ve Preskill, 2001). Örgütsel öğrenme kapasitesi kavramı ise örgütsel öğrenme sürecini yapılaştıran nitelikleri (öğrenmeyi destekleyen ve kolaylaştıran yönetsel eylemler, prosedürler ve yapılar) tanımlamaktadır (Uğurlu, 2011).

Öğrenen örgütlere liderlik etmedeki en önemli sorumluluklardan birisi de içerisinde bulunan çevrede proaktif bir yaklaşım sergileyerek bireylerin ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan güncel bilgiye en hızlı ve doğru şekilde ulaşabilmeleri adına gerekli şartları

sağlamaktır. Sürdürülebilir liderliğin ana unsurlarından olan ekonomik, çevresel ve sosyal unsurların göz ardı edilmemesi sayesinde bireyler gerek duydukları doğru bilgiye kolay bir şekilde ulaşabileceklerdir. Bireyler güncel ve farklı bilgilere sahip oldukça eski düşünce ve yaklaşımları sorgulayacaktır. Bu noktada liderlere düşen görev, bireylerin ve dolayısıyla örgütlerin öğrenme kapasitesini arttırabilmek adına sorgulamalarını desteklemek, eski yaklaşım veya uygulamaların yerini yenilerine bırakabilmesi adına da gerekli faaliyetleri desteklemektir.

Diğer yandan içerisinde bulunulan bilgi çağının yaşamda yarattığı hızlı ve önlenemez değişim, insana örgütler adına son derece önemli bir kaynak rolünü vermektedir. Örgütlerin temel yapı taşlarından birisi olan insanın, örgüt içerisindeki öğrenme gereksinimlerinin karşılanması, etkililiğinin ve gelişimin sağlanabilmesi araştırmacıların üzerinde önemle durduğu konuların başında gelmektedir. Örgütlerin başarısında insan faktörünün temel bir unsur olduğunun fark edilmesi, öğrenmeye ve bireye yönelik farklı bakış açılarının geliştirilmesini sağlamıştır. Örgütsel öğrenme ve örgütsel öğrenme kapasitesi de bu yaklaşımlardan birisidir. Örgüt içerisinde insan kaynağından maksimum düzeyde faydalanılabilmesi adına bireysel amaçların örgütsel amaçlarla uyumlaştırılması, gerek duyulduğunda davranışlarının grup ve birey olarak düzenlenmesi, beceri ve bilgi düzeylerinin arttırılması ve güncelleştirilmesi, bireylerin sahip oldukları kapasitenin optimum seviyelerde kullanılması ve bireysel düzeylerde meydana gelen öğrenmelerin örgütsel düzeylerde de organize edilmesi gerekmektedir (Ergin, 2014)

Tüm bu bilgiler ışığında araştırmaya yönelik oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

H1: Sürdürülebilir liderlik örgütsel öğrenme kapasitesini pozitif yönde etkilemektedir.

H1a,b,c,d: *Sürdürülebilir liderliğin “etik-sosyal sorumluluk”, “değişim”, “inovasyon-kârlılık” ve “kültür- insan kaynaklarına ilgi” boyutu örgütsel öğrenme kapasitesini pozitif yönde etkilemektedir.*

H2: Sürdürülebilir liderlik iş aile çatışmasını negatif yönde etkilemektedir.

H2a,b,c,d: *Sürdürülebilir liderliğin “etik-sosyal sorumluluk”, “değişim”, “inovasyon-kârlılık” ve “kültür- insan kaynaklarına ilgi” boyutu örgütsel iş aile çatışmasını negatif yönde etkilemektedir.*

H3: Örgütsel öğrenme kapasitesi iş aile çatışmasını negatif yönde etkilemektedir.

H3a,b: *Örgütsel öğrenme kapasitesinin “yönetim bağlılığı” ve “sistem bakış açısı” boyutu iş aile çatışmasını negatif yönde etkilemektedir.*

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın evreni ve örnekleme

Bu çalışma teorik bir önermenin test edilebilmesi amacıyla tümdengelim yaklaşımını uygulayan bir çalışma olarak ifade edilebilir (Mills ve Gay, 2019). Değişkenler arasındaki neden ve sonuç ilişkilerini ölçümlemesi bakımından da açıklayıcı bir niteliğe sahiptir. Açıklayıcı çalışmalar, araştırma değişkenleri arasındaki neden ve sonuç ilişkilerinin tespitiyle belirli bir fenomenin arkasındaki mantığı bulmayı gerektirmektedir (Saunders ve Lewis, 2012). Bu çalışmada ise çağrı ve operasyon merkezi çalışanlarının sürdürülebilir liderlik algısı düzeyi ile ilişkili bir tanesi örgütsel (örgütsel öğrenme kapasitesi) bir diğeri de bireysel (iş-aile çatışması) farklı iki değişken incelenmektedir.

