



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME EKONOMİSİ PROGRAMI

OTANTİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ İŞ TUTUMLARINA
ETKİSİ :MERSİN İLİ FİNANS SEKTÖRÜNDE BİR SAHA
ARAŞTIRMASI

Yüksek Lisans Tezi

Aytur GEZER

Mersin, 2015

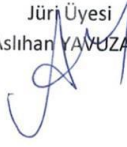
YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Aytur GEZER tarafından hazırlanan "Otantik Liderlik Davranışlarının İş Tutumlarına Etkisi: Mersin İli Finans Sektöründe Bir Saha Araştırması" başlıklı bu çalışma 30/06/2015 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı
Danışman
Yrd. Doç. Dr. Mert AKTAŞ



Jüri Üyesi
Yrd. Doç. Dr. Aslıhan YAVUZALP MARANGOZ



Jüri Üyesi
Yrd. Doç. Dr. Mehmet MİMAN



Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.



Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

Tezim sadece Toros Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

Tezimin yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

...../...../ 2015

Aytur GEZER

ÖNSÖZ

Bu çalışma ile Türkiye’de kurulmuş olan finans şirketleri çalışanlarının iş çevreleri hakkındaki algılarının tespiti amaçlanmış ve finans şirketlerinin liderlik konusuna yaklaşımları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmanın tamamlanmasında, zamanını ayırarak, bana bütün tez yazımı sürecinde yol gösteren ve teşvik eden danışman hocam, Yrd. Doç. Dr. Mert AKTAŞ’a ilgi ve desteğinden dolayı, araştırma aşamasındaki yardımları ve destekleri için de arkadaşlarıma ve teşekkürlerimi sunarım.

Aytur GEZER

Mersin, 2015

ÖZET

Günümüzün çok hızlı bir şekilde değişen dünyasında finansal kurumlar ve finans çalışanları büyük bir hızla artmaktadır. Finans kurumlarında çalışan insanların iş çevrelerinin etkisi ile örgütsel bağlılıklarının etkilendiği karşımıza çıkmaktadır. Bu gerçeklerden yola çıkılarak, bu tezde iş çevrelerinin finans kurumlarında çalışan bireyler üzerindeki etkileri araştırma konusu edilmiş ve sonuçlar irdelenmiştir.

Araştırmanın temel amacı; finans sektöründe çalışanların iş çevresi ile ilgili tutum ve algılarını anlamaya çalışmak ve iş çevrelerinin bireyler üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır.

Araştırmada veriler; Mersin ili'nde rastlantısal yöntem ile seçilen 281 kişi ile yapılan anket sonucu toplanmış ve bu veriler SPSS 19.0 programı ile analiz edilmiştir.

Analiz sonunda elde edilen bulgulara göre, ankete katılan bireylerin büyük bir çoğunluğunun, ilişkilerinde şeffaf, içselleştirilmiş ahlak sahibi, bilgilerini dengeli değerlendiren, öz farkındalığı yüksek, yönetici ve iş tatmini sağlayan, örgütsel bağlılıkları oldukları görülmüştür.

Bununla birlikte cinsiyetlerinin; örgütsel bağlılıklarının ilişkilerinde şeffaflıklarına, bilgiyi dengeli değerlendirmelerine, öz farkındalıklarına, yaşlarının; yönetici tatminlerinin bilgiyi dengeli değerlendirmelerine, öz farkındalıklarına, bu görevde çalışma sürelerine farklılık göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Otantik liderlik, Finans kurumu

ABSTRACT

Today very quickly financial institutions and financial professionals in a changing world is increasing rapidly. The impact of the people running the business environment in which financial institutions appears to be influenced organizational commitment. This is the basis of the facts, this thesis, the effects on individuals or financial institutions in the business environment has been the subject of research and the results were analyzed.

The main objective of the study; attitude about the business environment of employees in the financial sector and try to understand the perceptions and the business environment is to reveal the impact on individuals.

Research data; Mersin survey of 281 people selected by random methods with the province and the collected data were analyzed with SPSS 19.0 software.

According to the findings at the end of the analysis, the majority of individuals surveyed, transparent relationships, internalized moral character, information balanced evaluating self-awareness high, managers and business of providing satisfaction, it was seen that organizational commitment.

However, the gender; organizational commitment to transparency in its relations, information balanced assessment of the essence of mindfulness, age; manager of information balanced assessment of the satisfaction, self awareness to vary their working time in this task.

Keywords: Leadership, Authentic leadership, Financial institution

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖNSÖZ	vi
ÖZET	vii
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: LİDERLİK	3
1.1. Liderlik.....	3
1.2. Liderlik Yaklaşımları.....	4
1.2.1. Özellik Yaklaşımı.....	4
1.2.2. Davranış Yaklaşımı.....	5
1.2.2.1. Blake ve Moun-ton'un Yönetim Tarzı Matriksi.....	6
1.2.2.2. Mc Gregor'un X ve Y Teorileri.....	7
1.2.2.3. Likert'in Sistem 4 Modeli.....	7
1.2.2.4. Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları.....	8
1.2.2.5. Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları.....	9
1.2.3. Durumsallık Yaklaşımı.....	9
1.2.3.1. Fred Friedler'in Etkin Liderlik Modeli.....	9
1.2.3.2. Amaç-Yol Kuramı.....	10
1.2.3.3. Vroom ve Yetton'un Normatif Kuramı.....	10
1.2.3.4. Hersey ve Blanchar'ın Durumsallık Yaklaşımı.....	10
1.2.3.5. Reddin' in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı.....	10
1.3. Lider Davranış Biçimleri.....	11
1.3.1. Hümanist Lider.....	11
1.3.2. Destekleyici Lider.....	11
1.3.3. Otoriter Lider.....	11
1.3.4. Karizmatik Lider.....	12
1.3.5. Doğal Lider.....	12
1.3.6. Liberal Lider.....	12

1.3.7. Demokratik ve Katılımcı Lider.....	13
1.3.8. Etik Lider.....	13
1.3.9. Otantik Lider.....	15
1.4. Otantik Liderlik Yaklaşımları.....	22
1.4.1. İlies ve Diğerlerinin Otantik Liderlik Yaklaşımı.....	22
1.4.2. Sparrowe' nin Otantik Liderlik Yaklaşımı.....	25
1.5. Otantik Liderliğin Öncülleri.....	28
1.5.1. Özgeçmiş.....	28
1.5.2. Tetikleyici olaylar.....	29
1.6. Otantik Liderliğin Unsurları.....	29
1.6.1. Öz-Farkındalık.....	29
1.6.1.1. Değerler.....	29
1.6.1.2. Kimlik.....	30
1.6.1.3. Duygular.....	31
1.6.1.4. Güdüler ve Amaçlar.....	31
1.6.2. Öz Düzenleme.....	32
1.6.2.1. Önyargısız Değerlendirme.....	32
1.6.2.2. Otantik Davranış.....	33
1.6.2.3. İlişkisel şeffaflık.....	33
1.6.3. İzleyen Öz-Farkındalığı.....	34
1.6.4. İzleyen Öz-Denetimi.....	35
1.7. Otantik Liderliğin Etkileri.....	36
1.7.1. Güven.....	36
1.7.2. Bağlılık.....	37
1.7.3. Örgütsel Esenlik.....	37
2. BÖLÜM: FİNANSAL SEKTÖR.....	38
2.1. Finansal Araçlar.....	38
2.2. Finansal Araçlar.....	39
2.3. Finansal Piyasalar.....	40
2.3.1. İşlem Gören Araçların Vadelerine Göre.....	40
2.3.2. Fon Aktarımı Açısından Oynadıkları Role Göre.....	41
2.3.3. İşleyiş Biçimlerine Göre Piyasalar.....	42
2.3.3.1. Doğrudan Arama Piyasaları.....	42
2.3.3.2. Komisyoncu Piyasaları.....	42
2.3.3.3. Aracı Piyasaları.....	43

2.3.3.4. Mezat Piyasaları.....	43
2.3.4. Fiyat Belirleme Yöntemlerine Göre.....	44
2.3.4.1. Çağrı Yöntemi.....	44
2.3.4.2. Sürekli Alım-Satım Yöntemi.....	44
2.4. Finansal Sermaye.....	44
2.4.1. Finansal Sermayenin Tanımı.....	44
2.4.2. Sermayenin Toplam Döngüsü İçinde Finansal Sermaye.....	45
2.4.3. Finansal Sermayenin Yükselişi.....	47
2.4.4. Finansal Sermayenin Hakimiyeti.....	48
2.5. Finansal Kesime Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Regülasyon.....	48
2.5.1. Finansal Kesime Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları.....	48
2.5.2. Finansal Sektörde Regülasyon.....	49
2.5.3. Sermaye Türleri Arasındaki Rekabet ve Finansal Sermaye.....	51
2.6. 2008 ABD Mortgage Krizi.....	52
2.6.1. 2008 ABD Mortgage Krizinin Ortaya Çıkış Nedenleri.....	53
2.6.2. 2008 ABD Mortgage Krizinin Sonuçları.....	55
3. BÖLÜM: FİNANS SEKTÖRÜNDE LİDERLİK KONUSUNDA, MERSİN'DE BİR SAHA ARAŞTIRMASI.....	57
3.1. Araştırmanın Konusu.....	57
3.2. Araştırmanın Problemi.....	57
3.3. Araştırmanın Amacı.....	57
3.4. Araştırmanın Önemi.....	58
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	58
3.6. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	59
3.7. Veri Toplama Araçları.....	59
3.8. Verilerin Değerlendirilmesi.....	60
3.9. Bulgular ve yorumlar.....	61
3.9.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular.....	61
3.9.2. Anketin Tanımlayıcı İstatistikler.....	68
3.9.3. Anketin Güvenilirliği ve Alt Boyutları İle İlgili Bulgular.....	75
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	77
KAYNAKÇA.....	79
EKLER.....	85
EK 1/Anket Formu.....	85

KISALTMALAR

ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
IMF	:	International Monetary Fund
s.	:	Sayfa no

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1: Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	61
Tablo 2: Ankete Katılanların Yaşlarına Göre Dağılımı.....	62
Tablo 3: Ankete Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	63
Tablo 4: Ankete Katılanların Çalıştıkları Finans Kuruluşuna Göre Dağılımı-1....	64
Tablo 5: Ankete Katılanların Çalıştıkları Finans Kuruluşuna Göre Dağılımı-2....	65
Tablo 6: Ankete Katılanların Görevlerine Göre Dağılımı.....	66
Tablo 7: Ankete Katılanların Çalıştığı Yerdeki Çalışan Sayısına Göre Dağılımı...66	66
Tablo 8: Ankete Katılanların Toplam İş Tecrübelerine Göre Dağılımı.....	67
Tablo 9: Ankete Katılanların Bu Finans Kuruluşunda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı.....	67
Tablo 10: Ankete Katılanların Bu Görevde Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı....	68
Tablo 11: Örgütsel Bağlılık Model Özeti.....	68
Tablo 12: Örgütsel Bağlılık Anova Tablosu.....	69
Tablo 13: Örgütsel Bağlılık Katsayılar Tablosu.....	69
Tablo 14: Yönetici Tatmini Model Özeti.....	70
Tablo 15: Yönetici Tatmini Anova Tablosu.....	70
Tablo 16: Yönetici Tatmini Katsayılar Tablosu.....	71
Tablo 17: İş Tatmini Model Özeti.....	71
Tablo 18: İş Tatmini Anova Tablosu.....	72
Tablo 19: Korelasyon Tablosu.....	73
Tablo 20: Yöneticiden Tatmini Güvenilirlik Tablosu.....	75
Tablo 21: İş Tatmini Güvenilirlik Tablosu.....	75
Tablo 22: Örgütsel Bağlılık Güvenilirlik Tablosu.....	75
Tablo 23: Otantik Liderlik İlişkilerde Şeffaflık Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu.75	75
Tablo 24: Otantik Liderlik İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu.....	76
Tablo 25: Otantik Liderlik Bilgiyi Dengeli Değerlendirme Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu.....	76
Tablo 26: Otantik Liderlik Öz Farkındalık Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu.....	76
Tablo 27: Otantik Liderlik Bütün Alt Boyutlar Güvenilirlik Tablosu.....	76

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1: Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	61
Şekil 2: Ankete Katılanların Yaşlarına Göre Dağılımı.....	62
Şekil 3: Ankete Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	63

GİRİŞ

Finansman kurumlarını yoğun rekabet ortamında kendilerini farklı kılmalarını sağlayacak başlıca sistemlerden birisi de liderlik yaklaşımıdır. Liderlik yaklaşımının iş hayatına girişi 1980’li yıllara dayanmaktadır. Öğrenen organizasyon bilinci geliştikçe liderlik yaklaşımı da gelişmeye ve iş hayatında kendisine yer bulmaya başlamıştır. Liderlik sistemi, entelektüel sermaye olan insan kaynaklarının daha verimli değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Çalışanların performansını artırarak, hem işletmeye hem de çalışanların kendi bireysel doyumlarına yardımcı olmaktadır. Liderlik, yöneticiliğin bir boyutu olarak, kurum içinde kullanılabilen liderlik süreci, aynı zamanda danışmanlar tarafından her kesime hitap eden bir hizmet olarak da sunulabilmektedir. Liderlik yaklaşımı, eğitim ve geliştirme yöntemleri arasında en etkili yönetici geliştirme tekniğidir. Bu nedenden dolayı liderlik yaklaşımının finans işletmelerinde uygulanması ve geliştirilmesi, organizasyonun etkinlik ve verimliliğini artırması açısından son derece önemlidir.

