

Algılanan Liderlik Stilinin İş Yaşam Kalitesi Üzerine Etkisi: X ve Y Kuşakları Arası Karşılaştırma ¹

The Effects Of Perceived Leadership Style On The Quality Of Work Life: A Comparison Between Generation X And Generation Y

Zeynep HATIPOĞLU²

Ali Akın ZENGİN³

ÖZET

Araştırmada örneklem olarak Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde her türlü kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektörde görev yapan, 1980 öncesi ve sonrası doğmuş 447 aktif çalışan kullanılmıştır. Araştırmada “Çok Faktörlü Liderlik Anketi” (Multifactor Leadership Questionnaire) ile McDonald tarafından geliştirilen “İş Yaşam Kalitesi Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS programı ile çözümlenmiştir. Demografik değişkenler ile algılanan liderlik ve iş yaşam kalitesi arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı, yine yapılan analizlerle ölçülmeye çalışılmıştır. Yapılan analizlerin sonucunda; X ve Y kuşağı olmak üzere iki farklı kuşağa mensup çalışanların demografik değişkenlere ilişkin karşılaştırmalarına bakılmıştır. Tek yönlü ANOVA sonucunda cinsiyet, medeni durum ile dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili, serbestlik tanıyan liderlik stili ve iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Eğitim düzeyine bakıldığında dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili ve iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş; ancak serbestlik tanıyan liderlik stili ile eğitim arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Tüm değişkenlerde anlamlı bir farklılık varken, serbestlik tanıyan liderlik stili açısından farklılığın olmadığı durum, mesleğin algılanan liderlik stili ve iş yaşam kalitesi üzerindeki etkisinde de geçerlidir. Verilere mesleki kıdem yönünden bakıldığında ise dönüşümcü liderlik stili, serbestlik tanıyan liderlik stili ve iş yaşam kalitesi açısından anlamlı farklılık görülmezken, sürdürümcü liderlik stili arasında bir farklılık saptanmıştır. Kuşakların birbirleri ile ilişkilerinin düzeyini belirlemek için yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonucu X kuşağında dönüşümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, sürdürümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, serbestlik tanıyan liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında zayıf fakat anlamlı ilişki vardır. Y kuşağında ise dönüşümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, sürdürümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, serbestlik tanıyan liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında zayıf fakat anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır.

Anahtar kelimeler: Algılanan liderlik, İş yaşam kalitesi X kuşağı, Y kuşağı

JEL Sınıflandırması: J49,J29,J59

ABSTRACT

Our study is the result of the questionnaires conducted with 447 employees who are born before and after 1980 and are actively engaged in employment in a wide range of businesses in Ankara, İstanbul and İzmir. The employees who have been took part in the questionnaires scales on “The Perceived Leadership” and “The Quality of Work Life”. While doing the questionnaire, a particular attention has been paid to select the employees from diverse demographic and economic backgrounds. In the study, Multifactor Leadership Questionnaire and Quality of Work Life Scale, developed by McDonald, have been used. 7 Quality of Work Life variables which were deployed were job stress, salary and benefits, job satisfaction, encouragement level, the use of skills and autonomy, the relations with colleagues, responsibility and action, communication, decision-making and job security. The data collected from the questionnaires have been analyzed through the SPSS program. In addition, the differences between demographic variables along with perceived leadership and the work life quality have been particularly controlled in order to avoid any error. As the result, a comparison has been made to analyze the differences between generations X and Y based on demographic variables. As the result of one – way ANOVA analysis, a significant distinction is not detected between sex, marital status and “transformative leadership style”, “sustainable leadership style”, “laissez-faire leadership style”, and the quality of work life. However, when we have taken into account the educational level of the participants, a significant distinction is detected between education and “transformative leadership style”, “sustainable leadership style” along with the quality of work life even though this sort of distinction has not turned to be the case for “laissez-faire leadership style”. Meaningful there have been meaningful differences among all variables, no serious distinction has been identified between “perceived leadership” and the quality of work life concerning the “laissez-faire leadership style”. A particular difference concerning “sustainable leadership style” is distinguished

¹ Bu çalışma 2018 yılında NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Bölümü’ne yüksek lisans tezi olarak sunulan ve kabul edilen tez çalışmasından türetilmiştir.

² Dr.Öğr.Üys., Nişantaşı Üniversitesi, zynhatipoglu@gmail.com

³ Ali Akın Zengin, Nişantaşı Üniversitesi, aakinzengin@gmail.com

while this difference has not been applicable for “transformative leadership style”, “laissez-faire leadership style” and the quality of work life. As the result of Pearson’s Correlation Analysis, which is used to determine the level of relations between generations, it has been emphasized that concerning generation X there is a meaningful, medium-level relation between “transformative leadership style” and the sense of the quality of work life. While the relation between “sustainable leadership style” and the sense of quality of work life is also determined to be a meaningful, medium-level one, the relation between “laissez-faire leadership style” and the sense of the quality of work life is estimated to be a significant one, yet weakened. In case of the generation Y, it is detected that there is a meaningful, medium-level relation between “transformative leadership style” and the sense of the quality of work life. While the relation between “sustainable leadership style” and the sense of the quality of work life is also determined to be a meaningful, medium-level one, the relation between “laissez-faire leadership style” and the sense of the quality of work life is estimated to be a significant yet weakened one.

Key Words: “The Perceived Leadership”, the quality of work life, Generation X, Generation Y.

JEL Classification: J49, J29, J59

1. Giriş

Nüfusun artışı ve teknolojinin gelişimi ile birlikte, toplumsal gereksinimlere cevap verme niyetiyle kurulan örgütlerin ve işletmelerin sayısı artmaktadır. Her şeyin kolay ulaşılabilir olduğu, istenen mal ve emele rahatça ulaşılabilen piyasalarda rekabet yaşanmamaktadır; ancak artan işletme sayısı ve nüfusla birlikte rekabet, işletmeler bazında kaçınılmaz bir dinamik olmakta, rekabet ortamı keskinleşmektedir.

Her örgüt temel hedeflerine ulaşabilmesi ve bu süreçteki işlerin idaresi için bir lidere veya yöneticiye ihtiyaç duyar ve örgütün temel bileşenlerinden olan yönetici veya liderde bulunması gereken belli başlı nitelikler vardır: Öncelikle yönetim bir işin sevk ve idaresi iken, yönetici işletmenin ekonomik gidişatından etkilenmeksizin, yönetim sorumluluğunu yüklenen kişidir (Onal, 1993). Liderlik ise statüye bağlı olmayan ikna eden, harekete geçiren, öncülük eden gibi kişisel bir süreç iken; lider ise bu süreçte etkin eylemleri gerçekleştiren yeterliliğe sahip kişi olarak tanımlanmaktadır (Özcan Y., 2006). Ayrıca lider tanımlarına bakıldığında ise birçok yönetici tanımında olduğu gibi, belirli amaçları gerçekleştirmek üzere bir kimsenin ya da bir grubun faaliyetlerini yönlendirebilme ve etkileyebilme becerisi olduğu ortaya çıkmaktadır.

Araştırmamızda X ve Y kuşağı yaş aralığında olan birçok çalışan üzerinde bilimsel geçerliliği kanıtlanmış anketler uygulanmıştır. Yapılan açıklamalardan ve kavram telaffuzlarından yola çıkarak bu anketlerde, çalışanların algıladıkları liderlik stilleri ile iş yaşam kaliteleri arasındaki ilişki kuşaklar bazında sorgulanmış ve anlamlı bir ilişkinin bulunup bulunmadığı açığa çıkarılmaya çalışılmıştır. Çalışanların işi algılayış biçimleri, iş yaşam kalitesi kavramının çalışma yaşamındaki önemi, iş yaşamına etki eden faktörler, iş yaşam kalitesinin boyutları, kuramları ve sonuçları, algılanan liderlik stiline boyutları ile bir arada ele alınarak ifade edilmiştir. Ankete katılan kişilerin cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, çalışma alanı, öğrenim düzeyi ve mesleki kıdemine göre değerlendirme yapılmıştır.

Aktif olarak çalışma hayatının içinde yer alan farklı kuşaklara ait çalışanların dönüştürücü, sürdürücü ve serbestlik tanıyan liderlik stili algıları kapsamında iş yaşam kaliteleri değerlendirilmiştir. Kuşaklar bazındaki farklılıkların ortaya konulduğu bu çalışmada, liderlerin ve yöneticilerin kendi liderlik stilleri hakkında bilgi edinmelerini ve çalışanların ise yönetme biçimlerini nasıl algıladıklarına açıklık getirilmeye çalışılmıştır. Hangi liderlik stili ile çalışanların iş yaşam kaliteleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunun ortaya çıkarılması, yöneticilere yol göstermesi açısından önem arz etmektedir. Söz konusu çalışmanın çalışanlar açısından ise bilgilendirici olacağı düşünülmektedir.

2. Liderlik

Liderlik anlam olarak İngilizce bir sözcük olan “leader” kelimesinden gelmektedir. Sözlük anlamı önder, baş, rehber, öncü, yönlendirici vb. kavramlarla ifade edilmektedir. Kelimenin asıl kökü olan “lead” ise; öncülük yapmak, yol göstermek, başını çekmek ve yönlendirmek anlamındadır.

Yönetim alanında araştırmalar yapan bilim adamlarının en çok araştırma yaptığı konular arasında sayılabilecek olan liderlik, binlerce deneysel çalışmanın ve tanımlamanın öznesi olmuştur. Çelik, (2013)’e göre bunlardan bazıları şu şekilde sınıflandırılabilir:

- Liderlik, grup hedeflerine ulaşmak adına grup çalışmasına etkiye bulunmaktadır. (Bass,1985).
- Liderlik, çalışanların eylemlerine etkiye bulunarak onları istediği şekilde yönetebilme becerisidir (Bennis&Nanus, 1985, s.56).
- Liderlik, lider ve grup üyeleri arasında karşılıklı bir etkileşim sürecidir (Graen, 1976, s.1 16).
- Liderlik, çalışanlar üzerinde ciddi bir etki yaratmaktır (Argyris, 1976, s.227).
- Liderlik, karşısındaki etkileyebilme potansiyelini ifade eden bir ayrıcalıktır (Etzioni, 1964).
- Liderlik, çalışanların uygulamaya dönüşecek hareketlerini etkileyebilecek bir kuvvettir (Zaleznik, 1977, s.267).