Araştırma evrenini Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren bir bankaya ait çağrı ve operasyon merkezinde çalışan 850 çalışan oluşturmaktadır. Bu evren dahilinde örneklem sayısı belirlenirken şu formül kullanılmıştır (Ural ve Kılıç, 2013):

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot H^2 + z^2 \cdot \sigma^2}$$

0,5 standart sapma (σ), 0,05 örneklem hatası (H), yüzde 95 güven aralığı ($z=1,96$) ve 850 evren büyüklüğü (N) formülde standardize edildiğinde araştırmada ulaşılması gerekli örneklem 87 kişi olduğu tespit edilmektedir. Çağrı ve operasyon merkezinde basit tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen 200 kişiye anket dağıtılmıştır. 28 anket eksik doldurulduğu için kapsam dışında bırakılmış, 172 anket değerlendirmeye alınmıştır. Dolayısıyla araştırma kapsamına alınan 172 kişinin evreni temsil yeteneğine sahip olduğu ifade edilebilir.

Veri toplama araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin açık uçlu sorular, ikinci bölümde ise katılımcıların sürdürülebilir liderlik, örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş-aile çatışmasına yönelik algılarına ilişkin ölçek maddeleri yer almaktadır. Araştırma değişkenlerine ilişkin ölçeklerde yer alan ifadelerde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

- **Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği:** Mısırdalı Yangil ve Dil Şahin (2019) tarafından geliştirilen ölçek 15 ifade ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Etik-Sosyal sorumluluk boyutu üç, değişim boyutu üç, inovasyon-kârlılık boyutu dört ve kültür-insan kaynaklarına ilgi boyutu da dört ifadeden meydana gelmektedir.
- **Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Ölçeği:** Gomez vd. (2018) tarafından geliştirilen, Türkçeye uyarlaması Kavurmacıoğlu (2018) tarafından gerçekleştirilen ölçek 8 ifade ve 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Yönetim taahhüdü/yönetimsel bağlılık boyutu beş ve sistem bakış açısı boyutu ise üç ifadeden meydana gelmektedir.
- **İş-aile çatışması:** Katılımcıların iş-aile çatışması belirlemek amacıyla Netenmeyer vd. (1996) tarafından geliştirilen iş-aile çatışması ölçeğinden faydalanılmıştır. Tek boyut ve beş ifadeden oluşan ölçeğin Türkçe uyarlaması Efeoğlu (2006) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Bununla birlikte veri toplama sürecinden önce araştırmaya yönelik içerikler ve anket formları Mersin Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 29/03/2023-21 sayılı etik yönden uygundur belgesi alınmıştır.

ARAŞTIRMA BULGULARI

Sürdürülebilir liderliğin örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş-aile çatışması üzerindeki etkilerini tespit edebilmek amacıyla gerçekleştirilen araştırmada 172 bireye anket uygulanmıştır. Yapılan tanımlayıcı analizlere göre, araştırmaya katılan bireylerin %56'sının erkek, %63'ünün 24-35 yaş aralığında, %54'ünün evli, %47'inin lisans, %21'inin de lisansüstü düzeyde eğitim gördüğü, %51'inin toplamda 1-3 yıldır, %40'ının da 4-6 yıldır çalıştıkları ve ilgili kurumda ise %29'unun 1-3 yıldır, %33'ünün de 4-6 yıldır çalıştıkları tespit edilmiştir.