Liderlik yaklaşımlarını benimseyen yöneticilerin faaliyet gösterdiği sektörlerden birisi de finans sektörüdür. Finans sektörü, son yüzyılda dünya ekonomisinde en hızlı gelişen ve ilerleyen sektörlerden biri konumundadır. Finans sektörü çoğu zaman bölgesel veya ulusal kalkınma için bir lokomotif görevini üstlenmektedir. Bu nedenden dolayı finans sektörünün diğer sektörler arasında ayrıcalıklı bir yeri vardır. Gerek istihdam olsun gerekse de ülkeye döviz girdisi sağlaması açısından haklı konumunu korumaktadır. Finans sektörünün önemi bu derece büyükken, finans sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde kıyasıya bir rekabet ortamının bulunması da kaçınılmazdır. Bu rekabet piyasasında finans işletmelerindeki yöneticilerden liderlik yetkinliğine sahip olması beklenmektedir. Bu çalışmanın amacı, liderlik yaklaşımlarının finans kuruluşlarında görev alan finans çalışanlarına etkisini incelemektir.

Araştırma, tarama modelindedir. Mersin ili finansman kuruluşları çalışanlarının liderlik yaklaşımlarının finans kuruluşları çalışanları üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi amacıyla literatür taraması yapılacaktır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak, anket formu kullanılacaktır. Finans kuruluşları çalışanlarına uygulanacak anket; İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı öğrencilerinden Erkan Kara tarafından 2012 yılında yazılan Prof. Dr. Akın Maşrap’ ın danışmanlığını yaptığı “Liderlik ve Koçluk Yaklaşımının Yöneticiler

Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezinden alıntı yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK

1.1. Liderlik

Lider ve liderlik kelimeleri İngiliz diline üç veya dört asır önce katılmıştır. “El” anlamına gelen Latince manus kelimesinden türemişlerdir (Adair, 2005, s.245).

Belirli bireysel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin diğer bireylerin faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci liderlik olarak ifade edilmektedir (Ceylan, Keskin ve Eren, 2005, s.33).

En sade tanımı ile lider, sonucu değiştiren bireydir ve ayırt edici bireysel özelliklerine sahiptir (Baltaş, 2005, s.123).

Liderlikle ilgili yapılan bu tanımların yanı sıra, liderlikle ilgili bazı özellikler bulunmaktadır. Liderlik bir etkileşimin ürünüdür, önceden yapılandırılmaz, liderliğin yapısı önceden belirlenemez (Aydın, 2000, s.244).

Bireylerin oluşturduğu farklı gruplar, benzersiz etkileşim örüntüleri, farklı amaç ve araçlar, gruplar üzerindeki dış ve iç baskılar farklı liderler oluşturur. Liderlik bireyin örgüt içindeki davranış biçiminden doğmaktadır. Bir bireyin grup içindeki liderliği, grubun onunla ilgili algısına bağlıdır. Liderlik grup üyeleri tarafından, grubun belli bir liderlik rolünü oynayacak yeterlikte algılanan üyelerine sağlanmaktadır. Değişiklik ve liderlik birbiriyle yakından ilişkilidir. Lidere duyulan ihtiyaç değişiklikle azalır, buna rağmen lider değişiklik peşindedir (Adair, 2005, s.228).

Liderler aynı zamanda kurumlarına yeni ufuklar çizebilen bireylerdir (Özden, 2005, s.36).

Kurumda çalışanlara çizdiği ufuklarla yol gösteren liderlerin etkinliği fazla olmaktadır. Etkin liderliğin temeli kurumunun misyonunu düşünmek, tanımlamak ve ortaya koymaktır. Liderler hedefleri ve öncelikleri belirleyerek, standartları koyup bunların takipçisi olmaktadır (Özden, 2005, s.90).

Ancak kurumlarının değişip gelişmesi için çalışan liderlerin her durumda başarıyı yakaladıkları söylenememektedir. Liderler, başarı kadar başarısızlığı da olgunlukla

karşılatabilen bireylerdir. Liderler özellikle, yirmili ve otuzlu yaşlarda gerçekten liderlik etmeye çalışmış, risk üstlenmiş ve hem zaferlerden hem de başarısızlıklardan bir şeyler öğrenme fırsatı olmuş bireylerdir (Kotter, 1999, s.57).

Reddedilemez 21 liderlik niteliği şunlardır: Karakter, karizma, söz verme, iletişim, yetenek, cesaret, algı gücü, odaklanma, cömertlik, başlatma, dinleme, tutku, olumlu tutum, sorun çözme, ilişkiler, sorumluluk, güvenli olma, disiplin, hizmet etme, öğrenebilme ve vizyon (Maxwell, 2000, s.2).

Bu 21 liderlik niteliğinin yanısıra bazı liderlik öğeleri bulunmaktadır. Liderliğin öğeleri şu şekilde listelenebilir: İnsanlara değer vermek, görüş (vizyon) sahibi olmak, destek, güdüleme (motivasyon), güç, etkileme, iletişim becerileri, yönetim becerileri, anlaşmazlıkları çözme becerileri ve güçlü bir ruh yapısına sahip olmak (Yiğit, 2002, s.18-19).

1.2. Liderlik Yaklaşımları

Eski çağlardan günümüze kadar liderlikle ilgili öne sürülen görüşlerin bazıları liderliğin doğuştan geldiğini, bazıları ise sonradan geliştirilebileceğini savunmaktadır. Değişen koşullarla birlikte liderliğin uygulama şeklinde değişiklikler olmuş ve çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bunlar, özellik yaklaşımı, davranış yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Yiğit, 2002, s.22).

1.2.1. Özellik Yaklaşımı

Liderlik konusunda yapılan çalışmalarda, çeşitli unutulmaz ve öncü liderlerin buldukları toplum içerisinde ortaya çıkışları ve etkileri uzun yıllar incelenmiş, bu bireyleri diğerlerinden ayıran benzersiz özellikler saptanmaya çalışılmıştır (Özkalp ve Kırel, 2007, s.148).

Liderlik konusu ile ilgili ilk geliştirilen kuram özellik yaklaşımıdır. Bu kuram lider değişkenini esas almaktadır (Koçel, 1999, s.398).

Bu yaklaşımın en çok önem verdiği şey liderin özellikleri olduğu için; liderin boy, ağırlık, güçlülük, yaş, sağlık durumu yakışıklılık gibi fiziksel özelliklerinin ve zeka, hitabet yeteneği, bireyler arası ilişkiler ve haberleşme yeteneği, güven verme veya güvenilir olma, girişimcilik ve riski göze alma ve cesaret gibi bireysel özelliklerinin önemi

tartışılmıştır. Ancak grubun diğer üyeleri ve takipçiler dikkate alınmadığı için düşünürler bu konuda tam bir görüş birliğine varamamıştır. Liderin görev yüklediği ortamın koşullarındaki değişimler ve belirsizlikler ve lider ile grup üyeleri arasındaki etkileşim liderin başarısındaki önemli etkenlerdendir (Eren, 2004, s.437).

Liderin doğuştan sahip oldukları yetenekler ve bunların çocukluk yıllarında kazanılan bazı niteliklerle zenginleştirilmesi ve bu görüşe göre liderliğin temelini oluşturmaktadır (Eren, 1998, s.390).

Özellik odaklı bu kuramın oluşturulmasında yapılan araştırmaların dayandığı felsefe, sadelik ve mantıktır. İnsanlar “lider olarak doğarlar, sonradan lider haline gelmezler”. Yine bu kurama göre, bazı insanlar doğuştan sahip oldukları birtakım üstün kabiliyetler sayesinde diğerlerinden ayrılmaktadır. Başarılı liderler, başarılı olmayan liderlere kıyasla belirli niteliklere daha fazla oranda sahiptir. Burada önemli olan iyi ve kötü liderlerin bireysel karakteristikleridir (Zel, 1996, s.11).

Liderlik sürecini sadece lider değişkenini ele alarak inceleyen bu teori pek verimli olmamıştır. Yapılan araştırmalarda bazen etkin liderler aynı özellikleri taşımadığı belirlenmiş, bazen grup üyeleri arasında liderin özelliklerinden daha fazlasına sahip olanlar bulunduğu halde bunların lider olarak ortaya çıkmadıkları gözlenmiştir. Bu ise özellikler teorisine ters bir durumdur. Bu sonuçlar liderlik sürecinin tam olarak anlaşılabilmesi için değişkenlere de bakılmasını zorunlu kılmıştır (Koçel, 1999, s.399).

1.2.2. Davranış Yaklaşımı

Davranışçı liderlik teorilerin ana fikri, liderleri başarılı ve etkin yapan unsurun, liderin özelliklerinden çok, liderin liderlik süreci içerisinde sergilediği davranışları olduğudur. Bu nedenle; davranış araştırmacıları etkili bir liderlik için dayanak oluşturacak nedenleri bulmak için çaba harcamışlardır. Bu çalışmalarda, özellikle liderin izleyicileri ile haberleşme şekli, yetki devredip devretmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli vs. gibi davranışlar liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ortaya çıkmıştır (Koçel, 1996, s.346).

Davranış yaklaşımında, liderin bireysel özellikleri yerine, gösterdiği davranışlar önem kazanmaktadır. Temel olarak iki lider tipi mevcuttur; göreve yönelmiş lider tipi ve

insana yönelmiş lider tipi. Bu yaklaşıma göre istisnai durumlar haricinde insana yönelmiş lider tipi daha başarılıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.221-223).

Yapılan çalışmalarda insana dönük liderliğin daha başarılı olduğu hipotezi doğrulanmış, buna rağmen net bir sonuca ulaşılmamıştır (Dereli, 1981, s.238).

1.2.2.1. Blake ve Mounon'un Yönetim Tarzı Matriksi

“Blake ve Mounon, kendilerinin şekillendirdiği “yönetim kafesleri” esasına dayalı, yönetim ve geliştirme programları hazırlanmıştır.” Genellikle, örgüt geliştirmeyle ilgili eğitim programlarında kullanılan bu model, liderlerin davranışlarında ağırlık verdikleri faktörleri, iki grupta toplamıştır. Birinci boyut üretime yönelik olma, ikinci boyut bireylerarası ilişkilere yönelik olma boyutudur (Koçel, 1996, s.266).

Organizasyon için önemli üretim ve insan öğelerine dayalı beş tip liderlik biçimi ortaya konulmaktadır. Bunlar (Blake, 1985, s.11):

Cıvz Liderlik: Lider organizasyondaki insana da üretime de ilgi göstermemektedir. Lider organizasyonda kalabilmek için gerekli en az işi yapmakta, işine çok az ilgi ve katılım göstermekte, sorumluluk almaktan kaçınmaktadır.

Şehir Kulübü Liderlik: Lider üretime en az düzeyde ilgi göstermekte buna karşılık astları arasında bir ortam yaratmaya büyük çaba sarf etmektedir.

Görev Liderliği: Lider astlarını bir robot gibi görmekte, görevlerini ayrıntılı biçimde tanımlanmakta, yönlendirmektedir.

Orta Yol Liderlik: Lider, hem işe hem de insana önem vermekte ancak iki kısım da memnun ederek kendini korumayı amaçlamaktadır.

Ekip Liderliği: İnsanların verimli çalışma ve kendini işe adanma gereksinimleri olduğu varsaymakta bu yüzden personelin kararlara katılımını teşvik etmektedir (Üçok, 1992, s.137).

1.2.2.2. Mc Gregor'un X ve Y Teorileri

Genellikle yazarlar tarafından Neo-Klasik Yönetim teorilerinin açıklanmasında kullanılan X ve Y teorisi liderin davranışını açıklamada da kullanılmaktadır (Koçel, 1996, s.350).

Mc Gregor'a göre yöneticilerin davranışını belirleyen en önemli faktörlerden bir tanesi, insan davranışı hakkındaki varsayımlarıdır. X kuramın varsayımları şunlardır (Eren, 1993, s.23):

Ortalama insan işi sevmez ve elinden geldiği ölçüde işten kaçma yollarını aramaktadır. Yönetim bu nedenle işten kaçma eğilimi önleyici tedbirler almalı disipline önem vermelidir, İnsanların kendiliğinden iş yapmasını ve sorumluluk almaları beklemek hatalıdır, İnsanların harekete geçmesini sağlayacak en önemli güç maddi bakımdan hatlıdır, İnsanların değişime karşı tepkileri fazladır. Bu yüzden değişimi sevmez ve alışkanlıklarını devam ettirirler, İnsanlar bencildir kendi arzularını örgüt amaçlarına tercih etmektedir.

Mc Gregor'ın Y kuramının varsayımları: İş oyun veya dinlenme kadar doğaldır, sıkı denetim ve kontrol insanları yönetmek için tek yol değildir, insanlar organizasyonlarına bağlanır ve işi severlerse kendini kontrol ederek çalışır, birey doğuştan sorumluluktan kaçmayı öğrenmez, organizasyonlardaki kötü deneyimlerden dolayı, tecrübesi nedeniyle sorumluluktan kaçmayı öğrenir, bu varsayımlardan hareket ederek yöneticinin yapması gereken; uygun bir ortam yaratarak insanın kendini gerçekleştirmesine yardımcı olmaktır, buna göre X teorisini benimseyen yöneticiler daha çok otoriter liderlik tarzını sergilerken, Y teorisinin varsayımları benimseyen yöneticiler ise; daha demokratik ve katılımcı bir liderlik tarzı sergileyeceklerdir (Koçel, 1996, s.351).