Yöneticinin aksine liderin hareket kabiliyeti tanımlanmış bir yetkiden doğmaz. Yetkisi olduğu halde ardından kimsenin gitmediği yöneticiler olduğu gibi tanımlanmış bir görevi olmadığı halde birçok insanı arkasından getirebilme yeteneğine sahip liderler olduğu bilinmektedir (Mutlu, 1995). Bu sebepten lider çalışanların mevcut ihtiyaçlarına cevap verebilen ve onları ortak hedefe yönlendirebilen kişiler olacaktır (Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 2005).

Günümüzde liderlerin temel rolü: bireysel olarak, grup olarak ve örgütsel olarak çalışanların öğrenmelerini kolaylaştıran ve buna yönelik motivasyonlarını arttıran; onlara yeni bir vizyon sağlayarak doğru bilgiyi aramalarına olanak sağlayan bir ortam yaratmaktır (Eğriboyun, 2015, s. 35). Yani liderlik etmeyi kavramsal açıdan toplumu oluşturan bireyleri belirli amaçlar doğrultusunda bir araya toplayarak onları belirlenen hedeflere yönelmek olarak tanımlayabiliriz. İşletmeler açısından ise çalışanları işletme amaçları çatısında toplayarak, hedefi gerçekleştirmek için onların verimli çalışabilmesini sağlamaktır diyebiliriz. (Güney, 2009, s. 372) . Araştırmada çağdaş diğer adı ile modern liderlik tarzları başlığı kabul edilen sürdürümcü liderlik, dönüşümcü liderlik ve geleneksel liderlik tarzları başlığı altında kabul edilen serbestlik tanıyan liderlik yaklaşımları incelenmiştir.

2.1.Transaksiyonel (Sürdürümcü) Liderlik

1970'lerin sonlarına doğru J. M. Burns tarafından öne sürülen, daha sonra B. M. Bass'ın başını çektiği araştırmacılar tarafından geliştirilen yaklaşımın temel aldığı nokta; bir işi gerçekleştirmek üzere bir gruba liderlik yapan kişi ve grup üyeleri arasındaki işten kaynaklı kurulan ilişki ve liderin göstereceği davranış tarzlarıdır (Koçel, 2015, s. 695). Genellikle gelenekçi bir yapıya sahip olan sürdürümcü olarak adlandırılan liderler, geçmişteki olumlu gelenekleri sürdürerek bunların ileriye taşınmasına yardımcı olurlar (Tengilimoğlu, 2005, s. 6).

Bu modelde astlar, liderin isteklerini yerine getirmeleri durumunda pozitif bir geribildirim ve destek ile ödüllendirilirken; liderin istekleri yerine getirilemez ve istenen amaca ulaşamazsa lider yaptırımları ile karşı karşıya kalacaklardır (Akdemir, 1998, s. 58). Transaksiyonel liderlikte rutin olarak gerçekleştirilen işlerde en yüksek verim sağlanması amaçlanır (Bakan & Büyükbeşe, 2010, s. 75). Lakomski'ye göre transaksiyonel liderlik ile ilgili yapılan teorik çalışmalar neticesinde bu liderlik tipinin üç temel özelliği olduğu belirtilmiştir (Akt. Sabuncuoğlu & Tüz, 2013, s. 223-224):

- Liderin önceden belirlenen hedeflere ulaşmaları durumunda çalışanlarına vereceği ödülü nitelendiren “şarta bağlı ödül”
- Örgütte bir problem ya da hata meydana geldiğinde liderin bu problem ya da hatayı çözmek için harekete geçmesini ifade eden “istisnalarla yönetim (aktif)”
- Çalışanların özgür bırakıldığı ve bu yönüyle serbest bırakıcı liderlik modelini de anımsatan “istisnalarla yönetim (pasif)”

Yukarıda belirtilen son özellikte bir problemle karşılaşan lider olaylara hemen müdahale etmez ve çalışanların çözüm bulmasını tercih eder. Yani diğer bir anlamıyla problemler ciddileşinceye kadar lider müdahale etmez. Sürdürümcü liderler mevcut yapıyı korumak için çalışanları güdüleyen, doyumsal ihtiyaçlarına cevap veren, çalışanlara liderlik etmekten çok sadece belirli ölçüde yönetsel davranışlar sergileyen, örgütte sorun çıkmaması adına gerekli tedbirleri alan kişilerdir (Akan & Yalçın, 2015, s. 126). Kontrole büyük önem veren sürdürümcü liderler, astlarına karşı buldukları konumun onlara sağladığı yasal, zorlayıcı ve ödül güçlerini kullanırken, onların psikolojik durumlarını önemsemeyerek programlanmış birer robot gibi davranmalarını isterler (Güney, 2009, s. 417).

2.2.Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik

Dönüşümcü liderlik karizmatik liderlikte olduğu gibi astların daha yüksek seviyede başarı sağlayabilmesi için motive edilmesi gerektiğini savunan, yüzünü geleceğe, yeniliğe ve değişime dönmüş, vizyon sahibi olarak bu vizyonu

astlarına kabul ettirmiş bir liderlik modelidir (Çelik & Eryılmaz, 2006). Dönüşümcü liderler; örgütte çalışan bireylerin enerjilerini, beklentilerini, taleplerini ve hedeflerini grubun amaçları doğrultusunda şekillendirerek ortak bir amaç, inanç ve eşgüdüm oluşturarak grubun yaşam kalitesini arttıran, bu sayede amaçların gerçekleşmesi adına aslında bir sinerji ortaya çıkarmayı başaranlardır (Akan & Yalçın, 2015).

Dönüşümcü diğer adıyla transformasyonel liderler sadece araştıran ve sorgulayan kişiler değil; geleneksel bürokraside girişimciliğe ve kendini geliştirmeye uygun ortam yaratan, yüksek enerjiye sahip, bireyin grubun ve toplumun ortak menfaatleri doğrultusunda hareket etmesini sağlayan, davranışları ile insanlara belli düşünceleri aşılayan kişilerdir (Çelik V. , 2013, s. 151).

Judge ve Piccolo (2004), dönüşümcü liderin dört tip davranış biçiminin olduğunu belirtir. Bunları biraz daha ayrıntılı bir biçimde ifade ederek şu hususları belirtmişlerdir:

- Lider bir işi yaparken belirlemiş olduğu yüksek motivasyon ve ahlaki değerler ile çalışanların saygısını kazanarak kendisine olan bağlılıklarını yükseltir,
- Liderin ortaya koyduğu vizyon, çalışanlarda lidere karşı güveni artırarak onu duygusal olarak takip etme ihtiyacı hissettirir,
- Lider eski varsayımları sorgulayarak yeni bakış açıları getirir ve çalışanları da bu yönde hareket etmesi için güdüler,
- Lider grubunda bulunana her bir çalışanı ile bireysel olarak ilgilenir, onların bireysel gelişimi sağlayacak bir koç gibi davranır.

Dönüşümcü liderlik üzerinde ayrıntılı araştırmalar yapan Bass, liderin astları üzerindeki yeteneklerinin gün yüzüne çıkarılması, kendilerine olan güvenlerinin artırılması, motive edilmeleri, değer yargılarının ve inançlarının değiştirilmesi gibi etkilerine karşılık, astların liderin hedeflerini gerçek kılmak gibi pozitif bir tepkiyle karşılık vererek iki taraflı güdülenmenin gerçekleşmiş olduğunu ifade etmektedir (Akt. Çelik & Sünbül, 2008). Dönüşümcü liderlik çalışanlara vizyon kazandırarak, onları yeniliğin ve değişimin gerekliliğine inandırmak, çalışanların işe karşı olan arzu ve isteklerini kamçılama, orijinal fikir ve çalışmaların ortaya çıkarılmasını sağlaması yönünden faydalıdır (Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 2005, s. 461).

2.3.Serbestlik Taniyan Liderlik

Tam serbesti tanıyan liderler yönetim yetkisini aktif olarak fazla kullanmayan, astlarını yönlendirmeye çok az başvuran ve sorumluluk almaktan kaçınan kişiler olarak tanımlanırlar. Bu liderlik tipinde astlara örgütün amaçları sunularak kişisel becerileri ile bu amaca varmaları hususunda tam olarak serbesti sağlanır.

Lider grup üyelerinin gelişimi için herhangi bir çaba harcamadığından astlar kendi kendilerini eğiterek motive etmektedir. Tam bir otokontrol anlayışının hâkim olduğu liderlik tarzında lider görüşlerini açıklamaktan kaçınmakta, sadece bir konuda fikri sorulduğunda görüş bildirmektedir (Sabuncuoğlu & Tüz, 2013, s. 215). Karip'e göre; bu gibi liderle grup üyeleri arasındaki iletişimin sınırlı olduğu durumlar ve idare etme gücüne duyulan gereksinim çok az olması liderlik etme özellikleri tam olmayan idarecilerde çokça görülmektedir. (Canbolat, 2016, s. 31). Bu liderlik tipi, liderin hareket alanını yok etmekte, grubu beraberce belirlenmiş hedeflere yöneltmekten yoksun bırakmakta ve bireysel başarı dışında grup başarısının önemli ölçüde azalmasına sebep olmaktadır. Diğer yandan ise her üyenin bireysel yeteneklerini ön plana çıkarması, üyelerin özgürce kararlar alabilmesine imkân vermesi ve astların gerekli gördüklerinde yeni fikirleri test edebilmesi için gruplar kurmasına imkân sağlaması bu liderlik tipinin olumlu yönleri arasında değerlendirilebilir. (Sabuncuoğlu & Tüz, 2013, s. 215)

2.4.İş Yaşam Kalitesi

Bir işletmede insan, üretimin temel bileşenlerinden biridir. Çalışma alanı ise; insan hayatında önemli bir yer tutan sadece bir kazanç alanı değil, aynı zamanda sosyal bir uğraşı alanıdır (Tuncer & Yeşiltaş, 2013, s. 60). Kalite ise genellikle bir organizasyon, olay, ürün, kişi, hizmet veya faaliyetin benzerinden farklılığını ifade eden, "amaca uygunluk", "tüketicinin tatmini", "isteklere uygunluk" ve en genel tanımıyla "şartlara uygunluk" olarak ifade edilen bir kavramdır (Boran, 2008).

Özellikle 1930'lu yıllardan sonra "işyerlerinde çalışanlar" araştırmacılar tarafından ilgi çekici bulunup araştırılmaya başlanmıştır. Çalışanların iş yaşam kalitelerindeki doyum düzeylerinin performans ve toplam verimliliklerine ne ölçüde etki ettiğine dair çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Özcan E. , 2011). 1970'li yıllara kadar iş yaşam kalitesini

kapsayan birçok konu farklı adlarla gerek akademik olarak gerekse sivil toplum kuruluşları tarafından araştırma konusu olmuştur (Erdem M. , 2010). Mesleki ve toplumsal alanda küresel düzeyde yaşanan birçok değişiklik iş, işyeri, çalışanlar, iş yaşam etkileşimi ve bunun kalitesi gibi konulara olan ilgiyi artırmış, bu konuların özellikle son yirmi yıl içerisinde disiplinler arası yaklaşımlarla ele alınabilecek hale gelmesine yol açmıştır (Tütüncü, 2008, s. 178).