Araştırma neticesinde elde edilen veri setinin normal dağılım özelliği gösterip göstermediğini tespit edebilmek adına ölçek sorularının çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmaktadır. Söz konusu sorulardan çarpıklık katsayısı -3'ten küçük ya da 3'ten büyük bir ifade yoksa veya basıklık katsayısı -10'dan küçük ya da 10'dan büyük bir ifade yoksa veri

setinin normal dağılım özelliği gösterdiği ifade edilmektedir (Kline, 2015). Bu bilgilerden hareketle ölçek sorularına yönelik çarpıklık (en düşük -0.603, en yüksek 3.172) ve basıklık (en düşük -1.405, en yüksek 6.691) katsayıları incelendiğinde veri setinin normal dağılım özelliği gösterdiği gözlemlenmektedir.

Ölçek maddelerinin faktör analizlerinin yapılabilmesi ve yapısal geçerliliğinin belirlenebilmesi adına, Bartlett Testi (Bartlett test of Sphericity) değerlerine ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısına bakılmıştır. Bartlett Küresellik Testi, korelasyon matrisinde yer alan ilişkilerin faktör analizi yapabilmek adına yeterlilik durumunu belirlemektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014). KMO katsayısı ise 0,5'den büyük olmalıdır ve bu katsayı ne kadar büyük olursa veri seti faktör analizi yapabilmek adına o denli uygun olacaktır (Kalaycı, 2014).

Sürdürülebilir liderlik ölçeğinin KMO katsayısının %88,7 (0,887), Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare değerinin ise $\chi^2 (172) = 2153,511$; $p < 0,05$ olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel öğrenme kapasitesi ölçeğinin KMO katsayısının %92,1 (0,921), Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare değerinin ise $\chi^2 (74) = 1064,320$; $p < 0,05$ olduğu tespit edilmiştir. Son olarak da iş-aile çatışması ölçeğinin KMO katsayısının %79,6 (0,796), Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare değerinin ise $\chi^2 (61) = 1015,800$; $p < 0,05$ olduğu tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda, sürdürülebilir liderlik ölçeği faktör yüklerinin ,46 ile ,87 arasında olduğu, örgütsel öğrenme kapasitesi ölçeği faktör yüklerinin ,38 ile ,79 arasında olduğu ve iş-aile çatışması ölçeği faktör yüklerinin de ,62 ile ,88 arasında olduğu; uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi neticesinde verilerin ölçeklerin yapısı ile uyum sağladığı gözlenmiş; sürdürülebilir liderlik ölçeğinin dört faktörlü yapısı, örgütsel öğrenme kapasitesinin iki faktörlü yapısı ve iş-aile çatışması ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Ayrıca araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha güvenilirlikleri hesaplanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda sürdürülebilir liderlik ölçeği alt boyutlarının Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı değerlerinin 0,73 ile 0,87 arasında olduğu, örgütsel öğrenme kapasitesi ölçeği alt boyutlarının (yönetim taahhüdü ve sistem bakış açısı) Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı değerlerinin sırasıyla 0,81 ve 0,88 olduğu ve son olarak da tek boyut olan iş-aile çatışması ölçeği Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı değerinin 0,86 olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu güvenilirlik değerlerinin 0,70'den yüksek olması, sosyal bilimlerde kabul gören değerlerin (Akmaz, 2017) üzerine çıktığını ve ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri belirleyebilmek adına korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir (Tablo 1). Sürdürülebilir liderlik ile örgütsel öğrenme kapasitesi arasında ($r = ,267$; $p < 0,05$) düşük düzeyde pozitif anlamlı ilişki gözlemlenmiştir. Ayrıca sürdürülebilir liderlik ölçeği alt boyutlarının da kendi arasında yaklaşık olarak orta düzeyde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Sürdürülebilir liderlik ile iş-aile çatışması arasında ($r = -,202$; $p < 0,01$) ve örgütsel öğrenme kapasitesi ile iş-aile çatışması arasında ($r = -,051$; $p < 0,01$) düşük düzeyde negatif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 1*Korelasyon Analizi ile İlgili Bulgular*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Sürdürülebilir Liderlik (1)	1								
Etik-Sosyal Sorumluluk (2)	,462**	1							
Değişim (3)	,514**	,455**	1						
İnovasyon-Kârlılık (4)	,625**	,429**	,652**	1					
Kültür- İnsan Kaynaklarına İlgisi (5)	,618**	,519**	,268**	,360**	1				
Örgütsel Öğrenme Kapasitesi (6)	,267*	,110*	,141*	,112*	,274*	1			
Yönetim Taahhüdü (7)	,341*	,288*	,205*	,299*	,173*	,834**	1		
Sistem Bakış Açısı (8)	,391*	,262*	,191*	,253*	,224*	,521**	,235*	1	
İş-Aile Çatışması (9)	-,202**	-,190**	-,219**	-,125*	-,153*	-,051*	-,176*	-,171*	1

*p<0,05; **p<0,01, n=172

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi (Tablo 2-3-4) sonuçları aşağıda tablo olarak sunulmuştur.