1.2.2.3. Likert'in Sistem 4 Modeli

Likert 1947 ile 1961 yılları arasında süren çalışmalarında petrol, kağıt, demiryolları, elektronik v.b. bir çok endüstri alanında çalışan değişik pozisyona sahip binlerce bireyden anket ve görüşme sonunda veri almış ve sonunda işgören merkezli ve iş merkezli lideri tanımlamıştır (Likert, 1961, s.6-7):

İş merkezli yönetim biçimi sergileyen yöneticiler; işi, küçük basit bölüm ve görevlere bölerler, Her bir görevin yapılması için en iyi yolu bulurlar, Bu görevlerini en

iyi yapması için işgörene beceri kazandırmak için eğitim verirler, İşgörenin yaptığı bu göreve sıkı kontrol uygularlar,

Personel merkezli yönetim biçimi sergileyen yöneticiler ise; Astların problemleri ile ilgilenirler, verimlilik amaçlarını gerçekleştirmede grup oluşturmaya önem verirler.

Bu araştırmaların sonucuna göre (Likert, 1961, s.7):

Astlarına yapılacak işler konusunda bağımsızlık veren yöneticilerin işletmelerinin daha verimli olduğu, İşlerinde daha iyi performans için baskı görmeyen işgörenlerin baskı görenlere göre daha verimli olduğu, Astları eksik iş yapınca onlara yardımcı olup anlayış gösteren yöneticilerin, astlarının eksik yaptığı işten dolayı ceza veren yöneticilere göre verimli olduğu, İşletmeleri verimli olan yöneticilerin sıkı denetleme yapmadıkları ve işlerin yapılması konusunda işgörene özgürlük tanıdıkları belirlenmiştir.

Likert bu örgütsel değişkeni kullanarak yaptığı araştırmalar sonucunda, yöneticilerin en verimli işletmelerde ve en verimsiz işletmelerde uyguladıkları ilkelerden yararlanarak yönetim biçimlerini dört gruba ayırmıştır (Dereli, 1981, s.122):

1. Sömürücü Otoriter Yönetim Biçimi (Sistem 1 Yönetim Biçimi),
2. Yardımcı Otoriter Yönetim Biçimi (Sistem 2 Yönetim Biçimi)
3. Danışmalı Yönetim Biçimi (Sistem 3 Yönetim Biçimi)
4. Katılnalı Grup Esasına Dayalı Yönetim Biçimi (Sistem 4 Yönetim Biçimi)

1.2.2.4. Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları

1945 yılında askeri ve sivil birçok yönetici üzerinde yapılan bu çalışmanın hedefi, liderin nasıl tanımlandığını tespit etmek olmuştur, yani üyelerle arkadaşça ve samimi ilişkiler kuran ve bireylerde saygı ve güven uyandıran liderdir. İkincisi ise girişimcilik ruhu yüksek olan; yani işleri etkili bir biçimde planlayıp organize ederek üyeler arasında olumlu ilişkiler kurmakta, haberleşmeyi kolaylaştırmakta ve başarıyı arttırmakta başarılı olan liderdir. En etkin lider her iki boyuttaki davranışları gösteren liderdir (Eren, 2004, s.437-438, Yukl, 1989, s.75).

1.2.2.5. Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları

Bu araştırma programında amaç, etkili ve etkili olmayan liderler arasındaki davranış farklarını bulmayı amaçlamıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda liderlik davranışı işe yönelik ve çalışana yönelik olarak iki şekilde belirlenmiştir. İşe yönelik liderlik davranışını sergileyen lider astlarının çalışma ve başarılarıyla ilgilenir. Amacı görevin etkin bir biçimde yerine getirilmesidir. Çalışana yönelik liderlik davranışını sergileyen lider ise işgörenlerin işlerinden tatmin olmaları ile ilgilenir. Amacı çalışanların kendilerini iyi hissetmelerini sağlamaktır. Araştırma sonuçlarına göre lider her iki davranış biçiminden birini seçer. Davranış yaklaşımına gelen eleştiriler nedeniyle daha gerçekçi bir yaklaşıma ihtiyaç duyulmuştur. Bu eleştirilerin ilki, çeşitli davranış ekollerinin liderin davranışlarını değerlendirebilmek için farklı kaynaklara dayanmış olmasıdır. Bu nedenle lidere ait gerçek davranış ve faaliyetleri belirlemek zorlaşmaktadır. Eleştirilerin ikincisi, hangi liderlik tipinin en etkili olduğu konusunda tam bir fikir birliğine varılamamasıdır. Üçüncü eleştiri ise araştırmaların çoğunun Amerikan sosyokültürel ortamının özelliklerini yansıtmamasıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.221-223, Ataman, 2001, s.459).

1.2.3. Durumsallık Yaklaşımı

Bu yaklaşımda liderin hangi ölçüde otoriter (göreve yönelmiş), hangi ölçüde demokratik (insana yönelmiş) olması gerektiği önemlidir. Her şartta uygulanabilecek evrensel tek bir liderlik stili yoktur, liderlik stiline seçilmesinde durumsal koşulların değerlendirilmesi gerekir (Aydın, 2000, s.252).

Bu yaklaşıma göre lider, işin durumuna göre farklı davranış biçimleri göstererek çalışanları güdülemeye ve onları başarılı olmaya yöneltir. Hangi koşullarda hangi tür liderlik davranışının uygun olabileceğini gösteren bazı çalışmalar olsa da bunların sayıları fazla değildir.

1.2.3.1. Fred Friedler'in Etkin Liderlik Modeli

Bu konudaki durumsallık modellerinden biri Fred Friedler'in liderlik modelidir. Fred Friedler'in liderlik modeline göre içinde bulunulan duruma, yani lider ile üyeler arasındaki ilişkiler, başarılabacak işin niteliği ve liderin mevkiye dayanan yetkisinin derecesine göre etkili olabilecek liderlik tarzları vardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.223-225).

1.2.3.2. Amaç-Yol Kuramı

Liderin izleyicileri nasıl etkilediği, iş ile ilgili amaçların nasıl algılandığı ve amaca erişme yollarının neler olduğunun üzerinde durur. Liderlerin örgütsel amaçlara erişmek, iş yerinde iş tatminini gerçekleştirmek ve astlarını güdülemek bakımından etkinlikleri olan kimseler olduğu temel varsayımdır (Eren, 2004, s.437-438).

1.2.3.3. Vroom ve Yetton'un Normatif Kuramı

Bu modele göre lider zaman zaman değişik liderlik modeli gösterebilir. Lider verilen kararların değerlendirmesinde alternatif kararları göz önüne alarak karşılaştırma yapmalı ve karar almada ast sayısının çok olmasına özen göstermelidir.

1.2.3.4. Hersey ve Blanchar'ın Durumsallık Yaklaşımı

Bu model görev davranışı ve ilişki davranışı olmak üzere iki temel boyut üzerinde yoğunlaşır. Görev davranışına göre lider üyelerine neyin, nerede, ne zaman ve kim tarafından yapılması gerektiğini söyler. İlişki davranışına göre ise lider üyelerle yakın bir bireysel ilişki içerisinde (Özkalp ve Kırel, 2007, s.153-155).

1.2.3.5. Reddin' in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı

Reddin, Blake ve Mounton'un yukarıdaki şekilde yönetsel ölçek kavramından hareket ederek bu iki boyut üzerinde aşağıdaki şekil gibi dört temel tiplere yapmaktadır (Can, 1991, s.192).

Liderin etkilik derecesi davranıştan değil durumdan doğmaktadır. Reddin'in temel tipolojisinden ortaya çıkan dördü etkili dördü etkisiz liderlik biçimidir (Tabak, 2005, s.28):

Temel Yaklaşım: 1. Kopuk, 2. İlgili, 3. Birleştirici, 4. Adamış

Etkisiz Yaklaşım: 5. Terk eden, 6. Görevli, 7. Uzlaştırıcı, 8. Otoriter

Etkili Yaklaşım: 9. Bürokrat, 10. Geliştirici, 11. Yönetici, 12. Babacan- Otoriter

Türk Eğitim Sisteminin yenileştirilmesine yönelik yapılan sistemi değiştirme çabalarının temeli oldukça eskiye dayanmaktadır. Yeni örgütsel yapılanmalar, yönetime katılımcı, tartışmacı, sorgulayıcı, yenilikçi, yaratıcı, bilgi sistemlerinden yararlanmayı bilen zamanı iyi kullanabilen insanı yetiştirme yönündedir. Yönetsel açıdan bir işle ilgili

birden fazla birim veya bireyin görevlendirilmesi yapılacak işin başarısızlıkla sonuçlanmasına yol açmaktadır. Aynı etkinliklerin farklı birimler tarafından yerine getirilmesi, kaynakları sınırlı olan ülkemizin madde ve insan kaynaklarının israfına, görev karmaşasından doğan işlemlerin uzanmasına, hizmetlerin gecikmesine ve hatta yapılmamasına neden olmaktadır. Değişmeler planlı bir şekilde yapıldığında istenen başarının elde edilebileceği tahmin edilmektedir.

1.3. Lider Davranış Biçimleri

Çeşitli araştırmacılar tarafından lider davranış biçimleri farklı şekillerde ele alınmıştır. Temel olarak; hümanist, destekleyici, otoriter, karizmatik, doğal, liberal, demokratik, katılımcı ve dönüşümcü ve etkileşimci liderler olarak sınıflandırılabilir.

1.3.1. Hümanist Lider

Babacan tavırlara sahip, korumacı rolündeki liderdir. Karar alırken özellikle patron adına kendisi yetkilidir. Duygusal yönlendirmeye motive eder, ödül sistemini uygulamaktadır. Mecbur kalmadıkça ceza uygulamamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.218).

1.3.2. Destekleyici Lider

Grup üyelerinin görüş ve önerilerini alıp karar almaktadır. Katılım ve ödül sistemlerini uygular. Örgütsel amaçlar örgüt üyelerine danışıldıktan sonra belirlenip, emirlerle üyelere ulaştırılır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.218).

1.3.3. Otoriter Lider

Emirleri verir, diğer bireyler itaat etmektedir. Korku, tehdit ve ceza sistemi vardır. Yukarıdan aşağıya doğru bilgi akışına güvenir, ancak aşağıdan yukarıya doğru bilgi akışına güvenmez (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.218).

Otoriter liderin bulunduğu kurumlarda; amaçların, planların, politikaların tespit edilmesinde izleyicilerin hiçbir hakkı yoktur. Onların görevi liderlerinden aldıkları görevi harfiyen uygulamaktır (Eren, 2004, s.457).

Otoriter lider grubun karara katılmasına izin vermeyerek, tüm kararları astlarına danışmadan alır. Tehdit ve cezalandırmayı esas alır, ödül veya cezaları bireysel

değerlendirmelerine göre verir. Yasalar ve makamlar erk kaynağıdır, astlarıyla ilişkisi biçimsel ve kuralcıdır (Kurt ve Terzi, 2005, s.166).

1.3.4. Karizmatik Lider

Alışılmamış davranışlar göstermek, bireysel risk almak, geleceğe dönük vizyon sahibi olmak, izleyenlerin ihtiyaçlarına duyarlılık, köklü değişim için harekete geçmek, şartları gerçekçi bir şekilde değerlendirmek, kendini güçlü bir biçimde ifade etmek, statükoyu değiştirmek için mücadele etmek karizmatik insanların ortak özelliğidir (Baltaş, 2005, s.154).

Grup üyelerini peşinden sürükleyen büyüleyici yapısından dolayı karizmatik liderin etkinliği yüksektir. Kararları kendisi verir ve her sözü emir kabul edilir. Elemanlarıyla mesafelidir ancak emirleri kolaylıkla yerine getirilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.219).

1.3.5. Doğal Lider

Yönetici tarafından seçilmeyen, grubun yarattığı liderdir. Resmi yetkisi yoktur, fakat grup üzerindeki yetkisi yasal liderden daha yüksektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.219).

1.3.6. Liberal Lider

Liberal liderler grup üyelerini tamamen özgür bırakmaktadır. Bırakınız yapınlar, bırakınız geçsinler ilkesini benimserler. Amaç belirlemek ve karar vermek üyelere düşer. Örgüt dışından bilgi ve kaynak sağlama işi liderindir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.219).

Bu tarz liderler, bir örgütün üst makamlarındaki bireylerin yetkilerini kullanmamaları sonucu görünür hale gelmektedirler. Astlarına tam serbestlik sağlarlar ve onları kendi hallerine bırakmaktadır. Güç ve sorumluluktan kaçınır ve örgüt içinde yaşanan çatışmaları zamana bırakırlar (Kurt ve Terzi, 2005, s.166).

Liberal liderler, her izleyicinin kendisine verilen kaynaklarla plan ve programlarını yapmalarına imkan sağlamaktadırlar. Yetkiye sahip çıkmazlar ve yetkiyi kullanma hakkını tamamen astlara bırakmaktadır (Eren, 2004, s.457).