Modern yönetim anlayışlarının yaygınlık kazanmasıyla işletmelerde çalışanlara daha çok önem verilmeye başlanmış ve iş yaşam kalitesi işyerlerinde çalışanların motivasyonlarını artırarak verimliliklerini üst düzeye çıkarmayı hedefleyen ve çalışanların şahsi beklentilerine önem veren bir teknik olarak görülmeye başlanmıştır (Serbest, 2000, s. 31). Bu kavram çalışma koşullarından çalışan memnuniyetine, üretimdeki verimlilik konusunda yönetimin payından toplumsal bütünlüğe kadar uzanan geniş bir kavramdır. (Aba, 2009).

İş yaşam kalitesi kavramının özgün haline bakıldığında işçi ve iş ortamı arasında varolan ilişkinin niteliği üzerine durulduğunu belirten Al-Qutop ve Harrim (2011), artık işin teknik ve ekonomik boyutunun yanında ihmal edilen insan boyutunun da vurgulanmasının gerekliliğini belirtmişlerdir (Akt. Yıldız, 2013). İş yaşam kalitesi; fazlaca insancillaştırılmış çalışma koşulları yaratmak adına, çalışanın temel ihtiyaçlarından ziyade zihinsel, psikolojik ve sosyal gereksinimlerinin de karşılanmasını, yani iş ortamının çalışanların kişisel ihtiyaçlarına göre yeniden tasarlanmasını ifade etmektedir (Aba, 2009).

3.Araştırma

Araştırmanın amacı Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde kamu ve özel sektörde çalışanların iş yaşam kaliteleri ile algıladıkları liderlik tarzları arasındaki ilişkilerin düzeyinin belirlenmesi ve iş yaşam kalitesinin algılanan liderlik tarzı üzerindeki etkilerinin araştırılmasıdır.

İş yaşam kalitesi ve algılanan liderlik arasındaki ilişkiyi irdeleyen çalışmalar arasında her ne kadar eski tarihli olsa da, bu alandaki çalışmalar yeni yeni yaygınlık kazanmaya başlamıştır. İş bu çalışmada da yerli ve yabancı alanda birçok kaynak taraması yapılmış ve iş yaşam kalitesi ile liderlik alanında bilimsel çalışmalara yer verilerek geniş bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur.

Çalışmada dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili, serbestlik tanıyan liderlik stili olarak belirtilen bileşenlerin 1980 öncesi doğumlu olan X kuşağı ve 1980 sonrasında dünyaya gelenlerin oluşturduğu Y kuşağının işe yönelik algılarının iş yaşam kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın bağımsız değişkenlerini cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kamu personeli veya özel sektörde çalışma durumu ve mesleki kıdemi oluşturmaktadır. Kuşaklar açısından üç liderlik bileşenini dikkate alarak iş yaşam kalitesini ne düzeyde etkilediği araştırılmış ve kuşaklar arasında farklılık olup olmadığı belirlenmiştir.

Temel olarak iş yaşam kalitesinin ve algılanan liderlikten ne ölçüde etkilendiğinin saptanmaya çalışıldığı çalışmada çok çeşitli boyutların çalışanların algıladıkları liderlik üzerindeki gücü ve birçok farklı özellik ile liderlik stiline çalışanların yaşam kalitesini ne ölçüde etkilediği ortaya konulacaktır.

3.1.Veri Toplama Aracının Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Genel güvenilirlik ve alt boyutların güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Güvenilirlik; bir ölçme aracında bütün soruların birbirleriyle tutarlılığını, ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliğini, yeterliliğini ortaya koyan bir kavramdır. Testlerin güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla geliştirilmiş yöntemlere güvenilirlik analizi ve bu testte yer alan soruların irdelenmesine ise soru analizi denilmektedir. Cronbach's Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir.

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir

Sonuçlar yüzde 95 güven düzeyinde, 0,05 anlamlılık ile çift yönlü olarak incelenip değerlendirilmiştir.

Tablo 1 -Cronbach's Alpha değeri

	Cronbach's Alpha Değeri	N
Çalışmanın geneli	.869	76
Algılanan Liderlik Stili	.866	36
İş Yaşam Kalitesi	.703	40

Cronbach's Alpha değerleri oldukça güvenilir çıkmıştır. Bu değerlerin güvenilirliklerini daha iyi göstermek ve ölçeğin geçerliliğini sınamak amacıyla faktör analizi yapılarak KMO değeri elde edilmiştir.

Faktör analizi; çok sayıdaki değişkeni, belirli sayıda gruplara ayırarak, her bir grubun içindeki değişkenler arasındaki ilişkiyi maksimum, gruplar arasındaki ilişkiyi ise minimum yaparak grupları yeni değişkenlere dönüştüren bir analiz türüdür. Türetilen bu yeni değişkenlere faktör adı verilir. Faktör analizi, çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkilere dayanarak, birbirinden bağımsız ve daha az sayıda daha anlamlı ve özet bir biçimde yeni değişkenler bulunmasını sağlar(Karagöz, 2014).

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi analizde örneklem yeterliliğini ölçer ve örneklem büyüklüğü ile ilgilenir. Bunun için gözlenen korelasyon katsayılarının büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştırır. Bu testin değeri küçük çıkarsa, çift olarak değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin, diğer değişkenlerce açıklanamayacağını gösterir. Bu durumda faktör analizine devam etmek doğru olmaz (Nakip 2003, 408-409). KMO testinde bulunan değer 0,50'nin altında ise kabul edilemez, 0,50 zayıf, 0,60 orta, 0,70 iyi, 0,80 çok iyi 0,90 mükemmeldir. (Sharma 1996: 116, Tavşancıl 2002:50, Altunışık vd.2005: 217)

Çalışma sonuçlarına ilişkin KMO ve Bartlett's test sonuçlarına Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2 - KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Değeri		.522
Bartlett's Testi	Yaklaşık Ki-Kare	478.016
	Df	6
	Sig.	.000

Bartlett Testi ölçü serilerinin dağılımında anormallikler olup olmadığını kontrol eder. Bartlett testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını göstermektedir. Bu nedenle elde edilen değerler, örneklem büyüklüğünün yeterli ve elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını bir göstergesi olarak kabul edilmiştir. Bu analizde örneklem genişliğinin yeterli olduğu görülmektedir ve temel bileşenler analizine devam edilebilir.

3.2.Araştırma Metodolojisi

Araştırmada değişkenleri ifade etmek için kullanılan kavramları test edebilmek amacıyla literatürde geçerli ve güvenli kabul edilen ölçekler taranarak çalışmamıza uygun olan “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği” ile “İş Yaşam Kalitesi Ölçeği” kullanılmıştır. Bu araştırmanın evrenini Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde kamu ve özel sektör bazında birçok ilde görev yapan 447 aktif çalışan kişi oluşturmaktadır. Araştırma anketi toplamda 600 kişiye gönderilmiş fakat bunlardan sadece 447'si hem Algılanan Liderlik Stili Ölçeği hem de İş Yaşam Kalitesi Ölçeği anketlerini eksiksiz olarak yanıtlamıştır.

Bernard Bass tarafından ortaya çıkarılan “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği” ile 1978 yılında James McGregor Burns tarafından sistematize edilen “dönüşümcü liderlik” kavramı ilk kez ölçülebilir ve anlaşılabilir bir noktaya taşınmıştır. Yani bu anket yardımı ile liderin her açıdan resmini çekmek mümkün olmuştur. (Şirin & Yetim, 2009) Ölçeğin çevirisi Akdoğan tarafından konunun uzmanı üç kişiye yaptırılmış, farklı yargılarla tartışılarak doğru verilere ulaşılmıştır (Başaran A. , 2006, s. 124). Ölçekte bulunan 36 ifade ve “Hiçbir Zaman”dan, “Daima”ya kadar 5 aşamalı likert tipi değerlendirme seçenekleri bulunmaktadır. Bu 36 ifadenin ölçtüğü liderlik stilleri 3 genel faktör altında ayrıntılı 7 faktörden meydana gelmektedir.

Tablo 3- Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Boyutları

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK		
KARİZMATİK/İLHAM VERİCİ	6, 9, 10, 13, 14, 18, 23, 25, 34, 36	10
ENTELEKTÜEL UYARIM	2, 8, 30, 32	4
BİREYSEL DESTEK	15, 19, 29, 31, 35	5
TOPLAM	19	
SÜRDÜRÜMCÜ LİDERLİK		
ÖDÜLE BAĞLI	1, 16, 11	3
İSTİSNALARLA YÖNETİM (AKTİF)	4, 21, 22, 24, 26, 27	6
İSTİSNALARLA YÖNETİM (PASİF)	3, 12, 20	3
TOPLAM	12	
SERBESTLİK TANIYAN LİDERLİK		
	5, 7, 17, 28, 33	5

Çalışanların iş yaşam kalitesi algılarına yönelik görüşlerini belirlemek amacıyla ise McDonald tarafından geliştirilen ve Kösterelioğlu (2011) tarafından uyarlanan “İş Yaşam Kalitesi Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekte iş doyumu, teşvik etme derecesi, becerilerin kullanımı ve otonomi, iş arkadaşları ile ilişkiler, iş yerinde sorumluluk ve görev alma, iletişim, karar alma ve iş güvenliği olmak üzere 7 boyut ile olumlu ve olumsuz ifadeler içeren ve 53 maddeden oluşan puanlamasında “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde görüşler bulunmaktadır (Kösterelioğlu, 2011, s. 81).

Tablo 4 - İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Boyutları

BOYUTLAR	ÖZET TANIMLAMA	MADDE SAYISI
İş doyumu, Teşvik Etme Derecesi, Otonomi	İş doyumu	12
İletişim, Karar Alma ve İş Güvenliği	İletişim	10
Yönetici Desteği	Destek	10
İş İle İlgili Stres Yaşamama	Stressizlik	8
Ücret ve Ek Getiriler	Ücret	5
İş Arkadaşları İle İlişkiler	İlişkiler	5
İş Yerinde Sorumluluk ve Görev Alma	Dâhil olma	3

3.3.Araştırma Kısıtları

Araştırmanın kısıt verileri Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde her türlü kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektörde bankacılık-finans, eğitim, gıda, kimya, perakende, elektronik, otomotiv, turizm, bilişim, madencilik, hizmet sektörü gibi birçok değişik faaliyet kolunda çalışan 1980 öncesi ve sonrası doğan 447 kişiden oluşmaktadır. Söz konusu çalışmayı cevaplandırılanlar demografik ve ekonomik özellikler itibarıyla yaklaşık olarak aynı gelir ve statüye sahip kişiler yerine farklı gelir ve statüye sahip kişiler arasından seçilmiştir. Anketler toplamda 20 günlük süre zarfında tamamlanmıştır.