Tablo 2*Sürdürülebilir Liderlik ile Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Değişkenlerine Ait Regresyon Analiz Sonuçları*

		β	R ²	F	p	Sonuç
Sürdürülebilir Liderlik		,224	,054	31.22	,000**	H ₁ kabul edilmiştir.
Etik-Sosyal Sorumluluk	Örgütsel Öğrenme Kapasitesi	,152	,042	10.51	,000**	H _{1a} kabul edilmiştir.
Değişim		,115	,039	14.65	,001**	H _{1b} kabul edilmiştir.
İnovasyon-Kârlılık		,083	,033	21.92	,000**	H _{1c} kabul edilmiştir.
Kültür- İnsan Kaynaklarına İlgisi		,102	,040	18.46	,002**	H _{1d} kabul edilmiştir.

Sürdürülebilir liderliğin örgütsel öğrenme kapasitesini pozitif yönde etkilediği hipotezini test edebilmek adına gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (F=31.22; p<.001). Bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, sürdürülebilir liderliğin örgütsel öğrenme kapasitesi üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir (β =,224; p<.001). Bu durumda H₁ hipotezi desteklenmiştir. Bununla birlikte sürdürülebilir liderliğin “etik-sosyal sorumluluk”, “değişim”, “inovasyon-kârlılık” ve “kültür-insan kaynaklarına ilgi” alt boyutlarının örgütsel öğrenme kapasitesini pozitif yönde etkilediği hipotezini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (F=10.51; 14.65; 21.92; 18.46; p<.001). Yine bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, sürdürülebilir liderlik alt boyutlarının örgütsel öğrenme kapasitesi üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir (β = ,152; ,115; ,083; ,102; p<.001). Bu durumda H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d} hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 3*Sürdürülebilir Liderlik ile İş-Aile Çatışması Değişkenlerine Ait Regresyon Analiz Sonuçları*

		β	R ²	F	p	Sonuç
Sürdürülebilir Liderlik		-,315	,143	44,25	,000**	H ₂ kabul edilmiştir.
Etik-Sosyal Sorumluluk	İş- Aile Çatışması	-,221	,098	30,18	,001**	H _{2a} kabul edilmiştir.
Değişim		-,276	,126	41,77	,001**	H _{2b} kabul edilmiştir.
İnovasyon-Kârlılık		-,413	,171	51,26	,000**	H _{2c} kabul edilmiştir.
Kültür- İnsan Kaynaklarına İlgisi		-,189	,095	21,33	,000**	H _{2d} kabul edilmiştir.

Sürdürülebilir liderliğin iş-aile çatışmasını negatif yönde etkilediği hipotezini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (F=44,25; p<.001). Bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, sürdürülebilir liderliğin iş-aile çatışması üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir ($\beta = -.315$; p<.001). Bu durumda H₂ hipotezi desteklenmiştir. Bununla birlikte sürdürülebilir liderliğin “etik-sosyal sorumluluk”, “değişim”, “inovasyon-kârlılık” ve “kültür-insan kaynaklarına ilgi” alt boyutlarının iş-aile çatışmasını negatif yönde etkilediği hipotezini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (F=30,15; 41,77; 51,26; 21,33; p<.001). Yine bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, sürdürülebilir liderlik alt boyutlarının iş-aile çatışması üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir ($\beta = .,221$; $-,276$; $-,413$; $-,189$; p<.001). Bu durumda H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d} hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 2

Örgütsel Öğrenme Kapasitesi ile İş-Aile Çatışması Değişkenlerine Ait Regresyon Analiz Sonuçları

		β	R ²	F	P	Sonuç
Örgütsel Öğrenme Kapasitesi	İş-Aile	-,124	,054	18,76	,017*	H ₃ kabul edilmiştir.
Yönetim Taahhüdü	Çatışması	-,109	,037	13,84	,021*	H _{3a} kabul edilmiştir.
Sistem Bakış Açısı		-,100	,021	12,31	,013*	H _{3b} kabul edilmiştir.