1.3.7. Demokratik ve Katılımcı Lider

Kriz dönemleri hariç, grubun kararlarına göre örgüt amaçları belirlenir. Lider astlarını planlama, karar verme ve örgütlenme faaliyetlerine katılmalarını teşvik etmektedir. Ödül sistemi vardır, ceza uygulaması yoktur; örgüt her tür iletişime açıktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.218-219).

Örgüt içinde iletişim sorununun olmaması astların katılımını artırır. Demokratik lider, katılıma dayalı olarak karar alır, değerlendirmeyi performansa göre yapmaktadır. Yetki paylaşımına dikkat etmektedir (Kurt ve Terzi, 2005, s.166).

Demokratik liderlere sahip kurumlarda yönetim yetkisi izleyicilerle paylaşılır. Amaçların, plan ve politikaların belirlenmesinde, iş bölümünün yapılmasında ve iş emirlerinin meydana getirilmesinde lider astlarından aldığı fikirler doğrultusunda liderlik davranışı göstermektedir (Eren, 2004, s.157).

1.3.8. Etik Lider

Etik liderlik yeni liderlik kuramları ve yaklaşımları arasında giderek daha fazla tartışılmaya başlayan bir liderlik yaklaşımı olmuştur. Etik liderlik, özellik kuramları ve durumsallık kuramlarıyla benzerlikler taşımaktadır. Etik liderin öncelikle bir takım etik değer ve ilkeleri taşıması gerekir. Bu yönüyle etik liderlik özellik kuramıyla bütünleşmektedir.

Etik liderlik konusunda çeşitli çalışmalar yapılmış ve etik liderlik belli bir modele oturtulmaya çalışılmıştır. Etiksel liderliğin kurucusu Bili Grace 4 V modelini geliştirmiştir. Bu modelin temel boyutlarını değerler (values), vizyon (vision), ses (voice) ve erdem (virtue) oluşturmaktadır (Çelik, 2000, s.95).

Liderin karakterinin sağlam olması çalışanlarının tavırlarını da doğrudan etkiler. Etik davranışın benimsenmesi üst yönetimde başlamalı, orta yöneticilere ve daha sonra örgütün tüm iş görenlerine aktarılmalıdır (Aydın, 2002, s.16).

Liderlik üzerine çalışan bilim adamları, etik ile etkili liderlik arasında güçlü bir ilişki olduğunu savunmaktadır. Genellikle etik liderlik çalışmalarında, yaygın olarak iyi kavramının anlamını fazla zorlamadan bu kavramı yüceltme ve liderliği bununla daha becerili hale getirme olarak vurgulanır (Yılmaz, 2007, s.2).

Etik liderlik kuramına göre belirli etik değer ve ilkelere sahip olması önemli görülmele birlikte bu etik liderliğin gösterilebileceği ortamında uygun olması gerekir. Ortamın uygunluğu ise daha çok örgüt kültürü ile ilgilidir. Bu bakımdan etik liderlik ile kültürel liderlik arasında yakın bir ilişki görülmektedir. Etik değer ve ilkelerin lideri izleyenler tarafından da benimsenmesi gerekir. Etik değerlerin işgörenler tarafından benimsenmesi güçlü bir örgüt kültürünü gerektirir. Dolayısıyla örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olması, etik liderin etkinliğini belirleyen temel bir faktördür (Çelik, 2000, s.186).

Sergiovanni etik liderliği, liderliğin kalbi olarak ifade etmekte ve okul yönetimi açısından büyük önem taşıyan bir kavram olarak görmektedir. Eğer liderin beyni ve kalbi, elinden ayrılırsa, yaptığı eylemler, verdiği kararlar ve davranışları anlaşılabilir. Liderliğin kalbi, liderin (liderlik yapan bireyin) değerleri, inançları ve arzularını ifade etmektedir. Yani liderin gerçeklik anlayışının temeli olan iç dünyasını anlatmaktadır. Liderliğin beyni ise, liderin sürekli geliştirdiği zihin kapasitesi, uygulamaya ilişkin teorileri ve yeteneklerini yansıtmaktadır. Lider bunları karşılaştığı durumlara yansıtarak eylemde bulunur. Liderin beyni, kalbi tarafından biçimlendirilir. Kararlar ve eylemler beyin ve kalp tarafından doğrulanır veya yeniden biçimlendirilir (Turhan, 2007, s.166).

Harvey etik liderliğin tanımında yol gösterici nitelikteki on temel özellik sıralamaktadır. Etik liderlerin sahip olması gereken bu özellikler şunlardır (Yılmaz, 2007, s.16):

Değerleri ve etik bilinci oluşturmak; Etik liderler ortak değerleri, iş yapma ilkelerini ve etik standartları düzenli biçimde dile getirir ve bunların anlaşılmasını, desteklenmesini ve benimsenmesini sağlamaktadır.

İnsanlara sorumluluk vermek; Bu liderler kendilerini ve diğer insanları etik değerlere uygun davranma konusunda sorumlu tutmaktadır.

Başkalarına örnek olmak; Bu liderlerin “özü ile sözü bir olduğu” için başkalarından da dürüst davranmalarını beklemeye hakları bulunmaktadır.

Değerler çerçevesinde karar vermek. Bu liderler karar alma aşamasında diğerlerini ve rehber ilkelerini gözetirler. Yaptıkları her işte etik değerlerini ortaya koymaktadır.

Politika ve uygulamaların uyum içinde olmasına özen göstermek. Bu, liderlerin kuralları ve standartları, değerlerini ve etik kurallarını destekler niteliktedir. Bir etik ikileme karşılı karşıya kaldıklarında sorunu kısa sürede ve korkusuzca çözerler.

Değerler ve etik konusunda eğitim vermek. Bu liderler insanların doğru inanışları iyi davranışlara dönüştürmek açısından gerekli güveni ve becerileri kazanmalarına yardımcı olmak amacıyla zaman ve kaynak ayırmaktadır.

Algılara dikkat etmek; Bu liderler meslektaşlarının, çalışanlarının, müşterilerinin ve kendi etki alanları içindeki diğer herkesin duygularına, görüşlerine ve tepkilerine dikkat etmektedir.

İstikrarlı ve hızlanan bir değişime odaklanmak; Bu liderler pek çok alanda çok sayıda küçük iyileştirmeler gerçekleştirirler. Etik kurallara ve değerlere uyum sağlanması bir birikimin sonucudur.

Etik değerlere sahip insanları işe almak ve yükseltmek. Bu liderler şirkete insan alır ve yükseltme konusunda karar verirken kriter olarak misyonlarını, vizyonlarını ve değerlerini kullanmaktadır.

Etik prensipler örgütün kültürüne göre farklılıklar gösterse de temelde güven, saygı, sorumluluk, adalet ve eşitlik prensipleri ortaya koymak yeterli değildir. Sürekli değişim içinde bulunun bir çağda yaşanıldığından bu prensiplerde, değişimlere uygun olarak güncelleştirilmelidir.

1.3.9. Otantik Lider

Liderliğe dönük güvenirliliğin tekrar tartışılmaya başlamasıyla otantik liderlik modeli öne çıkmıştır. Bu anlamda otantik liderlerin güven yaratma noktasındaki kilit rolleri, amaca ulaşma noktasındaki derin arzuları ve kendilerinde var ettikleri öz değerlerle öne çıkmışlardır. Oluşturdukları örgüt iklimiyle tüm örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını gerçekleştirmeye dönük kararlı bir tutum sergilemeleri de otantik liderlerin üstlendikleri önemli bir roldür. Denebilir ki otantik liderler örgütsel ortamda geliştirdikleri ve sürdürdükleri güven, şeffaflık, ortamıyla örgütsel bağlılık, iş tatmini, sorumluluk üstelenmeye istekli olma gibi pozitif sonuçlar elde etmeye dönük önemli işlevleri yerine getiren liderlerdir (Hassan ve Ahmed, 2011, s.750).

Otantik liderlik tanımları incelendiğinde belli başlı boyutların etrafında şekillendiği gözlenir. Öyle ki Luthans ve Avolio, otantik liderliği, “kendi kendini düzenleme” ve “öz farkındalığı” temel alan, lider ve diğer örgüt üyeleri için olumlu psikolojik bir ortamın olduğu bir örgüt yapısı oluşmasını sağlayan olumlu psikolojik kapasite bağlamında ele alır. Yine benzer biçimde bir çok diğer yazar (Cooper, Shamir, Eilam, Sparrowe), otantik liderliği, olumlu psikolojik kapasiteyi dayalı açıklar ve “umut”, “iyimserlik”, “direnme” gibi psikolojik sermaye unsurlarına vurgu yaparlar (Walumbwa, 2008, s.92).

Bunların dışında otantik liderliği, dönüşümsel liderlik ekseninde ele alır ve otantikliğin dönüşümsel liderlik noktasında gerçek olan ile sahte olan arasında ayırt edici rolüne vurgu yapmaktadır. Genel bir girişle yapılan otantik liderlik tanımlarını bahsedildiği üzere birbirinden çok farklı eksellere kaymadan otantik liderlik tanımları farklı araştırmacılar tarafından ele alınmıştır (Bass ve Steidlmer, 1998, s.4).

Görüldüğü gibi otantik liderliği tanımlama biçimleri çeşitlilik göstermektedir. 1960’lı yıllarla birlikte ortaya çıkan ve liderliği yeni baştan tanımladığı ileri sürülen bu liderlik biçimi 1960’lı yıllardan itibaren farklı araştırmacılar tarafından farklı biçimlerde tanımlanmıştır. (Gardner vd., 2011, s.1122):

Henderson ve Hoy tarafından yapılan tanımlamada üç unsur öne çıkmaktadır; 1. tüm eylemliliklerde, bu eylemliliklerin olası tüm sonuçlarında ve yapılan yanlışlarda bireysel ve örgütsel sorumluluğu üstlenmek, 2. izleyenlerini manipüle etmemek, 3. kendi üstendiğin rolün gereksinimlerini yerine getirmek. Bhindi ve Duignan’ın otantik liderliği tanımlarken birbiriyle ilişkili dört unsuru ortaya koydukları görülmektedir; 1. otantiklik, 2. niyet, 3. maneviyat, 4. duyarlılık. Bergly’in tanımı incelendiğinde ise etik liderlikle otantik liderlik arasında paralellik kurarak otantik liderliği eğitim yönetimi bağlamında ele alır ve bu anlamda alternatif bir bakış açısı ortaya koymaktadır. Bunu yaparken otantik lideri, umut dolu, vizyon sahibi, durumlar karşısında yaratıcı çözümler bulan “gerçek bir lider” olarak ele alır. George tarafından yapılan tanımlamada ise, otantik liderliği beş bileşenli bir yaklaşımla ele aldığı görülmektedir; 1. tutkuyla amaca yönelme, 2. kesintisiz biçimde değerleri uygulama, 3. yürekten liderlik yapma, 4. kalıcı ilişkiler oluşturma, 5. öz disiplin gösterme (Gardner vd., 2011, s.1123).

Otantik liderlik yaklaşımı otantik liderlik kavramsallaştırması “pozitif örgütsel davranış” yaklaşımına dayalıdır. Bu araştırmacıların tanımlanması, “pozitif örgütsel

davranışlar olarak adlandırılan; güven, umut, iyimserlik, direnme gibi kavramların öne çıktığı görülür. Bu kavramlar aynı zamanda “psikolojik sermaye” kavramsallaştırmanın da unsurlarıdır. Otantik liderliği pozitif liderlik kapasitesini örgütün kapasitesiyle bir araya getiren bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Otantik liderlik lider ve izleyenler arasında pozitif yönlü bir ilişki gelişmesini sağlamaya dayalı olarak karşılıklı öz bilinç ve öz disiplinin oluşmasını ve böylece pozitif yönde bir bireysel gelişimin önünü açtığını ifade etmektedirler (Luthans ve Avolio, 2003, s.243):

“Otantik lider kendine güvenen, umut dolu, iyimser, etik değerleri özümsemiş, geleceği düşünen, liderlik kabiliyetlerini geliştirmeye öncelik veren bireydir. Otantik liderler “kendine dönük liderlerdir; kendi liderlik sürecini göz önünde bulundurarak sürekli kendilerini geliştirir ve pozitif yönde davranışlar sergilerler.”

Otantik liderliği açıklarken otantik liderliğin doğuştan gelen bir özellik olduğunu savunan düşüncelere karşın, liderliğin diğerleriyle etkileşimin bir sonucu olarak ortaya çıktığını ifade etmektedirler (Goffe ve Jones, 2005, s.8-9):

“Otantik liderlik kavramı özellikle yanlış anlaşılmıştır. Otantikliğin doğuştan var olması gerektiği vurgulanmış “Ya otantiksindir veya değilsindir.” bakış açısı öne çıkmıştır. Oysa bir liderin aynaya bakıp “Ben otantik bir liderim.” demesi onu otantik bir lider yapmaz. Gerçekten de liderler, otantik özelliklerini liderliklerini sergilerlerken oldukça zorlanırlar... Şurası kesindir ki otantiklik kendini “bir şey” gösterme gayretinin çok ötesindedir ve liderin içsel özelliklerini açığa vurur.”