3.4.Araştırma Hipotezleri

H₁: Dönüşümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Sürdürümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Serbestlik tanıyan liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: X kuşağında dönüşümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki Y kuşağından farklıdır.

H₅: X kuşağında sürdürümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki Y kuşağından farklıdır.

H₆: X kuşağında serbestlik tanıyan liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki Y kuşağından farklıdır.

3.5.Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler

Verilerin analizinde IBM SPSS Statistics 23.0 ve LISREL 9.2 istatistik paket programı kullanılmıştır. Hipotezlerin test edilebilmesi için öncelikle ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Normallik test edildikten sonra frekans analizi yardımı ile güvenilirlik ve geçerliliği test edilmiş olan araştırma verilerindeki değişkenlerin sıklık dağılımları belirlenmiştir. Daha sonra ise çoklu faktör analizi ve çoklu regresyon analizi uygulanarak veriler analiz edilmiştir. Analizlerin sonuçlarına ilişkin ayrıntılı bilgi ve yorumlar aşağıda yer almaktadır.

Ankete katılan kişilerin yüzde 72.2'si (325 kişi) 1980 öncesi doğumlu ve X kuşağına mensuptur. Ankete katılan kişilerin yüzde 27,3'ü (122 kişi) ise 1980 sonrası doğumlu ve Y kuşağına mensuptur. Katılımcıların yüzde 58.8'i (%58.8) (263 kişi) kadın, katılımcıların yüzde 41.2'si (%41) (184 kişi) erkektir. Katılımcıların yüzde 55'i (246 kişi) evli, yüzde 45'i (201 kişi) ise bekârdır. Katılımcıların yüzde 17'si (76 kişi) lise mezunu, yüzde 15,2'si (68 kişi) önlisans mezunu, yüzde 50,8'i (227) lisans mezunu, yüzde 17'si (76 kişi) lisansüstü eğitim düzeyinde insanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yüzde 41.6'sı (186 kişi) kamu personeli, yüzde 58.4'ü (261 kişi) özel sektör çalışanıdır. Katılımcıların yüzde 35.5'i (157 kişi) 5 yıllık çalışan, yüzde 28,6'sı (128 kişi) 6 yıl - 10 yıl arası çalışan, yüzde 13,6'sı (61 kişi) 11 yıl - 15 yıl arası çalışan, yüzde 7.2'si (32 kişi) 16 yıl - 20 yıl arası çalışan, yüzde 7.2'si (32 kişi) 21 yıl - 25 yıl arası çalışan, yüzde 8.3'ü (37 kişi) 26 yıl ve daha fazla süredir çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan Y kuşağı katılımcıların yüzde 72.2'si (190 kişi) kadın, yüzde 73.4'i (135 kişi) erkeklerden oluşmaktadır. X kuşağı katılımcıların ise yüzde 27.8'i (73 kişi) kadın, yüzde 26.6'sı (49 kişi) erkektir. Araştırmaya katılan Y kuşağı katılımcıların yüzde 59.3'ü (146 kişi) evli, yüzde 89.1'i (179 kişi) bekârlardan oluşmaktadır. X kuşağı katılımcıların ise yüzde 40.7'si (100 kişi) evli, yüzde 10.9 (22 kişi) bekârdır. Araştırmaya katılan Y kuşağı katılımcıların yüzde 67,1'i (51 kişi) lise, yüzde 79,4'ü (54 kişi) önlisans, yüzde 71,8'i (163) lisans, yüzde 75'i (57 kişi) lisansüstü oluşmaktadır. X kuşağı katılımcıların ise yüzde 32,9'u (25 kişi) lise, yüzde 20,6'sı (14 kişi) önlisans, yüzde 28,2'si (64 kişi) lisans, yüzde 25'i (19 kişi) lisansüstü oluşmaktadır. Araştırmaya katılan Y kuşağı katılımcıların yüzde 60,2'si (112 kişi) kamu personeli, yüzde 81,6'sı (213 kişi) özel sektör personeline mensup oluşmaktadır. X kuşağı katılımcıların ise yüzde 39,8'i (74 kişi) kamu personeli, yüzde 18,4'ü (48 kişi) özel sektördür. Y kuşağındaki katılımcıların yüzde 94,9'u (149 kişi) 0-5 yıllık çalışan, yüzde 94,5'si (121 kişi) 6 yıl - 10 yıl arası çalışan, yüzde 72,1'si (44 kişi) 11 yıl - 15 yıl arası çalışan, yüzde 31,3'si (10 kişi) 16 yıl - 20 yıl arası çalışan, yüzde 3,1'i (1 kişi) 21 yıl - 25 yıl arası çalışanlardan oluşmaktadır. Y kuşağında yaşları itibarıyla 26 yıl ve daha fazla süredir çalışan bulunması mümkün olmadığından bu grupta kimse bulunmamaktadır. X kuşağında ise katılımcıların yüzde 5,1'i (8 kişi) 0 - 5 yıllık çalışan, yüzde 5,5'si (7 kişi) 6 yıl - 10 yıl arası çalışan, yüzde 27,9'sı (17 kişi) 11 yıl - 15 yıl arası çalışan, yüzde 68,8'si (22 kişi) 16 yıl - 20 yıl arası çalışan, yüzde 96,9'u (31 kişi) 21 yıl - 25 yıl arası çalışan yüzde 12.8'i (37 kişi) 26 yıl ve daha fazla süredir çalışanlardan oluşmaktadır.

3.6.Analiz Stratejisi

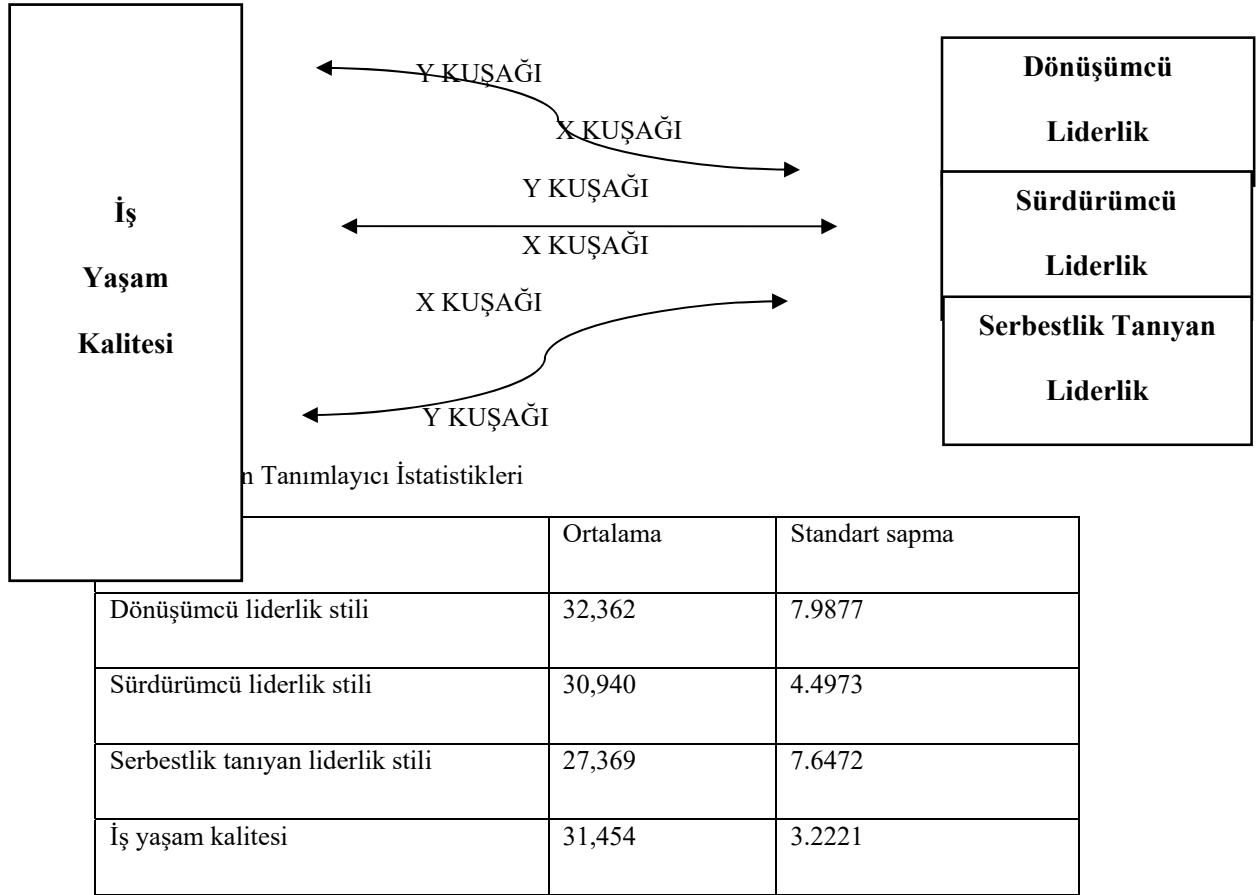
Bu çalışmada model analizlerinin test edilmesinde "temel bileşenler analizi" kullanımına ağırlık verilmiştir. Temelde "çoklu doğrusal regresyon" olarak tanımlanan model, iki grupta regresyon katsayılarının eşit olup olmadığını belirlemeye odaklanmış olduğu için "regresyonların eşitliği testi" olarak adlandırılmaktadır (Şimşek, 2007).

Bu analizlerde, eş zamanlı tahmin ile modeldeki üç bağımsız değişken olan algılanan liderlik stili faktörlerinin, bağımlı değişken olan iş yaşam kalitesi, X ve Y kuşağı gruplarında benzer şekilde incelenip etkileri anlaşılmasına çalışılmıştır. Ancak regresyon analizlerinde ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlikleri önemli olduğu için, analiz öncesinde geleneksel faktör analizi yaklaşımı ile ön analizlerin yapılmasının, yani kapalı yapıların analizlerle

yeniden değerlendirilmesi gereklidir. Bu nedenle bu çalışmada da model testinden önce her bir yapının açıklayıcı faktör analizleri yapılarak tek boyutluluk varsayımının karşılanıp karşılanmadığı anlaşılmaya çalışılacak ve sonrasında temel bileşenler analizi gerçekleştirilecektir.