Örgütsel öğrenme kapasitesinin iş-aile çatışmasını negatif yönde etkilediği hipotezini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (F=18,76; p<.001). Bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, örgütsel öğrenme kapasitesinin iş-aile çatışması üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir ($\beta = -.124$; p<.0,05). Bu durumda H₃ hipotezi desteklenmiştir. Bununla birlikte örgütsel öğrenme kapasitesinin “yönetim taahhüdü” ve “sistem bakış açısı” alt boyutlarının iş-aile çatışmasını negatif yönde etkilediği hipotezini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (F=13,84; 12,31 p<.001). Yine bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, örgütsel öğrenme kapasitesi alt boyutlarının iş-aile çatışması üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir ($\beta = -.109$; $-,100$; p<.0,05). Bu durumda H_{3a}, H_{3b} hipotezleri desteklenmiştir.

SONUÇ

Günümüzde bilgiyi elde etmenin ve paylaşmanın son derece önemli olduğu düşünüldüğünde, bilgi toplumunun sorunlarını endüstri toplumunun bakış açısıyla çözmenin mümkün olmadığı görülmektedir. Bu yüzden liderler geçmiş dönemlerde elde ettikleri deneyim ve bilgileri işlevsel hale getirebilmek için bugünün değerler dizisini kullanabilmeli, geçmiş ile bugünün sentezini yapabilmeli, içerisinde faaliyette bulunduğu toplumun ekonomik, sosyal ve çevresel unsurlarını proaktif bir yaklaşım ile ele alabilmelidir.

Diğer yandan teknolojinin etkilerini yoğun olarak hissettirdiği bilgi ve iletişim çağının yaşamda yarattığı önlenemez ve hızlı değişim, bireylere örgütler adına son derece önemli bir kaynak rolünü vermektedir. Örgütler adına önemi yadsınamaz bir unsur olan insanın, örgüt içerisinde gelişiminin, etkinliğinin sağlanabilmesi ve öğrenme gereksinimlerinin karşılanması araştırmacıların üzerinde dikkatle durduğu konuların başında gelmektedir.

Bu araştırmada sürdürülebilir liderliğin örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş-aile çatışması üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu amaçla Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren bir bankanın çağrı ve operasyon merkezinde görev yapan çalışanlardan veri toplanmış ve analiz edilmiştir. Araştırma bulguları, sürdürülebilir liderlik ve alt boyutlarının örgütsel öğrenme kapasitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde sürdürülebilir liderlik ve alt boyutlarının iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu da tespit edilmiştir. Bununla birlikte örgütsel öğrenme kapasitesi ve alt boyutlarının da iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

İlgili alan yazın incelendiğinde sürdürülebilir liderlik, örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş aile çatışması değişkenlerini birlikte ele alan, değişkenler arası ilişki ve etkiyi incelemeye yönelik gerçekteşirilmış herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olup, bu durum dolayısıyla çalışmanın özgün yanını da ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçları genel liderlik teorileri bağlamında değerlendirildiğinde; iş-aile çatışması ve örgütsel öğrenme kapasitesi denkleminde sınırlı sayıda çalışma mevcuttur. Liderlik ve lider desteği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki ve etkiyi ele alan araştırmalar incelendiğinde (Çelik ve Turunç, 2010; Frye ve Breugh, 2004; Hammer ve ark., 2011; Kossek ve ark., 2011) pozitif nitelikli liderlik ve lider desteğinin iş-aile çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkilediği gözlemlenmektedir. Bununla birlikte, Waruwu vd., (2020); Lashari vd., (2020); Abbasi ve Zamani (2013); Hsiao ve Chang (2011); Singh (2008) ise yaptıkları çalışmalarda, dönüşümcü liderliğin örgütsel öğrenme kapasitesini ve örgütsel yenilik kapasitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

Unutulmaması gereken nokta ise örgütsel öğrenme ve örgütsel öğrenme kapasitesinin artırılması noktasında örgütte mihenk taşı görevi gören çalışanların iş ve aile yaşamlarında çatışma yaşamamaları, iş ve aile arasında denge kurmaları, bireysel amaçlarını örgütsel amaçlarla uyulaştırmaları ve denge pozisyonunda örgütsel verimlilik, etkinlik ve performans adına maksimum çaba sarf etmeleri gerekliliğidir. Diğer bir ifade ile örgütsel öğrenme kapasitesinin çalışan unsuru göz ardı edilerek arttırılamayacağı, örgütlerin değişip öğrenme sürecine girerken ve örgütsel düzeyde öğrenme kapasitelerini arttırırken göz önünde bulundurmaları gereken unsurun iş aile çatışmasının yaşanmaması olduğudur.