Otantik lideri otantik liderlik tanımlanmasında bir bileşen olarak ele almaktadır. Sundukları perspektifte otantik lider kavramının otantik liderlikten daha az kompleks olduğunu ifade etmektedir. Bu doğrultuda otantik liderliği izleyen ve otantik lider etkileşimine dayalı bir süreç olarak açıklamaktadır. Otantik lideri, otantik liderlik sürecinin vazgeçilmez bir unsuru olduğunu fakat tek başına otantik liderlik sürecini açıklayamayacağını, izleyenlerin de liderle kurdukları ilişkide, liderin liderlik sürecinde otantik bir liderlik yaptığını teyit etmeleri gerektiğini ve bu nedenle lideri takip ettiklerini ortaya koymalarının gereğini vurgulamaktadır. Otantik liderliğe “yaşam hikâyeleri” yaklaşımını getirmişlerdir. Bu yaklaşımla izleyenlerine yol gösterici nitelikte olabilecek yaşam öykülerinin nasıl liderlerin otantik liderlik sürecinin bir parçası olarak otantik lider olabileceğine ve bu noktada bu liderlerin yaşam öykülerinin kilit rolüne vurgu

yapmışlardır. Bu öyküleri dayalı olarak gelişen interaktif etkileşimin hem liderin hem de izleyenlerinin gelişimine yansıma yoluyla katkıda bulunabileceğini belirtmişlerdir. Bu gibi yaşam hikâyelerinin, liderin benlik kavramının anlaşılır olmasında, birey ve rol bütünleşmesinde birey ile ilgili deneyimlerin görünür olmasında, kendini bilme derecesinin somutlanabilmesinde, izleyenlerin, liderlerinin otantik lider olarak kabul etmesinde ipucu görevi gördüklerini ortaya koymuşlardır. Otantik liderlik sürecinin bir unsuru olarak ele aldıkları otantik lideri, üstlendiği sorumlulukların gereğini yerine getirme noktasında yüksek hassasiyet gösteren lider olarak tanımlamaktadır. Üstlendikleri sorumlulukları yerine getirirken kendini bilme noktasında açıklık, iç uyum, davranış tutarlılığı gibi özelliklerin önemine vurgu yapmaktadır. Otantik liderlik sürecinin bir unsuru olan otantik liderin karakteristik özelliklerini şöyle açıklamaktadır (Shamir ve Eilam, 2005, s.396-399):

1. Otantik liderler, “lider taklidi” yapmazlar; diğerlerinin kendi liderliğini onaylamasını beklemezler, kendilerini bilirler. Bu liderler, sırf yönetici pozisyonunda olmalarından dolayı lider gibi davranmamaktadırlar. İfade edilen görüntüde bir lider olmadıklarıdır. Liderlik fonksiyonu otantik liderler için “Kendi kendini ifade etmeye dayalı olan eylemler bütünüdür; gerçekte ne hissediyorsa veya ne ise öyle davranmaktadır.” Diğer bir deyişle lider olmanın sorumluluklarını yerine getirirken sadece kendileri bulunmakta, başkaları kendi liderliğiyle ilgili ne düşünürler kaygısına kapılmamaktadırlar.

2. Otantik liderler, statü, şeref veya birey ile ilgili mükâfatlar için liderlik rolüne bürünmezler. Liderliği inançla yürütürler. Liderliğin gerektirdiği misyonlarını değerlere dayalı sürdürürler. Denebilir ki otantik liderlik Aristotale'den beri var olan “kendini bilme” üzerine kurulu olmalıdır. Kendi bilme argümanını temel alan bir lider kendini gerçekleştirme noktasında çaba sarfeder ve sahip olduğu erdemleri, değerleri, yetenekleri ve becerileri daha iyisini gerçekleştirmek için kullanmaktadır. Diğer bir deyişle otantik liderler, olanla yetinmez, fark yaratmaya kendini adanmaktadır.

3. Otantik liderler, “orijinaldirler”, “kopya” değildirler. Bu onların emsalsiz olduğu, diğerlerinden çok farklı özellikleri olduğu anlamına gelmez. Hatta değerleri, inançlar, nedenleri misyonları diğer liderler veya izleyicilerle benzerlik gösterebilir. Ancak inançlarının ve nedenlerinin şekillendirdiği liderlik süreçleri taklit değildir. Sahip oldukları değer ve inançları kendi birey ile ilgili deneyimleriyle harmanlayarak içselleştirirler. Bu

değerler, sade ve sadece kendi gerçeklikleri üzerinde şekillenir. Bu değerlerin doğruluğu politik veya sosyal olarak onaylanması gerekmez çünkü bu liderler, deneyimleriyle zaten doğruluğunu sınamışlardır.

4. Otantik liderler, eylemlerini sahip oldukları değerlere ve inanca dayandırılır. Konuşmaları ve davranışları inandıklarıyla tutarlıdır. Bu liderler, sosyal veya politik bir menfaat uğruna veya popülaritesini arttırmak adına veyahut bir izleyin kendini takdir etsin diye değil, değerleri ve inançları neyi gerektiriyorsa öyle hareket etmektedirler. Bu liderler güvenilirlikleri ve dürüstlükleriyle karakterize edilir.

Otantik liderlik, liderin ortaya koyduğu davranış örgüsüyle hem pozitif psikolojik ortamı hem de pozitif etik iklimi teşvik ettiği öz farkındalığı, içselleşmiş bir ahlaki bakış açısını, tarafsız bir bilgi işleme sürecini, esas alan izleyenleri ve lider arasında şeffaf olan bir ilişkiye dayalı bir süreçtir. Ortaya konulan otantik liderlik tanımlanması incelendiğinde çeşitli yönlerin öne çıktığı görülecektir (Walumbwa vd., 2008, 94):

1. İlk olarak, pozitif yetiler ve pozitif etik iklim otantik liderliğin gelişmesinde besleyici unsurlar olmakla birlikte bu unsurları otantik liderliği oluşturan yapının özünde olan bileşenler olmadığı söylenebilir.

2. İkinci olarak, öz bilincin ve içselleşmiş bir etik perspektife dayalı olarak şekillenen öz denetimin, otantik liderliğin öz bileşenleri olan ilişkişel şeffaflık ve bilgi süreçlerini dengeleyen unsurlar olduğu söylenebilir.

3. Üçüncü olarak, otantik liderlik, lider ve izleyenleri arasında gelişen, otantik bir ilişkişel sürece dayanan interaktif bir süreçtir.

4. Son olarak, bu tanımlama lider ve izleyenlerinin otantik liderlik süreci bağlamında gelişiminin önemini açıkça vurgulamaktadır.

Otantikliğin bireysel tatmini amaçlamamanın çok ötesinde çok yönlü bir tanımlamayı içerdiğini belirtir ve kendi menfaatleri ve sadece ve sadece kendi inançlarını merkeze alan bir eylemselliğin ötesine geçmesi gerektiğini ifade etmektedir. Tek başınalığın bencil bir tutum sayılacağını, bunun da otantiklikle uyuşmayacağını vurgulamaktadır. Bu nedenle iç içe geçen sarmallar gibi bireysel özden, toplumsal öze doğru bir bileşenler dizisine dayalı otantik liderlik tanımlaması görünür hale gelmektedirler. Otantik liderliğin etkili bir liderlik olarak ele alınmasında ve tanımlanmasında dört bileşen sıralanabilir. Bunlar, 1)

Bireysel öz, 2) Empatik öz, 3) Güven oluşturma özü, 4) Toplumsal özdür (Whitehead, 2009, s.850-854):

1. Bireysel öz: Bireysel öz olmadan otantik liderliği tanımlamak mümkün değildir. Bu bileşendeki vurgu “birey” kavramındadır ve bireysel özün ana eksenini bu birey kavramı oluşturmaktadır. Uzun bir sürece dayalı olarak etkili ve istikrarlı bir liderlik yapmak, liderlerin; 1) ne yaparlarsa örgüt esenliği için doğru olacağına ve 2) ne yaparlarsa kendi inandıklarıyla tutarlı davranacaklarına bağlı olarak şekillenen bireysellikle mümkündür ve sağlam olan bireysel bir inanç gerektirir. Otantik liderler, kendilerini iyi tanırlar, öz güveni yüksek, bencil olmayan, bireysel gelişime önem veren, kendi güçlerinin farkında olan, zayıf yönlerinin ayırtına varmış ve kendi içyapılarının gerçekliğine vakıf olan liderlerdir. Bu doğrultuda düşünüldüğünde otantik liderler, pozitif liderlerdir. Çünkü umut sahibi, ikna etmeye dönük psikolojik sermayeleri olan, kendilerini ve diğerlerini direnme noktasında teşvik eden liderlerdir. Sınırsız bir kendini anlama ve bilme süreci, otantik ifade biçiminin kilit noktasıdır. Starratt, bireysel gelişmeye vurgu yaparken, en zor durumla yüzleşme noktasında dahi, bireyin kendi gerçekliğinin farkında olmasının önemini ifade etmektedir. Açıkçası, otantik liderler, kendileriyle, daha doğrusu kendi gerçeklikleriyle uyum içinde olan liderlerdir.

2. Empatik öz: Otantik liderler, izleyenlerine amaçlarına ulaşabilecekleri farklı yollar göstererek izleyenlerinin ufuklarının gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Bundan daha ötesi izleyenleri arasındaki sosyal farkların onların ilişkilerindeki etkilerini azaltma noktasında aralarındaki engelleri kaldırmaya çaba göstermektedir (Goffee ve Jones, 2000). İzleyenlerinin kendilerini geliştirmeleri otantik liderler için çok önemlidir. Otantik liderler, liderliklerinin olası yararlarını izleyenlerinin yeteneklerini geliştirmeleri ve kendilerini geliştirmeleri için izleyenlerinden esirgemez ve böylece izleyenlerinin istenilen toplumsal düzen içinde yer alabilmelerine katkıda bulunmaktadır. Ilies arkadaşları (2005), belirttiği gibi, kendini gerçekleştirmiş otantik liderler, izleyenlerin esenliği için onlar üzerinde olumlu etki yaratma potansiyeline sahiptirler. Çünkü otantik liderler ve izleyenleri, mutluluk getiren, mükemmel bir karakter oluşmasına katkıda bulunan ve kendini gerçekleştirmeyi sağlayan bir ilişkiler ağının içinde birlikte yer almaktadır. Denebilir ki lider ve izleyenlerinin otantik bir sürecin unsurları olabilmeleri peşinden gittikleri liderin otantik olabilmesine bağlıdır (Gardner vd., 2005, s.6).

3. Güven oluşturma özü: Otantik liderler izleyenleriyle aralarında güven inşa etmektedirler. İzleyenler risk, kırılganlık veya yetersizlik algıladıklarında bile liderin otantikliğinden dolayı oluşmuş güvenin sürdürülmesine meyilli olmaktadır. Otantik liderler, güven oluşturmak için etik ve ahlaki davranışların gelişmesini desteklerler, otantik olamayan söylem ve eylem tutarsızlıklarının neler olduğunun bilinmesini sağlamaktadır. Güven oluşturma adına sergilenen katı davranışlar, hissettirilen kibir, görünür olmayı amaçlayan tutarsız davranışlardan çok, küçük şeyler üzerinden hareket ederek bu küçük şeyler aracılığıyla diğerlerinin ruhlarına dokunmak güvenin ve otantikliğin oluşmasını sağlamaktadır.

4. Toplumsal öz: Otantik liderler, toplumsal ve kurumsal değerler bakımından yüksek duyarlılığı olan liderlerdir. Bu liderler, toplumsal olayların takipçisi ve katılımcıdırlar, tarihi bilir ve tarihe değer verirler, sosyal yapılar oluşturarak insani ihtiyaçların karşılanmasına katkıda bulunmaktadır. Bir liderin tarihsel bağlamda şekillenmiş bir vizyon sahibi olması, güncel sorunlar karşısında güçlü bir hareket noktası yakalamak için tarihi dayanak olarak kullanma fırsatı yakalama olasılığını artırır. Böylece sosyal, bireysel ve toplumsal bir iç içe geçmişliğe dayalı olarak ortaya çıkan bir otantik süreç oluşur. Sosyal ve toplumsal bağlamı göz önünde bulundurmak, liderlerin liderliğinin değerli bulunmasını sağlayacak önemli bir etmendir (Avolio ve Gardner, 2005, 324). Bu yönlü bir perspektif geliştirmek, bireyler arasında veya örgüt içinde ortaya çıkması muhtemel çatışmaları yönetebilmede liderin çözüm becerilerini geliştirecektir, örgütsel amaçlara ulaşmada liderin otantik davranışlar ortaya koymasında etkili olacaktır. Diğer bir yararı da liderin bireysel gündemiyle toplumsal bağlam arasındaki bağları güçlendirerek örgütsel amaçların bu doğrultuda şekillenmesini sağlamasıdır.

Otantik liderliği, lider ve izleyenlerinin arasındaki ilişkinin şeffaflığına dayalı açılar ve bu ilişki sürecinin pozitif etkilerini sıralamaktadır (Eriksen, 2009, s.752):

“Otantik liderler, izleyenlerine kim oldukları ve neye inandıkları konusunda şüpheye yer bırakmayacak biçimde şeffaf bir yaklaşım geliştiren liderlerdir. Bu liderler, “kendini bilme” argümanına dayalı olarak izleyenleri için şeffaf bir ilişki ağı içinde gerçekçi hedefler koyabilen liderlerdir, böyle olduğu içindir ki izleyenleri, liderlerine doğru yönelirler. Denebilir ki izleyenleri, liderin eylemlerine yön veren liderin sahip olduğu değerler, inançlar ve prensiplerden haberdar olurlarsa liderin eylemlerini takip etme ve

kararlarına katılma noktasında daha da istekli davranabileceklerdir ve liderlerine karşı duyarlılık gösterebileceklerdir.”