3.7. Analiz Modeli

Şekil 1- Kuşaklar Bazında Liderlik Türleri ve İş Yaşam Stili



Araştırma sonucunda elde edilen ortalamalar Tablo 5'te belirtilmiştir. Dönüşümcü liderlik ortalaması 32,36, sürdürümcü liderlik ortalaması 30,940 ve serbestlik tanıyan liderlik ortalaması 27,369 olarak belirlenmiştir. Görüldüğü gibi ortalamalar arasında büyük bir fark yoktur. En yüksek ortalama dönüşümcü liderlik stili için, en düşük ortalama ise serbestlik tanıyan liderlik stili için söz konusudur.

Araştırmaya katılan tüm çalışanların birlikte değerlendirildiği iş yaşam kalitesi düzeyi ortalaması ise 31,454'dür.

3.8. Analiz Sonuçları

Cattel tarafından ortaya atılan Scree-Testi faktör sayısını belirlemede kullanılmaktadır. Bu yöntemde öz-değerler y ekseninde ve bu değerlerin sıra numaraları x ekseninde gösterilir. Faktör sayısını belirlemek için grafiğin dirsek şeklini aldığı nokta referans alınır. Bu nokta aynı zamanda grafiğin düz bir çizgiye benzemeye başladığı noktadır.

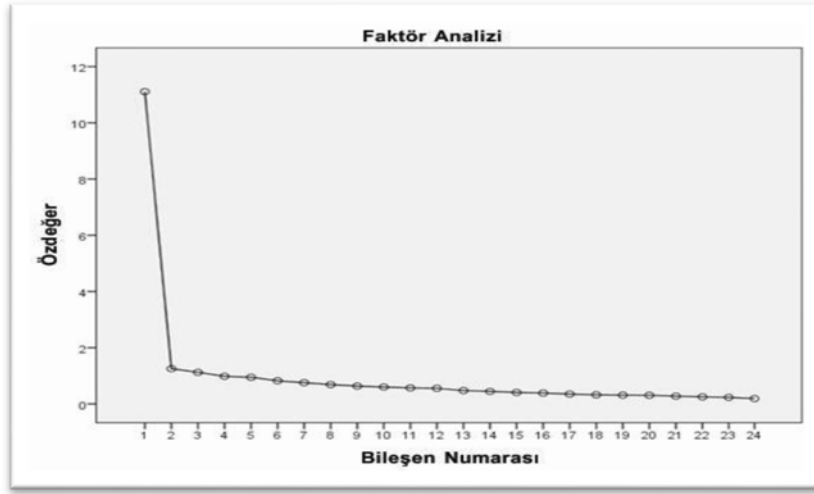
Tablo 6 - Algılanan Liderlik Stili Ölçeğinin Maddelerinin Faktör Yükleri

Soru Numaraları	Algılanan Liderlik Stili Ölçeği	Bileşen		
		Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
2	Kritik kararları uygunluğunu sorgulayarak tekrar gözden geçirir.	0,545		
3	Sorunlar ciddileşmeden karışmaz.		0,635	
6	Kendisi için çok önemli olan değer ve inançlardan bahseder.	0,730		
9	Gelecek hakkında iyimser konuşmalar yapar.	0,710		
10	Çalışanları kendisiyle işbirliği içinde oldukları için över.	0,657		
11	Amaçlanan hedeflere ulaşmak için, çalışanların sorumluluklarını detaylı bir biçimde belirler.		0,725	
13	Başarıya ulaşmak için güdüleyici konuşmalar yapar.	0,728		
14	Güçlü bir hedefe ulaşma anlayışına sahip olmanın önemini vurgular.	0,724		
15	Çalışanları eğitmek ve onlara yardımcı olmak için zaman harcar.	0,801		
16	Hedeflenen performans sonuçlarına ulaşmak için, çalışanların beklentilerinin neler olduğunu öğrenir ve onlardan neler beklendiğini açıkça belirtir.		0,807	
17	"Bozuk değilse tamir etme" söyleminin savunucusudur.			0,618
18	Grubun iyiliği için kendi menfaatlerinden vazgeçer.	0,676		
21	Başkalarının ona saygı göstermesini sağlayacak şekilde rol yapar.		0,755	
23	Kararların manevi ve etik sonuçlarını göz önünde bulundurur.	0,630		
25	Güç ve Güven duygusu sergiler.	0,764		
26	Kurum vizyonunu vurgular.		0,686	
27	Dikkatini, hata ve başarısızlıkların en aza indirilmesi ve standartlara kavuşması için toplar.		0,760	
29	Bireyin farklı ihtiyaç, kabiliyet ve isteklerine sahip olduğunu düşünür.	0,706		
30	Çalışanların sorunlara farklı açılardan bakmalarını sağlar.	0,782		
31	Çalışanlara kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar yaratır ve destekler.	0,820		
32	Çalışanlara görevlerin nasıl tamamlanacağı konusunda yeni bakış açıları önerir.	0,823		
34	Ortak görev anlayışını vurgular.	0,757		
35	Çalışanlar beklentilerine kavuştuklarında memnuniyetini ifade eder.	0,774		
36	Hedeflere ulaşılacağına dair güven oluşturur.	0,816		

Analizler sonucunda dönüşümcü liderlik faktöründe 2, 6, 9, 10, 13, 14, 15, 23, 25, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36 maddeleri sürdürümcü liderlik faktöründe 3, 11, 16, 21, 26, 27 maddeleri ve serbestlik tanıyan liderlik faktöründe de 17 maddesinin yer aldığı belirlenmiştir.

Varimax yöntemi ile faktör yükü düşük olan sorular çıkarılarak, bu işlem tekrarlandığında Component Correlation Matrix de değerlerin 0,30'dan düşük olduğu faktörlerinin soruları çıkarılarak analiz tekrar yapıldı ve yukarıdaki tablo elde edilmiştir.

Şekil 2- Algılanan Liderlik Ölçeğinin Maddelerine İlişkin Scree-Test Sonucu



Tablo 7 - Bileşenlerin Oransal Veri Tablosu

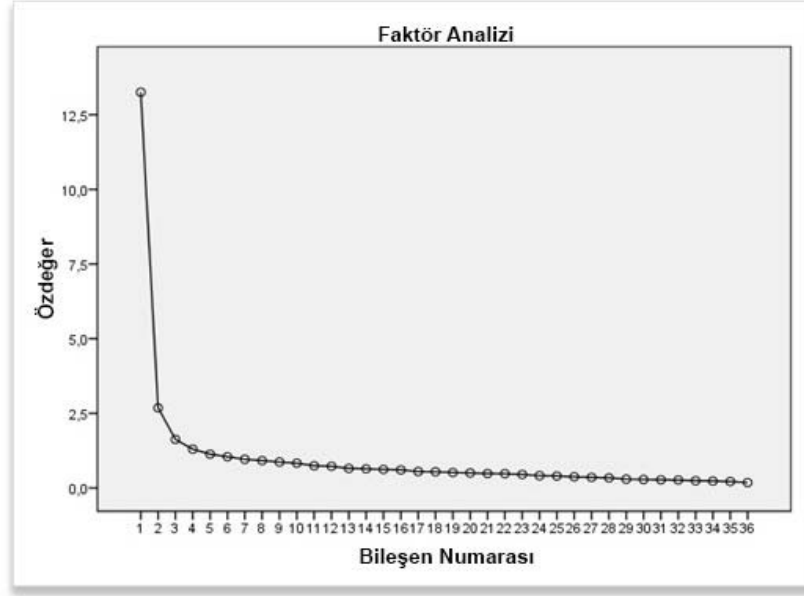
Bileşen(Component)	Başlangıç Özdeğerleri(Initial Eigenvalues)			Kare Yüklerin Toplamlarının Çıkarılması(Extraction Sums of Squared Loadings)			Kare Yüklerin Toplamlarının Dönüştürülmesi(Rotation Sums of Squared Loadings)		
	Toplam(Total)	% Varyans(of Variance)	% Kümülatif(Cumulative)	Toplam(Total)	% Varyans(of Variance)	% Kümülatif(Cumulative)	Toplam(Total)	% Varyans(of Variance)	% Kümülatif(Cumulative)
1	11,110	46,291	46,291	11,110	46,291	46,291	10,992	45,800	45,800
2	1,253	5,222	51,513	1,253	5,222	51,513	1,274	5,308	51,108
3	1,123	4,680	56,193	1,123	4,680	56,193	1,220	5,085	56,193
4	,983	4,097	60,289						
5	,948	3,950	64,239						
6	,823	3,428	67,667						
7	,756	3,150	70,818						
8	,688	2,867	73,685						
9	,634	2,643	76,328						
10	,601	2,502	78,830						
11	,570	2,375	81,205						
12	,554	2,310	83,515						
13	,476	1,983	85,497						
14	,445	1,856	87,353						
15	,408	1,699	89,052						
16	,385	1,606	90,659						
17	,350	1,459	92,118						
18	,324	1,351	93,469						
19	,312	1,301	94,770						
20	,307	1,281	96,051						
21	,276	1,149	97,200						
22	,251	1,045	98,245						
23	,232	,965	99,209						
24	,190	,791	100,00						

Tablo 8- İş Yaşam Kalitesi Ölçeğinin Faktör Yükleri (Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşen Analizi)