İlerleyen süreçlerde gerçekteşirilecek araştırmalarda farklı algı veya davranış değişkenleri ile alakalı olguları bağdaştırabilmek suretiyle bu tutumların neden veya sonuçlarını belirlemeleri ve çözüm nerileri sunmaları önerilmektedir. Bu araştırmada sadece bağımsız değişkenin (sürdürülebilir liderlik) bağımlı değişkenler (rgtsel öğrenme kapasitesi, iş-aile çatışması) zerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma modeline aracı ve düzenleyici değişkenler eklenerek mediatör ve moderatör değişkenler test edilebilir. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise, kesitsel bir özellik sergilemesidir. Değişkenler arası nedensellik ilişkilerinin daha net bir şekilde ortaya konulabilmesi için ileriki süreçlerde çalışmaların boylamsal bir tasarımıyla kurgulanması önerilmektedir. Tüm bunlara ilaveten hizmet sektöründe görev yapan bireyler üzerinde gerçekteşirilen bu çalışmanın ıktıları Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren bir bankanın çağrı ve operasyon merkezi çalışanları ile sınırlıdır. Diğer sektör ve örneklem araştırmaya dhil edilmemiştir. Dolayısıyla araştırma sonuçlarının diğer sektör çalışanları ve geniş örneklem kitleleri açısından bir genelleme iddiası bulunmamaktadır. Gelecekteki araştırmacılar sürdürülebilir liderlik algısının doğurması muhtemel sonuçlarını çeşitli sektör ve endüstriler bazında ele alabilir ve bu sektör ve endüstrilerde yeterli örneklem ulaşmak suretiyle farklılıkları ortaya koyabilirler.

KAYNAKÇA

- Abbasi, E., & Zamani-Miandashti, N. (2013). The role of transformational leadership, organizational culture and organizational learning in improving the performance of Iranian agricultural faculties. *High Education*, 66, 505–519. <https://doi.org/10.1007/s10734-013-9618-8>
- Akgündüz, Y., Dalgıç, A., Kale, A. & Karakan, H.İ. (2015). Beş faktör kişilik özelliklerinin dönüşümcü liderlik davranışlarına etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(3). <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/201848>
- Akmaz, A. & Erbaşı, A. (2017). Psikolojik kontrat ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisi: Mersin ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(4), 125-154. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/basbed/issue/38799/459042>
- Argyris, C., & Schon, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley, Massachusetts.
- Avery, G.C., & Bergsteiner, H. (2010). *Honeybees & Locusts: The business case for sustainable leadership*. Allen & Unwin.
- Aydoğan, E., Orhan, F., Naldöken, Ü., Beylik, U. & Aksay, K. (2011). Sağlık kurumlarında örgütsel öğrenme kapasitesi: Bir kamu hastanesi örneği, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2). <https://trdizin.gov.tr/publication/paper/detail/TVRNd09UTTBOQT09>
- Baron, R. A., & Bryne, B. (1984). *Social psychology: Understanding human interaction*, Allyn and Bacon Inc.
- Bernas, K. H., & Major, D. A. (2000). Contributors to stress resistance: Testing a model of women's work-family conflict. *Psychology of Women Quarterly*, 24, 170–178. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2000.tb00198.x>
- Bhatnagar, J. (2006). Measuring organizational learning capability in Indian managers and establishing firm performance linkage: An empirical analysis. *The Learning Organization*, 13(5), 416–433. <https://doi.org/10.1108/09696470610679965>
- Conger, J. A. (1999). Charismatic And transformational leadership in organizations: An Insider's perspective on these developing streams of research. *Leadership Quarterly*, 10(2), 145–179. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00012-0](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00012-0)
- Coyle-Shapiro, J. A-M. & Shore, L. (2007). The employee-organization relationship: Where do we go from here?. *Human Resource Management Review*, 17, 166-179. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.03.008>
- Çelik, M. & Turunç, Ö. (2010). Lider desteğinin çalışanların iş -aile yaşam çatışması ve iş performansına etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 19-41. <https://dergipark.org.tr/en/pub/cuiibfd/issue/4149/54461>
- Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma*. [Doktora tezi]. Çukurova Üniversitesi.
- Emhan, A., Cura, F. & Zincirkıran, M. (2015). İş memnuniyeti ve öğrenme kapasitesinin örgütsel performans üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir uygulama. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(2), 92-108. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ısguc/issue/25445/268483>
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte post-modern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik. *Journal of Science*, 1(1), 1-32. <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/IJHS/article/view/168>
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Basım Yayın.
- Ergin, B. (2014). *Türkiye'de yükseköğretim sisteminde kalite ve etkililik açısından, kendi kendine liderlik yaklaşımının, öğretim üyesi yetkinlikleri ve örgütsel öğrenme kapasitesi üzerine etkisi*. [Doktora tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Ferdig, M. (2007). Sustainability leadership: Co-creating a sustainable future. *Journal of Change Management*, 7(1), 25-35. <https://doi.org/10.1080/14697010701233809>
- Frone, M. R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied psychology*, 85(6), 888-895. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.888>