1.4. Otantik Liderlik Yaklaşımları

1.4.1. İlies ve Diğerlerinin Otantik Liderlik Yaklaşımı

Otantiklik geniş bir psikolojik yapı içinde ele alınır ve bireyin kendini değerlerine dayalı olarak gelişen, kendini içinde bulunduğu sosyal yapı içinde nasıl gördüğünü ortaya koyan, öz değerlerinin belirlediği yaşam beklentilerine göre ortaya çıkan eğilimleri içine alan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Spesifik olarak otantikliği bireyin davranışlarının ve bu davranışların meydana getirdiği eğilimlerin somut göstergelerine dair bir manifestodur. Bunun sonucunda denebilir ki otantik liderler günlük yaşam içinde kendi gerçekliklerini ortaya koyarak, iyi bir yaşama katkıda bulunan liderlerdir. Liderin kendini göstermeyi temel alan bu süreç böylece izleyenlerin in esenliği üzerinde pozitif etki yaratacak olumlu bir hal alır (İlies, Frederic, Morgeson ve Nohria, 2005, s.376).

Otantik liderlik ile lider ve izleyenlerinin esenliğinin arasındaki özel bağı anlaşılır kılmak için Kernes' in geliştirdiği otantiklik modeline dayalı olarak otantik liderliği dört bileşenden oluşan bir süreç olarak ele alırlar; 1. öz farkındalık, 2. önyargısız değerlendirme, 3. otantik davranış/eylem, 4. otantik ilişkisel uyum (İlies vd. 2005, s.376-382):

1. Öz Farkındalık: Farkındalık, otantikliğin bir bileşeni olarak; bireyin bireysel özelliklerini, değerlerini, motivasyonunu, hislerini, bilişini temel alan bireysel farkındalığına gönderme yapmaktadır. Öz farkındalık, bireyin bakış açısındaki çelişkileri ve bu çelişkilerin bireyin düşüncelerinin, hislerinin, davranışlarının üzerindeki etkisi ve bu etkinin bireyin yaşamındaki rolünü kapsamaktadır.

Öz farkındalık, bireyin kendi zayıf ve güçlü yönlerini farkında olmasının yanı sıra, bireyin duygularını ve bireysel niteliklerini de kapsamaktadır. Bireyin kendi duygularının farkında olması, duygusal zekânın bir unsurudur. George (2000), duygusal zekânın etkili liderliğe katkıda bulunduğunu ifade eder ve duygusal zekânın etkili liderliğin unsurlarıyla arasındaki bağı işaret etmektedir. Bu bileşenler, gelişen kolektif amaçları, diğerlerinin bilgi birikimini ve bu birikimin işe aktarılmasını, işe dönük heyecanın, güvenin, işbirliğinin ve inancın oluşmasını ve sürdürülmesini kapsamaktadır. Aynı zamanda

duygusal zekâ karar alma süreçlerinin daha da esnek hale gelmesine etkide bulunarak, anlaşılır ve herkes için anlamlı olan bir örgütsel kimliğin oluşmasını ve sürdürülmesini sağlamaktadır.

Kısacası, liderin öz farkındalığı pozitif duyguları beslemektedir. Bu pozitif duygular esenlik üreten sevinç ilgi gibi durumlarla ilgilidir. Sonuç olarak denebilir ki kendine dönük olumlu bir farkındalık geliştirmiş, yüksek duygusal zekâyâ sahip liderler, yüksek öz farkındalık sergileyen liderlerdir ve bu liderler, kendi liderliklerini etkin biçimde yerine getirmede bir adım öndedirler.

2. Önyargısız değerlendirme: Bu bileşen bireyin kendiyle ilgili bilgileri işleme sürecinde, inkâra, abartıya ve bilgiyi tahribe başvurmada, bireysel deneyimlere dayalı olarak tarafsız bir biçimde bilgiyi ele almayı kapsamaktadır. Bu tarafsız değerlendirme süreci, bireysel dürüstlüğün ve karakterin esasını oluşturur. Dürüstlük ve karakter sadece liderin karar verme sürecini ve eylemlerini değil, aynı zamanda liderin kendilerini iyi hissedebilmelerini de etkiler ve bu da bireysel esenliği getirir.

Ön yargısız değerlendirme süreci, psikolojik otantikliğin bir göstergesi olarak görülebilir. Bu süreç, yüksek derecede gelişme potansiyeli taşıyan durumları algılama noktasında liderin karar süreçlerinde önemli etkiye sahiptir. Bu etkileme süreci örgütsel çıktılar üzerindeki kararlarını şekillendirir. Ve örgütsel esenlik ve izleyenleri olası çıktılara dönük ilgisini belirlemektedir.

İlies vd. (2005, 380) ön yargısız değerlendirme süreciyle ilgili şu önermeleri ortaya koyarlar:

a) Dürüstçe hareket eden ve yeterliliklerini bu yönde geliştiren liderler, daha tarafsız bir değerlendirme sürecinin parçası olmaktadır.

b) Ön yargısız değerlendirme sürecini içselleştirmiş liderler;

1. Göreve dair geri bildirimleri daha doğru biçimde yorumlarlar -Otantik Davranış-,

2. Yeteneklerinin sınırlarını daha iyi tahmin ederler -İlişkisel Uyum-, ve

3. Böylece zor durumlar karşısında öğrenme potansiyellerini görünür hale getirirler -Kendini Denetleme-.

3. Otantik davranış/eylem: Davranışlarla ilgili olan bu bileşen, bireylerin kendi oldukları biçimiyle gerçekte oldukları gibi davranıp davranmadıklarıyla ilgilidir. Otantik davranışla kastedilen, değerlerinin arzularının gerçekleşmemesi ihtimali doğsa dahi, ulaşılabilecek bir ödülün mahrum kalırsa dahi, olası bir ceza riskiyle karşı karşıya gelirse bile bireyin kendi değerleriyle, tercihleriyle ve ihtiyaçlarıyla tutarsızlık yaşamayacak biçimde davranmasıdır (Kernis, 2003, s.13).

Vurgulanması gereken otantikliğin bireyin kendisinden kaynaklanan belli bir baskıyı temel alan bir süreç değil de kendiliğinden ortaya çıkan öz duygulara, hislere, dürtülere ve eğilimlere dayalı olarak ortaya çıkması gerektiği gerçeğidir. Buradan varılacak sonuç bireyin kendi öz düzenleyicilerinin davranışları aracılığıyla durumsal taleplerle uyumlu olmaya dair göstergelerin her zaman anlaşılır ve açık olamayacağıdır. Bu noktada psikolojik süreçleri dikkate alarak otantik süreçleri görünür hale getirme çabası öne çıkmaktadır.

2. İlişkisel uyum: Otantik liderliğin dördüncü bileşeni ilişkilerde açıklığa ve doğruluğa değer vermeyi ve bu yönde çaba göstermeyi kapsamaktadır. İlişkisel otantiklik, bireyin güçlü ve zayıf tüm yönleriyle kendini açması ve diğerleriyle karşılıklı samimiyete ve güvene dayalı ilişkiler kurmasını kapsamaktadır. Öyle ki diğerleri, bireyi kötü ve iyi yönleriyle olduğu gibi tanımaktadır. Otantik düzeyde bir ilişki ağını samimiyet içermelidir ve sahte bir ilişkiler ağını dışlamalıdır. Belirtilmesi gereken diğer bir husus da otantik ilişkilerin otantikliğin diğer bileşenleri olan öz farkındalık, önyargısız değerlendirme ve otantik davranıştan ayrı düşünülmemeyeceğidir.

Otantik liderliğin bir parçası olan otantik liderin, izleyenleriyle kurduğu ilişkilerde sergileyeceği davranışlarda ve eylemlerde açıklığı ve doğruluğu öne çıkarması, yüksek düzeyde bir güvenin oluşmasının ana etmeni olacaktır. Jones ve George (1998, 531), ilişkilerde güvenin gelişmesi noktasında, yüksek düzeyde bir güvenin oluşmasının işbirliğinin esas alan davranışların gelişmesini sağlayacağını belirtmekte ve “koşulsuz güven” kavramını ortaya koymaktadır. Koşulsuz güvenle bireyler oluşturdukları ortak değerlere dayalı, aralarında oluşturdukları güveni deneyimlerler. Koşulsuz güven, tekrarlanan davranışlara dayalı olarak oluşan etkileşimin sonucu, her bir bireyin bir diğerinin değerlerine dönük beslediği inanca bağlı olarak gelişir.

Otantik liderler, izleyenleriyle paylaştıkları ortak değerlere ve tekrarlanan davranışların meydana getirdiği etkileşimin bir sonucu olarak gelişen açıklık ve güveni temel alan “koşulsuz güven” sürecini deneyimlerler. Böylece bilginin ve bilinenin özgürce paylaşılması performans artışı ve işgören memnuniyeti gibi pozitif sonuçlar doğurmaktadır.

İlişkisel otantiklik, önyargısız değerlendirmeyle birleştiğinde, bireysel gelişimin ve öğrenmenin de önün açmaktadır. Şeffaflığın başka bir ifadeyle bireyin diğerleriyle ilişkilerden elde ettiği geri dönüşlere karşı pozitif tutumu, öğrenmeye katkı sağlayan önemli bir faktördür. Kişiler arası etkileşime hâkim olan otantik ilişkiler ağı ve ön yargısız değerlendirme karşılıklı olarak hem otantik liderlerin hem de izleyenlerin bir birey olarak öğrenmeye ve kendini geliştirmeye dönük bir duyarlılık oluşturmasını sağlamaktadır.

Sonuç olarak denebilir ki otantik ilişkisel uyum sürecine tutkuyla sadık kalan liderler, yüksek düzeyde öğrenme ve gelişme gerçekleştirirler ve aynı zamanda koşulsuz güvenin şekillendirdiği pozitif ilişkiler kurmaktadır.

3. Kendini denetleme: Farklı durumlar karşısında uygun görünen davranışları belirlemede ortaya çıkan bireylerin karakteristik farklılıkları ve bu farklılıkların biçimlendirdiği eğilimler, öz izlemeyle (kendini denetleme) görünür hale gelmektedir. Yüksek düzeyde öz izlemeler, bireylerin davranışlarının durumlara uygunluğuyla ilgilidir ve bu bireyler, davranışlarını sosyal çevrelerinden algıladıkları beklentiler çerçevesinde düzenlerler. Buna karşılık düşük düzeydeki öz izlemeler, davranışlar durumsal olarak uygun görülmesi argümanına dayalı olarak kasıtlı bir biçimde kontrol edilmeye çalışılmaz; gerçekten de düşük öz izlemeler daha çok, bireylerin kendi içsel eğilimlerinin, hislerinin ve tutumlarının etkisiyle biçimlenir.

1.4.2. Sparrowe' nin Otantik Liderlik Yaklaşımı

Otantikliği “kendin olma” temelinde ele alan Sparrowa (2005, 420) ortaya koyduğu otantik liderlik perspektifini dört boyutta sunar; 1. otantik bağlamında bireyin kendine dönük farkındalığının diğerlerinden bağımsız nasıl biçimleneceği ve ortaya çıkacağı, 2. gerçekte kim olduğumuzu gösteren kalıcı veya sürekli değerlerler veya amaçlar, 3. şeffaflık ve tutarlılık noktasında kolaylaştırıcı etkide bulunan öz denetim ve 4. otantik liderlik ve ahlaki liderlik arasındaki ilişki. Bu noktadan hareketle, otantik liderlik perspektifini dört unsura dayalı açıklar: 1. öz farkındalığın önceliği, 2. kendin olmanın

sürekliliği, 3. öz denetim ve tutarlılık 4. otantiklik ve pozitif etik liderlik (Sparrowa, 2005, s. 420-424).

Öz farkındalığın önceliği: Bir liderin otantik olma sürecinin öncül adımı kendi öz farkındalığına dayalı kendi kendine bir kendin olma sürecinin parçası ve aynı zamanda öznesi olabilmektir. Bu bağlamda diğer bireyler, gruplara veya örgütler otantik olmayı teşvik eden veya yaratan potansiyel kaynaklara dönüşebilme riski taşımaktadır. Bununla kastedilen, otantik bir süreçten otantik olmayan bir sürece yol almada atılabilecek ilk adım, bireyin kendi amaçları yerine, dışsal baskılardan kaynaklı yeni amaçlar edinmesi veya kendine ait sesin olan sesinle konuşmak yerine başkalarının sesleriyle konuşmaktır. Otantiklikte her daim vurgulandığı gibi “Gerçekte kimsen o olmalısın”. ilk bakışta sorunsuz gibi gözükmesine karşın, bu gerçek olana ulaşma sürecinin hep diğerlerinden bağımsız bir duruşa vurgu yapmasından veya başka bir deyişle diğerlerinin düşüncelerinden steril bir biçimde “salt kendin” olan kendine vurgu yapmasından kaynaklı bir eksiklik kanısı uyandırmaktadır. Bahsedilen öz farkındalığa erişmede bu noktada diğerlerinden yüzde yüz bir yalıtılmışlığı öne çıkarmak bu öz farkındalığa erişme aşamasında sorunlu bir yol gibi gözükmektedir. Bu anlamda yapılması gereken kendin olma sürecinde diğerlerinin etkilerini tümünden yadsımak yerine diğerleriyle oluşan etkileşimin kendin olma süreci üzerindeki rolünün farkında olarak hareket etmek olmalıdır.