İş Yaşam Kalitesi Ölçeğinin Faktör Yükleri	Başlangıç	Çıkarım
1- Genel anlamda, işimi eğlenceli buluyorum.	1,000	,559
2- Eğitim niteliklerim ve/veya becerilerim dikkate alındığında, maaşım olması gerektiğinden daha az.	1,000	,567
3- Müdürümden/amirimden işim ile ilgili aldığım geri bildirim yapıcıdır.	1,000	,561
4- İşim konusunda daha fazla sorumluluk alabiliyor olmayı isterim.	1,000	,555
5- Bütün olarak bakıldığında, kurumumun işleri hakkında yeterince bilgi sahibiyim.	1,000	,610
6- İşimin bana güvenli bir gelecek sağladığını düşünüyorum.	1,000	,558
7- İşyerimde iş arkadaşlarım bana destek olurlar.	1,000	,634
8- İşyerinde karar alma sürecinde bana daha fazla fırsat tanınması isterim.	1,000	,575
9- İşim genellikle benim için bir stres kaynağıdır.	1,000	,546
10- İyi yaptığım işler için daha fazla övgü almak isterim.	1,000	,439
11- Meslektaşlarım arasında genellikle iyi bir işbirliği duygusu hakimdir.	1,000	,626
12- İşim, becerilerimi ve yeteneklerimi tam olarak kullanma imkanı sunmuyor.	1,000	,508
13- Müdürüm/amirim bana rehberlik edecek ve bana tavsiyelerde bulunacak yeterli bilgiye sahiptir.	1,000	,593
14- Baskı altında olduğumda, bu genellikle fark edilir ve müdürüm/amirim bununla ilgilenir.	1,000	,523
15- Kurumumun aldığı kararlar hakkında daha iyi bilgilendirilebilirim.	1,000	,641
16- Daha önceki iş deneyimime bakıldığında maaşım makul seviyededir.	1,000	,655
17- İşteyken kendimi daima yorgun hissediyorum.	1,000	,548
18- İşim hakkında yeterince geri bildirim almadığımı düşünüyorum.	1,000	,469
19- İşim, en iyi olduğum alanda çalışmama imkan tanıyor.	1,000	,517
20- Müdürümle/amirimle konuşmakta zorlanıyorum.	1,000	,561
21- Kurumumun yerine getirdiği işlerin farklı yönlerine dahil olma şansımın fazla olmasını isterim.	1,000	,601
22- İşim aracılığıyla benim kişisel ilgi alanıma giren alanları takip edebiliyorum.	1,000	,491
23- İş arkadaşlarım ile iyi ilişkilerim var.	1,000	,643
24- İşte olduğum zaman genellikle kendimi stresli hissediyorum.	1,000	,692
25- Maaşım, yaptığım iş türüne göre makul seviyededir.	1,000	,708
26- Bazen, fiziki sağlığımın çalışma ortamım yüzünden bozulabileceği hissine kapılıyorum.	1,000	,598
27- Kurumumun hedefleri hakkında bilgi sahibiyim.	1,000	,623
28- İşim bana olumlu etkilere yol açan güçlükler sunmaktadır.	1,000	,491
29- Müdürüm/amirim tüm çalışanları ile adil olarak ilgilenir.	1,000	,649
30- İş zamanında bitirmek için çoğunlukla eve iş götürüyorum.	1,000	,570
31- Maaşım dışında, ayrıca sunulan imkânlar(ör. emekli aylığı, sağlık hizmetleri) yeterlidir.	1,000	,468
32- Her zaman iş yerimde ne yapacağım söyleniyor.	1,000	,559
33- İş konusundaki endişelerim yüzünden uykuya dalma gibi bir sorun yaşıyorum.	1,000	,622
34- İş arkadaşlarımla iyi ilişkiler kurmak için az fırsat mevcut.	1,000	,578
35- Müdürüm/amirim bana ihtiyacım olan tüm danışmanlığı sunuyor.	1,000	,686
36- İşyerimdeki değişikliklerin, yakında başka bir iş aramak zorunda kalacağım anlamına geldiğini düşünüyorum.	1,000	,538
37- Müdürüm/amirim farklı çalışma şekillerine açıktır.	1,000	,625
38- İşimin daha ilham verici olmasını isterdim.	1,000	,530
39- Maaşım, sorumluluklarıma göre uygundur.	1,000	,764
40- Çoğunlukla geceleri işim hakkında endişe duyarak uyanırım.	1,000	,634

Faktör yükü düşük olan madde çıkarılarak, bu işlem tekrarlandığında Component Correlation Matrix'de değerlerin 0,30'dan düşük olduğu faktörlerin soruları çıkarılarak analiz tekrar yapıldı ve yukarıdaki tablo elde edildi.

Şekil 3- İş Yaşam Kalitesi Ölçeğinin Maddelerine İlişkin Scree-Test Sonucu



Faktör analizinde faktör sayısı belirlenirken birden çok teknik kullanılır. Faktör yapısını belirlerken bu tablo da fikir verir. İki nokta arası bir faktörü ifade eder. Bu tabloda eğrinin düzleşerek devam ettiği nokta bulunur ve kaç faktör olduğu sayılır. Bu noktaya plato değeri denir. Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi 3 faktör vardır ve özdeğeri 1'den büyük olanlar faktör olur.

Demografik Değişkenlere İlişkin Karşılaştırmalar

P değeri küçüldükçe istatistiksel olarak anlamlı farklılığın kanıtı artar. P değeri 0,01 ile 0,05 aralığında olduğunda istatistiksel olarak anlamlı fark vardır. P değeri 0,001 ile 0,01 aralığında olduğunda ise yüksek düzeyde anlamlı fark vardır. P değeri 0,001 den daha küçük ise; çok yüksek düzeyde istatistiksel olarak anlamlı fark vardır. P değeri 0,10 ile 0,05 aralığında ise sınırdan anlamlılık olduğu yani "marginally significant" anlamına gelmektedir. Bu analiz için p değeri 0,05 kabul edilmiştir ve hipotezlerin testi bu p değerine göre yapılmıştır.

Tablo 9- Cinsiyetin Algılanan Liderlik Stili ve İş Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi – Anova Tablosu

		Df	F	Sig.
Dönüşümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	,248	,619
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Sürdürümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	1,360	,244
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Serbestlik Tanıyan Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	,016	,901
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
İş Yaşam Kalitesi	GRUP İÇİ	445	,053	,818
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		

Tek yönlü ANOVA sonucunda dönüşümcü liderlik açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,248$; $p=0,619>0,05$). Yani, bir kişinin cinsiyetinin erkek veya kadın olmasının onun dönüşümcü liderlik stili algısına istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı olmayacaktır.

Tek yönlü ANOVA sonucunda sürdürümcü liderlik açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=1,360$; $p=0,244>0,05$). Bir kişinin cinsiyetinin yani erkek veya kadın olmasının onun sürdürümcü liderlik stili algısına istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı olmayacaktır.

Tek yönlü ANOVA sonucunda serbestlik tanıyan liderlik açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,016$; $p=0,901>0,05$). Yani, bir kişinin cinsiyetinin erkek veya kadın olmasının onun serbestlik tanıyan liderlik stili algısına istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı olmayacaktır.

Tek yönlü ANOVA sonucunda iş yaşam kalitesi açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,053$; $p=0,818>0,05$). Yani, bir kişinin cinsiyetinin onun iş yaşam kalitesine istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı olmayacaktır.

Tablo 10 - Medeni durumun Algılanan Liderlik Stili ve İş Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi – Anova Tablosu

		Df	F	Sig.
Dönüşümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	,033	,856
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Sürdürümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	1,628	,203
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Serbestlik Tanıyan Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	,069	,792
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
İş Yaşam Kalitesi	GRUP İÇİ	445	,154	,695
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		

Tek yönlü ANOVA sonucunda dönüşümcü liderlik açısından medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,33$; $p=0,856>0,05$). Yani, kişinin medeni durumunun, onun dönüşümcü liderlik stili algısına istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı yoktur.

Tek yönlü ANOVA sonucunda sürdürümcü liderlik açısından medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=1,628$; $p=0,203>0,05$). Yani, kişinin medeni durumunun, onun sürdürümcü liderlik stili algısına istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı yoktur.

Tek yönlü ANOVA sonucunda serbestlik tanıyan liderlik açısından medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,69$; $p=0,792>0,05$). Yani, kişinin medeni durumunun, onun serbestlik tanıyan liderlik stili algısına istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı yoktur.

Tek yönlü ANOVA sonucunda iş yaşam kalitesi açısından medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,154$; $p=0,695>0,05$). Yani, kişinin medeni durumunun, onun iş yaşam kalitesine istatistiksel olarak anlamlı bir katkısı yoktur.

Tablo 11 - Eğitim Düzeyinin Algılanan Liderlik Stili ve İş Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi – Anova Tablosu

		Df	F	Sig.
Dönüşümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	4,702	,003
	GRUPLAR ARASI	1		

	TOPLAM	446		
Sürdürümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	8,834	,000
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Serbestlik Taniyan Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	1,079	,358
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
İş Yaşam Kalitesi	GRUP İÇİ	445	9,801	,000
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		

Tek yönlü ANOVA sonucunda dönüşümcü liderlik açısından eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($F=4,702$; $p=0,003<0,05$). Yani kişinin eğitim düzeyi değiştikçe, onun dönüşümcü liderlik stili algısı da değişmektedir. Tek yönlü ANOVA sonucunda sürdürümcü liderlik açısından eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($F= 8,834$; $p=0,000<0,05$). Bu demek oluyor ki; sürdürümcü liderlik stili algısı, eğitim seviyesine göre değişmektedir.

Tek yönlü ANOVA sonucunda serbestlik tanıyan liderlik açısından eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=1,079$; $p=0,358>0,05$). Yani, kişilerin serbestlik tanıyan liderlik stili algısını, eğitim seviyesi değiştirmemektedir.

Tek yönlü ANOVA sonucunda iş yaşam kalitesi açısından eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($F=9,801$; $p=0,000<0,05$). Yani, kişilerin iş yaşam kaliteleri, eğitim seviyelerine göre değişmektedir.

Tablo 12 - Mesleğin Algılanan Liderlik Stili ve İş Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi – Anova Tablosu

		Df	F	Sig.
Dönüşümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	29,794	,000
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Sürdürümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	21,807	,000
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Serbestlik Taniyan Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	3,725	,054
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
İş Yaşam Kalitesi	GRUP İÇİ	445	12,098	,001
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		

Tek yönlü ANOVA sonucunda dönüşümcü liderlik açısından mesleklerin arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($F=29,794$; $p=0,000<0,05$). Diğer bir deyişle, kişilerin mesleklerinin, dönüşümcü liderlik stili algıları üzerinde istatistiksel olarak önemli derecede bir etkisi vardır.

Tek yönlü ANOVA sonucunda sürdürümcü liderlik açısından mesleklerin arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($F=21,807$; $p=0,000<0,05$). Yani, kişilerin meslekleri ile sürdürümcü liderlik stili algıları arasında istatistiksel olarak önemli derecede bir ilişki vardır.