- Frye, N. K., & Breugh, J. A. (2004). Family-friendly policies, supervisor support, work_ family conflict, family-work conflict and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 197-220. <https://doi.org/10.1007/s10869-004-0548-4>
- Goh, S., & Richards, G. (1997). Benchmarking the learning capacity of organizations. *European Management Journal*, 15, 575–583. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(97\)00036-4](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(97)00036-4)
- Gómez, P. J., Lorente, J. S., & Ramón, V. C. (2005). Organizational learning capability: A proposal of measurement, *Journal of Business Research*, 58(6), 715-725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.002>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Guerrero, S., Sylvestre, J., & Muresanu, D. (2013). Pro-diversity practices and perceived insider status. *Cross Cultural Mangement*, 20(1), 5-19. <https://doi.org/10.1108/13527601311296229>
- Güney, S. (2016). *Davranış bilimleri*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, felsefe-yöntem analiz*. Seçkin Yayıncılık.
- Hammer L. B., Kossek E. E., Bodner T., Anger K., & Zimmerman K. (2011). Clarifying work– family intervention processes: The roles of work-family conflict and family supportive supervisor behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 96, 134–150. <https://doi.org/10.1037/a0020927>
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, 35, 837-856. <https://doi.org/10.1177/0149206308328510>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2003). Sustaining Leadership. *Phi Delta Kappan*, 84(9), 693-700. <https://doi.org/10.1177/003172170308400910>
- Hodgkinson, M. (2000) Managerial perceptions of barriers to becoming a learning organization. *The Learning Organization*, 7(3), 156-167. <https://doi.org/10.1108/09696470010335872>
- Hsiao, H. C., & Chang, J.C. (2011). The role of organizational learning in transformational leadership and organizational innovation. *Asia Pacific Educ. Rev.* 12, 621–631. <https://doi.org/10.1007/s12564-011-9165-x>
- İbicioğlu, P., Özmen, Ö. İ. & Taş, Y. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 1-23. <https://dergipark.org.tr/pub/sduiibfd/issue/20830/223105>
- İçerli, L. & Çelik, R. (2020). Yeni bir liderlik yaklaşımı: Çevik liderlik. S. Yılmaz (Ed.). *Yönetim ve organizasyon araştırmaları içinde*. Akademisyen Kitabevi.
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım.
- Kandemir, D., Hult, M., & Tomas, G. (2004). A conceptualization of an organizational learning culture in international joint ventures. *Industrial Marketing Management*, 34(5), 430-439. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.10.002>
- Kavurmacıoğlu, R.G. (2021). *Thriving in turbulent times the interplay of organizational learning capability & employee work role performance: The mediating role of organizational resilience*. [Yüksek lisans tezi] Marmara Üniversitesi.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford Press.
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği: Yönetim ve organizasyon. Organizasyonlarda davranış, klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar*, Beta Basım Yayıncılık.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289–313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Lapalme, M-È., Stamper, C. L., Simard G., & Tremblay, M. (2009). Bringing the outside in: Can “external” workers experience insider status?, *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 919-940. <https://doi.org/10.1002/job.597>