Kendin olmanın sürekliliği: Otantik kişilik genelde bireyin kendi özünü oluşturan değerleri, belirlediği kendi amaçları ve kendi sesiyle konuşması biçiminde ortaya konulan ve liderin her zaman kendini gösteren ve varlığını koruyan karakter nitelikleridir. Bu liderin otantik olmasının ancak ve ancak doğuştan mümkün olabileceği biçiminde algılanmamalıdır. Tam aksine otantik liderlik, kendi gerçek benliğini keşfetmeye ve bunu geliştirmeye dayalı devinimsel ve uzun soluklu bir süreçtir. Bu süreç, kendi kendini denetime tabi tutma veya başka bir ifadeyle kendini sürekli göz önünde bulundurma biçiminde açıklana bilecek bir öz denetim süreciyle birlikte süre giden bir süreçtir. Bu öz denetim süreci, otantik liderin sergilediği davranışların gerçek bireyleri ile ne kadar uyumlu olduğuna dair kendi kendine bir denetimin ifadesi olarak anlaşılmalıdır. Bu bağlamda liderin izleyenleriyle arasındaki ilişkide şeffaflığın dayanak edinilmesi, izleyen açısından liderin kendi gerçek kişiliğine dair farkındalık oluşturmasını ve değişim sürecini takip edebilmesini sağlayacaktır. Bu da karşılıklı etkileşime dayalı olarak otantiklik

bağlamında lideri ve son kertede liderin ve aynı şekilde izleyenin dâhil olduğu otantik bir süreci biçimlendirecektir. Denebilir ki lider ne kadar değişirse izleyenleri de o kadar değişecektir.

Liderin otantik bir sürecin parçası olarak değişimi üzerindeki diğer unsurlar da bu değişimi tetikleyen geçmiş yaşam deneyimleri ve örgütsel bağlamda yaşadıklarıdır. Bu unsurlar da liderin otantiklik sürecini beslerler. Bu bağlamda lider, farklı bireylerle, kültürlerle, olaylarla karşılaşır. Tüm bu lider etkileşimleri liderin sahip olduğu değerleri biçimlendirir.

Öz denetim ve Tutarlılık: Öz denetim, otantik liderlik formülasyonlarının merkezindedir. Öz denetimin işlevini, liderin öz farkındalığıyla sergilediği davranışlar arasındaki tutarlılığa dair kendi kendini sorgulaması olarak açıklar (Luthans ve Avolio 2003, s.2),

Yine aynı şekilde, dönüşümsel liderlik ve otantik liderlik arasındaki farka vurgu yaparken maske takmış bir görüntü veren sahte dönüşümcü liderin, gerçekte ahlaki olmayan ama öyle görünen bir tavır takındığını, buna karşın otantik liderin izleyenleriyle yürekten bir ilişki kurduğunu ve bu anlamda iç tutarlılığa sahip olduğunu belirtirler (Bass ve Steidlmeier, 1999, s.3).

Bu bağlamda denebilir ki öz denetim, gerçekten liderin kendi içinden gelen sese kulak vermesini, davranışlarını içsel değerlerine ve amaçlarına dayalı sergilemesini sağlayan başka bir deyişle garanti eden bir süreçtir. Sonuç olarak, öz farkındalık ve öz denetim süreçleri elbirliğiyle çalışan süreçlerdir; otantik liderler, lider olarak etkili olmalarını izleyenleri nezdinde kendi öz kişilikleri ve davranışları arasındaki tutarlılığı onlara yansıtan bilmelerine borçludurlar bu da gerçek manada bir öz denetimi gerekli kılmaktadır.

Otantiklik ve pozitif etik liderlik: Otantik liderlik ve pozitif psikolojik durumlar arasında bağlantı olduğunu ifade ederler ve etik bir perspektife dayalı olarak ortaya koydukları liderlik perspektifin otantik liderler açısından dâhil oldukları örgütte bu etik perspektifin pozitif anlamdaki etkisi üzerinde dururlar (Luthans ve Avolio 2003, s.2).

Otantik liderlik ve sahte dönüşümsel liderlik arasındaki farkı açıklarken bu etik boyuta vurgu yaparlar ve otantik liderlerin bu bağlamda özde ahlaki davranışlar sergilediklerini belirtirler (Bass ve Steidlmeier, 1999, s.3).

Benzer şekilde, ahlaki bir perspektife dayalı bir liderliğin, kendine hayranlık anlamındaki bir narsisime dayalı değil de ancak ahlaki olanı amaç edinmekle mümkün olabileceğini belirtir (George, 2003, s.3).

1.5. Otantik Liderliğin Öncülleri

Otantik liderlik öncelikli olarak kabullenmenin ilişkilerde ve davranışlarda otantik olarak bir süreç parçası olarak başarının zorunlu olduğu bir süreçtir. Otantik liderlerin izleyenlerinde önemli olan sürecinde şeffaf, açık ve güvenini en yüksek oranda olabileceği bir süreç içinde olması gereklidir. Otantik liderlerin liderlik sürecinin içine var olan bir süreçtir (Gardner vd. 2005, s.345-346).

Otantik liderlerin var olmalarında en önemli etkenlerden bir tanesi ise otantik izlemeciliktir. Otantik liderlik sürecinde otantik izlemeciliğin gelişim aşamalarını içinde barındırmaktadır. Otantik liderlikte önemli olan izleyen farkındalığın ve denetiminin önemli olduğu pozitif ilişkiler ile sonuçların çıkmasında önemli olduğu bir modeldir (Gardner vd., 2005, 345-346).

Otantik liderlik sürecinin bileşenleri, öncüller, otantik liderlik, otantik izlemecilik olarak belirlenmiştir. (Gardner vd. 2005, s.345-346).

Öz geçmiş ve tetikleyici olaylar, otantik liderlik gelişim sürecinin öncülleridir.

1.5.1. Özgeçmiş

Otantik liderlikte liderin geçmişi aile etkenlerinin yaşamı içinde karşılaştığı bir takım zorluklar ve sürekli olarak cevap aradığı ben kimim sorusuna yanıtı bireysel olarak ona şekil veren yaşam içinde deneyimlerinin oluşmasına ve hafızasında bunu sürekli olarak tutmasının bütünüdür. Otantik liderlerde önemli olan kendilerine rol edindikleri özellikle öğretmenlerinin dürüstlük, şeffaflık ve güvenilirlik gibi etkin yönlerin gelişmesinde katkıda bulunan ve bireysel olarak yaşam deneyimlerinin ortaya çıkmasında etkilidir (Gardner vd., 2005, 348).

1.5.2. Tetikleyici olaylar

Bireysel gelişimlerin oluşmasında etkili olan ancak tam olarak hemen belirginliği olmayan olaylardır. Örgüt içlerinde liderlerin değişiklik ve yenilik yapmalarının nedenlerinin iç ve dış gelişmelerden kaynaklandığı bilinmektedir. Tetikleyici olaylar denildiğinde örgüt içinde yaşanan bir takım finans sorunları kriz dönemleri gibi bir takım pozitif etki oluşturan olayların da liderliğin gelişimine katkıda bulunduğu söylenmektedir. Pozitif olan olaylar ise kariyerin gelişimi için elde edilen fırsatlar, yeni işe başlayan bireylerde örgüt için değişik ve yenilikçi bakış açıları şeklinde oluşan gelişmelerdir. Negatif ve pozitif etkilerin liderlerin gelişiminde liderlik tarzının belirginleşmesinde etkilidir (Gardner vd., 2005, 348-349).

1.6. Otantik Liderliğin Unsurları

Otantik liderlik unsurlarını şu şekilde belirtilmiştir: 1.öz farkındalık. 2. öz düzenleme veya öz denetim, 3. izleyen öz farkındalığı, 4. izleyen özdenetimi ve 5.Örgütsel iklimdir (Gardner vd., 2005, 348-349).

1.6.1. Öz-Farkındalık

Öz farkındalığın liderlik gelişiminde önemli unsurları bulunmaktadır. Öz farkındalığın oluşmasında bilinçli olmak, öz güveni olması, bireylerin güdülleri, hisleri, istekleri olarak bilinir. Bireylerin yaşamları içinde güçlü ve zayıf yönlerini de içine almaktadır. Öz farkındalık bireyler için son bir nokta olarak görülmez. Bireylerin değerlerine, kimliğine, duygularına, amaçlarına, bilgisine, yetenek ve kapasitesine göre uygulanan bir süreçtir (Gardner vd., 2005, 349).

Bireylerin otantik liderliklerinin gelişiminde etkili olan farkındalığın unsurları değerler, kimlik, duygular, güdüler, amaçlardır (Gardner vd., 2005, 349).

1.6.1.1. Değerler

Değerler denildiğinde liderler, politikacılar gibi bir çok bireyin sosyal olarak yaşamlarında var olan davranış seçimlerinde etkili rol alan olaylar karşısında alınacak tutumların belirlendiği ilkeler, inançlar, düşünceler gibi kavramların var olduğu bir bütünlüktür (Gardner vd., 2005, 349).

Değerler bireylerin sergiledikleri davranışlar karşısında değerlendirme süreçlerinde normatif ve durum ötesi standartlar olarak işlev göstermektedirler. Toplum içinde bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasında önem arz eden davranışlar olarak belirlenmektedir. Bireylerin sosyal yaşam içinde var olmalarında gereksinimlerinin bir parçası olarak görülen değerlerin zaman içinde bireyin benliğinde oluştuğu görülmektedir. Bireylerin kendilerine ve yaşamlarına daha gerçekçi bakması ve sosyal olarak kendi öz değerleri ile bir arada bir direncin oluşması otantiklik olarak adlandırılır (Gardnervd, 2005, 349).

Otantik liderler, otantik olmayan liderlere nazaran öz değerlerinin daha fazla farkında olan liderlerdir.

1.6.1.2. Kimlik

Araştırmacı bireyin kimliğinin kendi karakteristik özelliği deneyimlerin ve bunların arasında bir bağ kuran bir bütün olarak anlatmaktadır. Bireyin kimliğinin oluşması bireyin diğer kişiler içinde kendini tam olarak ifade etmesi için oluşturduğu davranışlar şeklidir. Bireysel kimlik kavramı bireyin diğer bireylerden farklı olarak kendi nitelikleri ve karakteristik özelliklerini içeren tüm yönleri kapsamaktadır (Gardnervd, 2005, 349-350).

Liderliğin bir kimlik olma süreci içinde yer almasında her bireyin kendi liderlik rollerinin bulunduğu bunların bir araya gelmesi ile liderlerin bu bağlam içinde karşılıklı olarak bir etkileşim içinde olması ile rollerin şekillenmesidir. Liderlerin içinde olduğu ve izleyenlerin karşılıklı etkileşimlerinin sonunda izleyen kimliği oluşur. Süreç içinde lider ve izleyen arasında var olan doğruluğun güvenin olması ile kimliklerinin birbirlerine dönük açıkladıklarında otantik liderlik gelişir. Otantik liderlerin kendilerini belli etme çabaları içinde gösterdikleri yüksek ahlaki tutumun ve dürüstlüğün bireysel kimliklerinin oluşmasında ana unsur olması ve kimlik izlenimleri le aralarında olumlu bir yön gelişmesine neden olmaktadır. Liderlerin izleyenlerin gözünde var olan kabullerinin olmasında davranışlarda ve sözlerinde tutarlı olmaları gereksinimleri var olmaktadır (Gardner ve Avolio, 1998, 33-34).

Bireylerin kendilerini ahlaki açıdan yüksek seviyede bireyler olarak görmelerinde ve gelişmelerinde ahlaki düzeylerinin izleyenler tarafından algılanması gerekmektedir (Gardnervd, 2005, 351-352).

Otantik liderlerin otantik olmayan liderlerin aksine bireysel olarak kimliklerinin önemini oluşturan yüksek seviyede güvenilir, dürüst, adil sorumluluklarının olması gerekmektedir. Bireyler arasında iletişimlerinin söz konusu olan liderlerin işbirliğinde kendi kimliklerinin var olduğu ve pozitif model olan liderlerdir.

1.6.1.3. Duygular

Bireyin kendini bilmesi dediğimizde düşünce, değer ve güdülerinin farkında olmasından daha fazlasını gerektirdiği bilinmektedir. Bireyin kendini tanınması duyguların da tam olarak bilmesidir. Duygusal zeka denildiğinde bireyin duygularının farkında olarak başlayacağı bir işi nasıl etkileyeceğinin ve duygularının zaman içinde ne gibi bir değiştiğinin farkında olmasını gerektirir. Duygusal zekanın ana unsuru duygulara dönük farkındalık olup etkili liderlik için önemli rol oynamaktadır (Gardner, Avolio, 1998, 35).

Dönüşümsel liderliğin etik liderlik gibi pozitif liderlik formları ile bir arada otantik liderlik ile ele alındığında kendileri ve diğerlerin duygularını dokunmada ve duyguların temelinde gelişen etkileşim süreci içinde önem taşımaktadır. Otantik liderlerde önemli olma değerler açısından karar lama sürecinde duyguların düşüncelerin uyumlarının olmasıdır. Yüksek düzeyde olan gelişmişliğin öz farkındalık ani duygulara kapılmadan kendileri ve başkalarının duygularının anlama noktasında liderlere faydalı olacaktır (Gardner ve Avolio, 1998, 37).