Tek yönlü ANOVA sonucunda serbestlik tanıyan liderlik açısından mesleklerin arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=3,725$; $p=0,054>0,05$). Yani, kişilerin mesleklerinin, kişilerin serbestlik tanıyan liderlik stili algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

Tek yönlü ANOVA sonucunda iş yaşam kalitesi açısından mesleklerin arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($F=12,098$; $p=0,001<0,05$). Yani, mesleklerin iş yaşam kalitesine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 13 - Mesleki kıdemin Algılanan Liderlik Stili ve İş Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi – Anova Tablosu

		Df	F	Sig.
Dönüşümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	,968	,437
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Sürdürümcü Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	4,048	,001
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
Serbestlik Tanıyan Liderlik Stili	GRUP İÇİ	445	,859	,509
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		
İş Yaşam Kalitesi	GRUP İÇİ	445	,852	,513
	GRUPLAR ARASI	1		
	TOPLAM	446		

Tek yönlü ANOVA sonucunda dönüşümcü liderlik açısından mesleki kıdem arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,968$; $p=0,437>0,05$). Yani, mesleki kıdemin dönüşümcü liderlik stili algısı üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

Tek yönlü ANOVA sonucunda sürdürümcü liderlik açısından mesleki kıdem arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($F= 4,048$; $p=0,001<0,05$). Bu demek oluyor ki; kişilerin mesleki kıdemleri, onların sürdürümcü liderlik stili algılarını istatistiksel olarak anlamlı derecede etkilemektedir.

Tek yönlü ANOVA sonucunda serbestlik tanıyan liderlik açısından mesleki kıdem arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,859$; $p=0,509>0,05$). Diğer bir deyişle, kişinin mesleki kıdemi, onun serbestlik tanıyan liderlik stili algısını istatistiksel olarak anlamlı derecede etkilememektedir.

Tek yönlü ANOVA sonucunda iş yaşam kalitesi açısından mesleki kıdem arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($F=0,852$; $p=0,513>0,05$). Yani, kişilerin mesleki kıdemleri, onların iş yaşam kalitesini istatistiksel olarak önemli derecede etkilememektedir.

Analizlere devam edebilmek için veri setin normallik varsayımını sağlaması gerekmektedir. Normallik sınaması için yapılan testler içinde Kolmogrov Smirnov ya da Shapiro Wilks testleri en yaygın testlerdir. Bu testlerin sonucunda significant değerlerinin anlamsız çıkması beklenir. ($p>0,05$ olmalıdır) Bu araştırmada, normallik sınaması için her iki test sonucu da aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 14- Ölçekler İçin Normallik Testi

Ölçekler	Kolmogrov-Smirnov	Shapirp-Wilk
	Sig.	Sig.
İş Yaşam kalitesi	0,079	0,066
Dönüşümcü liderlik	0,081	0,060
Serbestlik tanıyan liderlik	0,077	0,067
Sürdürümcü Liderlik	0,065	0,074

Tabloda veri değerleri incelendiğinde, %5 anlamlılık düzeyinde her iki test için Sig. değerleri 0.05 den büyük çıkmıştır ve veriler normal dağılıma uymaktadır. Hesaplanan korelasyon katsayısının belirttiği ilişkinin önemli olup olmadığı başka bir ifade ile korelasyon katsayısı ile bulunan değere güvenilip güvenilemeyeceği, korelasyon katsayısının önemi testi ile belirlenir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında olmalıdır. Korelasyon katsayısı -0,29 ile -0,10 arasında ise ters yönde düşük ilişki, -0,49 ile 0,30 arasında ise orta düzeyde ters yönce ilişki, -0,50 ile -1,0 arasında ise ters yönde yüksek ilişki vardır yorumları yapılır. Korelasyon katsayısı değeri 0,10 ile 0,29 arasında ise pozitif yönde düşük ilişki, 0,30 ile 0,49 arasında pozitif yönde orta derecede ilişki ve 0,50 ile 1,0 arasında ise pozitif yönde yüksek bir ilişki vardır denir. Tabloda ölçeklerin X ve Y kuşaklarında korelasyon katsayıları verilmiştir.

Tablo 151 - Kuşaklara ilişkin Pearson Korelasyon Testi Sonuçları – Y Kuşağındaki Değişkenler Arası İlişkiler

Kontrol Değişkenleri	Dönüşümcü Liderlik	Sürdürümcü Liderlik	Serbestlik Taniyan Liderlik	İş Yaşam Kalitesi
Dönüşümcü Liderlik	1	.435	-.516	.471
Sürdürümcü Liderlik		1	.117	.493
Serbestlik Taniyan Liderlik			1	.009
İş Yaşam Kalitesi				1

(**) anlamlılık düzeyleri (alfa), hem yüzde 95 e göre anlamlı hem de yüzde 99 a göre anlamlı

Çalışmada ele alınan değişkenlerin Y kuşağında birbirleriyle ilişkilerinin düzeyini belirlemek için yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonuçları tabloda verilmiştir. Veriler normal dağıldığı için Pearson Korelasyon Testi uygulanmıştır. Buna göre kişilerin algıladıkları dönüşümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, sürdürümcü liderlik ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, serbestlik taniyan liderlik ile iş yaşam kalitesi arasında zayıf fakat anlamlı ilişki vardır.

Tablo 16 - Kuşaklara ilişkin Pearson Korelasyon Testi Sonuçları – X Kuşağında Değişkenler Arası İlişkiler

Kontrol Değişkenleri	Dönüşümcü Liderlik	Sürdürümcü Liderlik	Serbestlik Taniyan Liderlik	İş Yaşam Kalitesi
Dönüşümcü Liderlik	1	.631	-.352	.356

Sürdürümcü Liderlik		1	.083	.353
Serbestlik Taniyan Liderlik			1	.016
İş Yaşam Kalitesi				1

(**) anlamlılık düzeyleri (alfa), hem yüzde 95 e göre anlamlı hem de yüzde 99 a göre anlamlı

Çalışmada ele alınan değişkenlerin X kuşağında birbirleriyle ilişkilerinin düzeyini belirlemek için yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonuçları tabloda verilmiştir. Buna göre dönüşümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, sürdürümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, serbestlik taniyan liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında zayıf fakat anlamlı ilişki vardır.

Bu durumda H_1 , H_2 ve H_3 hipotezleri doğrulanmıştır.

Bu sonuçlara göre, dönüşümcü liderlik stili algısı ve serbestlik taniyan liderlik stili algısının iş yaşam kalitesi üzerindeki etkisi gruplar arasında bir farklılık göstermemektedir. Serbestlik taniyan liderlik stili algısı ise iş yaşam kalitesi ile açıklanan varyansa tümüyle bir katkı sağlamaktadır. Sürdürümcü liderlik stili algısının X ve Y kuşakları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi yoktur. Toplamda bu üç değişken varyansının yüzde 32'sini açıklamıştır. RMSEA (Root Mean Square Erros Of Approximation) değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. Değerin sıfıra yaklaşması uyumun çok iyi olduğunu göstermektedir.

Bu durumda H_6 ve H_4 reddedilmiş, H_5 kabul edilmiştir.

4.Sonuç ve Öneriler

Son dönemlerde ortaya konulan modern yönetim yaklaşımlarının çoğuna göre bir örgütün başarılı veya başarısız olarak nitelendirilebilmesinin temel belirleyicisi işgörenlerdir (Paşa, 2002). İş yaşam kalitesini belirleyen temel tutum işgörenin işi ile ilgili sergilediği genel memnuniyet durumunun olarak ifadesidir. Ancak işgörenin bu tutumu olumlu veya olumsuz olabileceği için, çalışanın işe ilişkin tecrübelerine bağlı oluşan ruh hali kişinin iş yaşam kalitesini daha iyi tanımlamaktadır. (Erdoğan, 1996, s. 231) Herkes gündelik iş yaşamının etkilerini evine geldiğinde ya da iş çıkışı herhangi bir sosyal ortama girdiğinde taşımaya devam eder. O yüzden iş yaşamının kişilerin genel psikolojik durumlarının en önemli belirleyicisi olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

İnsanların iş yaşamlarında nitelikli olarak vakit geçirip geçirmediğini ya da tam verimli çalışıp çalışmadıklarını belirleyen bir sürü ölçüt bulunmaktadır. Çalışanların diğer personelle olan iletişimleri, işle ilgili konularda yardımlaşmaları, yaptıkları işe karşılık aldıkları ücret ve başlarında bulunan liderin çalışanlara olan yaklaşımı gibi birçok husus çalışanların iş yaşam kalitesini etkileyen örneklerden birkaçıdır. İşgörenin işveren tarafından maddi ve manevi olarak desteklendiği oranda iş yaşam kalitesi yükselecek ve işgören daha özverili çalışmaya başlayacağı açıktır. Çünkü iş yaşam kalitesi standartları çok yüksek olmayan çalışanların psikolojik çöküntülere daha kolay girebildiği ve bu durumun iş memnuniyetsizliği ile ilişkili olduğu saptanmıştır (Miner, 1992).

Çalışmamızda algılanan liderlik stili ve iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki X ve Y kuşakları gözetilerek incelenmiştir. Demografik faktörler dikkate alınarak kuşaklar arasında algılanan liderlik stili ve iş yaşam kalitesi arasında fark olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma özelinde çalışanların algıladıkları liderlik stiline iş yaşam kalitesine olan etkisini saptamak açısından yapılan anketler bize önemli veriler sunmuştur. Değişim çağı olarak kabul edilen günümüz şartlarında işletmeler, devamlılıklarını sağlayabilmeleri adına kendilerini geliştirmek zorundadır. İş yaşam kalitesinin öneminin farkına varan işverenler şirketlerinin veya organizasyonlarının karlılığını arttırmak adına bu kavrama daha çok önem vermekte ve iş yaşam kalitesini geliştirmek adına ciddi yatırımlar yapmaktadırlar. Bu noktada sonuca ulaşmak için demografik verilere başvurulmuştur.

Kuşakların yaş aralığı düşünüldüğünde Y Kuşağına mensup kişilerin bugün itibariyle 36 ve 37 yaşına kadar olan kısmı kapsadığı bilinmektedir. Kuşağın gelişim trendi dünyadaki teknolojinin gelişimi ve yaygınlaşması ile paraleldir. Bu çerçevede yapılan çalışmalarda teknolojik gelişmeler ve çağın getirdiği yenilikler düşünülerek Y kuşağının yaşam kalitesini arttırmaya yönelik, yenilikçi ve geliştirilebilmeye açık unsurların yapılan faaliyetlerde kullanılması bir zorunluluk olarak kabul edilmelidir. İş yaşam kalitesinin yüksekliği herhangi birinin o örgüte girmek için tercih sebebi olabilir. Ama aynı zamanda o örgüt içinde bulunanların iş memnuniyetlerini ve kariyer olanaklarının da tatmin edilmesini konu almaktadır.

Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde yaşayan X ve Y kuşağına mensup 447 kişinin kişisel ve dönemsel farklılıkları da çalışma özelinde farklı sonuçlar elde etmemizi sağlamıştır. Çalışanların algıladıkları liderlik stiline iş yaşam kalitelerine olan etkisinin kuşaklar bazındaki farklılıkları bu döneme kadar her ne kadar doğrudan incelenmemiş olsa da benzeri konular araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Araştırmamızda elde ettiğimiz veriler iş yaşam kalitesi üzerine yapılacak olan çalışmalarda ilgilenele yol gösterici olabilecektir.