- Lashari, R. H., Nazir, S. H., & Rana, A. H. (2020). The mediating role of organizational learning between transformational leadership and knowledge sharing. *Academic Journal of Social Sciences*, 4(3), 685-699. <https://doi.org/10.54692/ajss.2020.04031056>
- Mısırdalı-Yangil, F. & Dil-Şahin, M. (2019). Sürdürülebilir liderlik ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik analizi. *BMIJ*, 7(5), 2124-2147. <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i5.1276>.
- Mills, G. E., & Gay, L.R. (2019). *Educational research: Competencies for analysis and applications*. Pearson.
- Netemeyer, G. Richard., Boles, S. J., & Mc Murrian, R. (1996). Development and validation of work family conflict and family work conflict scales, *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Okumuş, K., (2013). *Liderlik tarzları, örgütsel öğrenme yeteneği, yenilik ve firma performansı ilişkisi*. [Yüksek Lisans tezi]. Gebze Teknik Üniversitesi.
- Paustian-Underdahl, S. C., & Jonathon R. B. H. (2014). Examining the influence of climate, supervisor guidance, and behavioral integrity on work-family conflict: A demands and resources approach. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 447-463. <https://doi.org/10.1002/job.1883>
- Probst, G., & Buchel, B. (1997). *Organizational learning: The competitive advantage of the future*. Prentice-Hall.
- Rodriguez, M. A., Ricart, J. E., & Sanchez, P. (2002). Sustainable development and sustainability of competitive advantage: A dynamic and sustainable view of the firm. *Sustainable Development and Competitive Advantage*, 11(3), 135-146. <https://doi.org/10.1111/1467-8691.00246>
- Saunders, M. N., & Lewis, P. (2012). *Doing research in business & management: An essential guide to planning your project*. Pearson.
- Savage, E., Tapics, T., Everts, J., Wilson, J., & Tirone, S. (2015). Experiential learning for sustainability leadership in higher education. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 16(5), 692-705. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2013-0132>
- Selvarajan, T., Cloninger, P., & Singh, B. (2013). Social Support and work-family conflict : A test of an indirect effects model. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 486-499. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.07.004>
- Shrivastava, P. (1995). The role of corporations in achieving ecological sustainability. *Academy of Management Review*, 20(4), 936-960. DOI: 10.4018/978-1-7998-0315-7.ch011
- Sılalayı, K., Ratanaolarn, T., & Thawısook, M. (2018). A study of confirmatory factor analysis of sustainable leadership for vocational education. *The Online Journal of New Horizons in Education*, 8(1).
- Singh, S. K. (2008). Role of leadership in knowledge management: A study. *Journal of Knowledge Management*, 12, 3-15. <https://doi.org/10.1108/13673270810884219>
- Teo, H. H., Wang, X., Wei, K., Sia, C., & Lee, M. K. O., (2006). Organizational learning capacity and attitude toward complex technological innovations: An empirical study. *Journal of The American Society For Information Science and Technology*, 57(2), 264-279. <https://doi.org/10.1002/asi.20275>
- Torres, R. T. ve Preskill, H. (2001). Evaluation and organizational learning: Past, present and future. *American Journal of Evaluation*, 22(3). [https://doi.org/10.1016/S1098-2140\(01\)00170-9](https://doi.org/10.1016/S1098-2140(01)00170-9).
- Uğurlu, Y. Ö. (2011). *Örgütsel öğrenme yeteneğinin ürün yeniliği performansına etkisi: Üretim işletmelerinde bir araştırma*. [Doktora tezi]. Afyon Kocatepe Üniversitesi
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Detay Yayıncılık.
- Waruwu, H., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y., Fikri, M., Fauji, A., Shobihi, A., Hulu, P., Sudiyono, R., Agistiawati, E., & Dewi, W. (2020). The role of transformational leadership, organizational learning and structure on innovation capacity: Evidence from Indonesia private schools. *Edupscouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 378-397. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupscouns/article/view/499>
- Watkins, K., & Marsick, V. (1990). *Informal and incidental learning in the workplace*, Routledge.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik, evrensel boyutlarıyla yönetsel açıdan araştırmalar, teoriler ve yorumlar*, Nobel Akademik Yayıncılık.