Demografik değişkenlere ilişkin karşılaştırmalara bakıldığında tek yönlü ANOVA sonucunda cinsiyet, medeni durum ile çalışanların algıladıkları dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili, serbestlik tanıyan liderlik stili ve iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Yani bir kişinin cinsiyetinin erkek veya kadın olması ya da evli veya bekâr olması istatistiksel olarak çalışanların algıladıkları dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili, serbestlik tanıyan liderlik stili ve iş yaşam kalitesi üzerinde anlamlı bir katkıya sebep olmayacaktır.

Eğitim düzeyine bakıldığında çalışanların algıladıkları dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili ve iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş ama algılanan serbestlik tanıyan liderlik stili ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu demek oluyor ki kişinin eğitim düzeyi değiştikçe, onun dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stili algısı değişirken, serbestlik tanıyan liderlik stili algısında anlamlı bir değişim tespit edilmemiştir.

Tek yönlü ANOVA sonucunda kişilerin mesleklerinin, algıladıkları dönüşümcü liderlik stili ve sürdürümcü liderlik stili üzerinde istatistiksel olarak önemli derecede etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişki algılanan sürdürümcü liderlik stili açısından da söz konusudur. Fakat kişilerin meslekleri ile iş yaşam kaliteleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yani kişilerin meslekleriyle onların algıladıkları serbestlik tanıyan liderlik stilleri ve iş yaşam kaliteleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir etki saptanmamıştır.

Verilere mesleki kıdem açısından bakıldığında ise çalışanların algıladıkları dönüşümcü liderlik stili ve serbestlik tanıyan liderlik stili açısından anlamlı farklılık görülmemiştir. Fakat kişilerin mesleki kıdemlerinin onların sürdürümcü liderlik stili algıları ve iş yaşam kaliteleri üzerinde anlamlı bir etkide bulunmadığı görülmüştür.

Kuşakların birbirleri ile ilişkilerinin düzeyini belirlemek için yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonucu X kuşağında algılanan dönüşümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, algılanan sürdürümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, algılanan serbestlik tanıyan liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında zayıf fakat anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir. Y kuşağında ise algılanan dönüşümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, algılanan sürdürümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı ve orta düzeyde, algılanan serbestlik tanıyan liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında zayıf fakat anlamlı ilişki vardır.

Bu sonuçlara göre, çalışanların algıladıkları dönüşümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik stiline iş yaşam kalitesi üzerindeki etkisi gruplar arasında bir farklılık göstermemektedir. Serbestlik tanıyan liderlik stili algısı ise iş yaşam kalitesi ile açıklanan varyansa tümüyle bir katkı sağlamaktadır. Sürdürümcü liderlik stili algısının X ve Y kuşakları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi yoktur. Toplamda bu üç değişken varyansının yüzde 32'sini açıklamıştır.

Araştırma sonucu elde edilen ortalamalara bakıldığında dönüşümcü liderlik stili ortalaması 32,36, sürdürümcü liderlik stili ortalaması 30,940 ve serbestlik tanıyan liderlik stili ortalaması 27,369 olarak belirlenmiştir. Ortalamalar arasında belirgin bir farklılık olmamakla birlikte, en yüksek ortalama dönüşümcü liderlik stili için, en düşük ortalama ise serbestlik tanıyan liderlik stili için söz konusu olmaktadır. Araştırmaya katılan tüm çalışanların birlikte değerlendirildiği iş yaşam kalitesi düzeyi ortalaması ise 31,454'dür.

Araştırma hipotezinin sonuçlarına bakıldığında ise;

H₁ numaralı hipotez olan dönüşümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂ numaralı hipotez olan sürdürümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃ numaralı hipotez olan serbestlik tanıyan liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄ numaralı hipotezde X kuşağında dönüşümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki Y kuşağından farklıdır.

H₅ numaralı hipotezde X kuşağında sürdürümcü liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki Y kuşağından farklıdır.

H₆ numaralı hipotezde ise X kuşağında serbestlik tanıyan liderlik stili algısı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişki Y kuşağından farklıdır.

Bu durumda H₁, H₂, H₃ ve H₅ numaralı hipotezler kabul edilirken, H₄ ve H₆ numaralı hipotezler reddedilmiştir.

Araştırma sonuçları konusu itibarıyla yapılan benzeri çalışmalarla büyük ölçüde örtüşen sonuçlar ortaya koymuştur. Örnek olarak Yalçın'ın, (2014, s.152) eğitim alanında okullarda öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada, dönüşümcü liderlik stili ile iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Kamu ve özel sektörde dönüşümcü liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen Bozkır, (2014, s.80) çalışmamıza benzer şekilde dönüşümcü liderlik anlayışını benimseyen üstlerin çalışanlarının iş tatminini arttırdığını gözlemlemiştir.

Çalışmamıza benzer bir çalışma yapan Önder, (2007, s. 190) kara havacı pilotların algıladıkları liderlik stillerinin iş yaşam kalitesinin en büyük etkenlerinden olan iş doyumu üzerine yaptığı araştırmasında da dönüşümcü liderlik ile iş doyumu arasında pozitif yönde, sürdürümcü liderlik ile iş doyumu arasında benzer sonuçlar bulmuştur. Fakat serbestlik tanıyan liderlik algısı ile iş doyumu arasında ise yapılan çalışmada ters yönlü bir ilişki saptamıştır. Bu noktada araştırmacının aksine çalışmamızda serbestlik tanıyan liderlik ile iş yaşam kalitesi arasında zayıf fakat anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Bu çalışma, Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde yaşayan X ve Y kuşağına mensup çalışanlarının katılımı ile cevaplandıkları Algılanan Liderlik Stili Anketi ve İş Yaşam Kalitesi Anketi aracılığı ile oluşturulmuştur. Anket sonucu elde edilmiş olan veriler ve verilerin analizinde kullanılan yöntemler araştırmanın genel hatlarını belirlemiştir.

Sonuç olarak çalışmamızın günümüzde gerek kamu, gerekse özel sektör tarafından giderek daha fazla üzerinde durulmaya başlanan ve sürekli geliştirilmeye açık iş yaşam kalitesi kavramı üzerinde yapılacak çalışmalar için kullanılması araştırmacılara tavsiye edilir. X kuşağı yaş aralığının genel kabulünün 1965-1980 doğumlular olduğu, Y kuşağı yaş aralığının ise 1980-1999 arası doğanlar olarak kabul edildiği günümüzde çalışma yaşamına yeni yeni gireceğini kabul edeceğimiz Z kuşağına mensup yani 2000 ve sonrası doğumluların da araştırmaya dâhil edildiği ayrıntılı bir çalışma gerçekleştirilebilir. Ayrıca dünyanın farklı ülkelerinde görev yapan çalışanların benzeri bir ankete verdiği cevaplarla oluşturulacak bir araştırma ile de ülkeler bazında çalışanların iş yaşam kalitelerine ilişkin ayrıntılı bulgular elde edilmesini sağlayabilecektir.

Kaynaklar

- Aba, G. (2009). İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyon İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akan, D., & Yalçın, S. (2015). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 6(11), 125.
- Akdemir, A. (1998). *Vizyon Yönetimi*. İstanbul: Bayrak Mat. Ltd. Şti.
- Argyris, C. (1976). *Increasing leadership effectiveness*. New York: Wiley-Interscience. p.227
- Bass, B. (1990). *Handbook Of Leadership: A Survey Of Theory and Research*. New York: Free Press.
- Başaran, A. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algıladıkları Liderlik Stilleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki. İstanbul: T.C. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Bennis, W. ve Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. p.56
- Boran, S. (2008). *Sakarya Üniversitesi*. Sakarya Üniversitesi Web Sitesi: <http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/37528/30129/ky1hafta.pdf>
- Bozkır, H. S. (2014). Dönüşümcü Liderlik İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Canbolat, S. (2016). Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına İlişkin Çalışan Algıları, Çedaş Grup Şirketleri Örneği (Çorumgaz, Sürmeligaz, Kargaz). Çorum, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi: T.C. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, C., & Sünbül, Ö. (2008). Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 49-66.
- Eğriboyun, D. (2015). Çok Faktörlü Liderlik Uygulamaları Ve İş Doyumu. İzmir: Etki Yayınları.
- Erdem, M. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kurum ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 511-536.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Eren, E. (2005). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (Genişletilmiş 8. Baskı b.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Güney, S. (2009). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Graen, G.B. (1976). *Role making processes within complex organizations*. Handbook of Industrial and Organizational Psychology (pp. 1201-1245). Chicago: Rand-McNally,
- Judge, T., & Piccolo, R. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*(89), 755-768.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta.
- Kösterelioğlu, M. (2011, Haziran). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi İle İşe Yabancılaşması Arasındaki İlişki. Bolu, Yayımlanmış Doktora Tezi: T.C. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı.
- Miner, J. (1992). *Industrial- Organizational Psychology*. Singapore: McGraw-Hill Int.
- Onal, G. (1993 , No: 456-689). Temel İşletmecilik Bilgisi. M.Ü Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayını, s. 4.

- Önder, S. (2007). Kara Havacı Pilotların İş Doyum Düzeyleri ve Algılanan Liderlik Stilllerinin İş Doyum Düzeylerine Etkileri. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özcan, Y. (2006). İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi. İstanbul, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi: T.C. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özcan, E. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta.
- Paşa, M. (2002). Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak İşin İnsancillaştırılması. *İş-Güç endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:4 Sayı:1 <http://www.isgucdergi.org>.
- Rob-Jan, J. (2015). *The Art of Leading by Looking Ahead*, Chapter 1, The Groundwork
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2013). Örgütsel Davranış. Bursa: Aktüel Yayınları Alfa Akademi.
- Serbest, F. (2000). " İş Yaşamı Niteliği (QWL)". *Verimlilik Dergisi*(2), 27,40.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi C.4 S. 14* , 1-16.
- Tuncer, M., & Yeşiltaş, M. (2013). Çalışma Yaşam Kalitesinin Otel İşletmesi Çalışanları Üzerindeki Etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 57-78.
- Tütüncü, Ö. (2008). Sosyal Sorumluluk Standardı İle İş Yaşamı Kalitesi Arasındaki İlişki. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 178.
- Yalçın, S. (2014). Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Yaşam Kalitesi Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Erzurum, Yayınlanmış Doktora Tezi: Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü .
- Yıldız, S. M. (2013). Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmelerinde İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 13(3), 317-324.