Sonuç olarak, otantik liderlerin, olmayanlara nazaran daha yüksek düzeyde duygusal zekâya sahip liderler olduğu ifade edilebilir.

1.6.1.4. Güdüler ve Amaçlar

Örgütler açısından bakıldığında amaçların liderlerin ve kendilerini izleyenlerin belirli performans içinde olmaları ile bunların daha iyi noktasında sonuçlarının olması olarak bilinir (Gardner, 2005, 353).

Amaç ve güdü ulaşılabilen ve ulaşılmaya çalışılan olarak iki farkla birbirlerinden ayrılırlar. Olan ile istenilen bireylerin yaşamları içinde var olmalarının içinde bireylerin kendilerine katkı sağlaması ile var olan durumun oluşturduğu unsurları belirtmektedir. Bireyin benlik olarak mevcut durumlarının olması ve bu noktadan hareket edilerek geleceğe dönük olarak beklentilerinin var olmasıdır (Gardner, 2005, 353).

Olan veya var olacak yada güdülerin ve amaçların otantik liderler bağlamında ele alındığında kendilerine ve diğerlerine saygının önemli olduğu ve bu nedenle liderliği kendilerine dayanak edindiği olumlu bir gelişim türüdür. Kendinin ve izleyenlerin gelişimlerinin önemli olduğu otantik liderlerde izleyenlerden aldığı doğruların kendilerinde önemli olduğu ve var olan standart ötesinde bulunmayan var olanların ötesinde bulunmak isteyen otantik liderlerin motivasyonlarının yüksek olması nedeniyle amaçlarının doğrultusunda motivasyonlarının önemli olması bunlara ulaşmak için onlara rehberlik edinmesidir (Gardnervd, 2005, 354).

Otantik liderlerin izleyenlerinden aldıkları düşüncelerin önemli olduğu bunların göz önünde bulunması ile amaçların doğrultusunda hareket eden otantik liderlerin daha çok egolarının yüksek olması ve bu konuda davranışlar ortaya koymakta önemlidirler.

1.6.2. Öz Düzenleme

Öz düzenleme birbirini takip eden üç aşamadan oluşan bir süreçtir:

- 1) Var olan veya henüz belirlenmiş iç standartların düzenlenmesi,
- 2) Bu standartlar ve görünen veya olası sonuçlarının kıyaslanması ve farklarının belirlenmesi,
- 3) Farkların giderilmesine dönük planlama yapılması (Stajkovic ve Luthans, 1998, 240-250).

Otantik liderlerin kendi iç değerlerinde ve açmalarına bağlı olarak davranışlarında ve kararlarında ortaya koydukları tutarlılıkta öz farkındalık önemlidir (Gardnervd, 2005, 354).

Bu bağlamda ele alındığında otantik lider öz düzenleme süreci önyargısız değerlendirme, otantik davranış ve ilişkisel şeffaflık alt başlıklarını içermektedir.

1.6.2.1. Önyargısız Değerlendirme

Araştırmacı önyargısız değerlendirme sürecinde inkarın abartının çarpıtmanın cehaletten ve bireysel o bilginin olmadığı bir bakış açısı ile ele alınan bir süreç olarak otantik liderliği belirtir. Otantik liderlerin güçlü ve zayıf yönlerinin önemli olmadığı objektif karakterize edilir (Gardnervd, 2005, 354).

Otantik liderlerin öz saygılarının en üst seviyede olduğu ve düşük düzeylerde dahi kendi egoların yüksek tutukları objektif bir görünümde oldukları bilinir. Otantik liderlerin özelliklerinin eksikliklerinin yeterliliklerinin ve yetersiz performansın olumlu ve olumsuz tüm duygularının bilen ve bunların önemsenmeden objektifliklerin ortaya konulduğu bu yönlerin geliştirme içinde olan liderlerdir (Gardnervd, 2005, 356).

Sonuç olarak denebilir ki, otantik liderler, sadece kendilerinin değil diğerlerinin de bilgisine başvuran ve bu anlamda kendileri ve diğerleri için ulaşılabilecek en doğru bilgiye ulaşmayı amaç edinen ve böylece önyargısız bir değerlendirme sürecini benimseyen liderlerdir.

1.6.2.2. Otantik Davranış

Otantik davranışın açıklanmasında araştırmacının diğerlerinin memnuniyetinin elde edilme olasılıklarının ve ödülleri cezaların önemsenmeden bireylerin kendi değer ve tercihlerinin gereksinimlerinin temel olarak davranması olduğunu belirtmektedir (Gardnervd, 2005, 356-357).

Otantiklik kendi gerçekliklerinin önemli olmadığı zorlamanın bulunmadığı bir şeylerin duygularının güdülerinin eğilimlerin dayalı olan bir davranıştır. Otantik liderlerin izleyenlerin kararların dışında bıraktığı anlaşılmalıdır. İzleyenlerinin her düzeyde ne düşündüklerinin onlar için önemi büyüktür. İzleyenlerin liderler için algıladıkları onlara duydukları güven liderlerin eylemlerinin doğrultusunda şekillenmesi ile davranışların liderlerin dürüstlükleri ile izleyenleri için otantikliklerinin noktasında belirleyiciliklerin olduğudur. (Gardnervd, 2005, 357).

Daha fazlası gerçekten otantik olmak, liderin her yönüyle tutarlı olduğunu göstermesiyle mümkün olacaktır. Sonuç olarak denebilir ki otantik lider davranışları, inançlarıyla, hissettikleriyle, bireysel özelliklerinin tüm yönleriyle uyumlu olmalıdır. Önyargısız bir değerlendirme süreci liderin otantik liderliği pozitif yönde besler.

1.6.2.3. İlişkisel Şeffaflık

Araştırmacının ilişkisel şeffaflığın diğerleri ile ilişkilerinde doğruluğun ve açıklığın ön planda olduğu bir iletişim önemi üzerinde durmaktadır. Bundan anlaşılacağı gibi diğer kişilerin pozitif ve negatif yönlerinin ne olursa olsun onların kabul edilmesi önemlidir. İlişkisel şeffaflığın diğer bireyler ile samimi ve güvenini ön planda olduğu sahtelikten

uzak kendini açık olarak ifade eden diğer bireyler ile aynı doğrultuda davranmanın tercih edilmektedir. Otantik liderlerin izleyicileri ile kendilerinin ilişkilerinde kendi duygularının yanında olumsuz duyguların da en aza indirgemek için çaba sarf ederler. Otantik liderler izleyenleri ile yüksek düzeyde açık ilişki kurmakta isteklilik gösteren ,duygu ve düşüncelerinin izleyenler ile paylaşmaktan çekinmeyen liderlerdir. Yıkıcı bir yapıdan çok yapıcı bir yapı sergileyen ve bu doğrultuda kendilerini geliştiren liderlerdir (Gardnervd, 2005, 358):

Otantik liderlerin izleyenleri pozitif olarak etkilemesi gerekir. İzleyenlerin farkında olmadan yapmış oldukları lider gözlemleri ile elde ettikleri pozitif değerlerin olumlu ve olumsuz yanlarının kazanılması ile bireysel gelişmelerinin sürdüğü bilinir. Pozitif olan otantik liderin liderlik açısından lider ve izleyenleri arasında önemli rolü vardır (Luthans ve Avolio, 2003).

Başka bir deyişle, pozitif modellik, otantik liderlerin izleyenleri için pozitif değerler, duygular güdüler, amaçlar ve davranışlar kazandırmada temel araçlardan biridir. Pozitif modellikle, otantik liderler, izleyenlerini kendilerini keşfetme sürecine girme noktasında teşvik ederler ve böylece izleyenlerinin arzuladıkları sonuçlara ulaşmada kendilerini daha güçlü hissetmelerini sağlamaktadır.

Lider kendini gelişmesinde öz farkındalık oluşması noktasında önemli bir unsur olarak yol göstericilik üstlenir. Otantik liderlerin izleyenlerin kendilerine bilme noktasında bilinç düzeylerinin artması ile önemlidir. Olumlu ve olumsuz davranışların yanında bireysel unsurlardan olan aile, eğitim düzeyleri gibi etkenler liderlerin olduğu gibi izleyenlerin otantik bir süreç içinde var olması sağlar. (Gardnervd, 2005).

Aşağıda otantik izlemecilik bağlamında öz farkındalık ve öz düzenleme süreçleri detaylandırılmıştır.

1.6.3. İzleyen Öz-Farkındalığı

Farkındalığın temel unsurlarının oluşmasında izleyenlerin değerlerinin, kimliğinin güdülerinin ve amaçlarının önemli olduğu bilinir. Lider oluşturduğu otantik değer ve sergilediği otantik davranışlar ile izleyenlerine model olur ve onları bireysel gelişimleri için kendilerini keşfetme noktasında cesaretlendirir. Liderin izleyenler açısından hangi

mesajı ne şekilde algıladığı ve bireylerin kendileri algılama şekilleri ile yakından ilgilidir (Gardnervd, 2005, 359).

İzleyenler açısından kendileri algılama şekillerinin biçimlerinin netliğinin ve açıklığının liderler ve izleyenlerinde kendi değerlerinin arasındaki uyumun önemli bir faktör olmasın ve bu uyuma eşit olarak liderlerin ve izleyenlerin ortak değerlerinin misyon ve vizyonlarının belirlenmesinde etkilidir. Otantik liderler gibi izleyenleri de açık olarak duyguların değerlerin inanç ve beklentilerin sunmaktan dolayı mutlu olacaklardır (Gardnervd, 2005, 366).

Denebilir ki yüksek düzeyde kendini doğru ve net biçimde algılama, kendi değerlerini ve amaçlarını keşfetmeyi beraberinde getirir. Bunun sonucunda da lider ve izleyen arasında uyumlu bir ilişkinin oluşması sağlanır, buna paralel olarak da izleyen, liderle birlikte kendini geliştirme ve bu kendini geliştirmeye bağlı olarak da lider sorumluluklarını üstelenebilme noktasına gelir. Sonuç olarak, izleyenin yüksek düzeyde bir kendini doğru biçimde algılaması örgütsel değerlerin doğru biçimde algılanmasını ve içselleştirilmesini de sağlayacaktır. Kendini doğru biçimde algılama başka bir deyişle kendini bilme otonom bir tutum sergileyebilme imkânın izleyen açısından olanaklı kılar ve böylece otantik bir örgütsel yapı oluşur. Liderin kendini pozitif yönde bir model olarak sunması, izleyenlerini buldukları noktanın ötesine geçme için motive eder. Böylece izleyenleri bireysel gelişimlerini sürdürmek için çaba harcamaya istekli olmaktadır. Otantik lider bu noktada kolaylaştırıcı bir unsur olarak görünür hale gelmektedir. Bu motivasyon veya güdülenme otantik bir kimlik oluşumunda izleyen açısından kilit bir rol oynamaktadır. İzleyenlerin öz farkındalığa dayalı bir kimlik edinmelerinde -bu kimlik izleyenin değerlerine, amaçlarına, duyularına göre şekillenir.- otantik liderin rol model olarak katkısı tartışılmazdır (Gardnervd, 2005).

1.6.4. İzleyen Öz-Denetimi

Liderlikte ne kadar bir içselleştirme ve öz düzenleme gerekli ise izleyenler için de değer ve amaçların önemli olduğu bir süreç gereklidir. İzleyenler için öz farkındalık karakterize edilmiş ve içselleştirilmiş bir öz düzenleme sürecinin önemli olduğu ön yargının bulunmadığı şeffaflığı ve tüm bunlara bağlı olarak otantik davranışların gerekli olduğu bir süreçtir (Gardnervd, 2005, 362).

Otantik lider ve otantik izleyenlerin karşılıklı olarak birbirlerinin nasıl olması gerektiğini ve nasıl olacağını uyum içinde ihtiva eder ve eşit şekilde güvenini, samimiyetin ve işbirliğinin hedef olmasını sağlar. Üyelerinin otantikliğinin ideal bir otantiklik düzeyinde olan üyelerin lider ve izleyenlerinin arasında paylaşılan ve ortak amaçların olmadan etik bir örgütsel iklim içinde oluşan karşılıklı güvenini mevcut olduğu bir iş ortamının olmasıdır (Gardnervd, 2005, 363-364).

Bu örgütsel yapı içinde otantik liderler, izleyenlerinin otantik ve kendi kişilikleriyle uyumlu bir kimlik oluşturmaları için izleyenleri için fırsatlar yaratır ve böylece otonom bir kişilik yapısına ulaşacak yeterlilikleri elde etmelerine aracı olur. Sonuç olarak izleyen bir yandan liderle kurduğu otantik ilişkinin etkisiyle diğer yandan örgütsel iklime hâkim olan otantik etkileşim ağıyla öz düzenleme sürecini içselleştirir.

1.7. Otantik Liderliğin Etkileri

İzleyenler açısından otantikliğin bir çok önemli sonucunun olması bakımından güven, bağlılık ve işyerinde olan esenlik önemlidir. Bu üç etken ayrı olarak incelenmesine rağmen aslında birbirlerine bağlıdırlar. Yüksek güvenini izleyenleri birbirlerine bağlılıkların arttıracığı bilinmektedir. Bağlılıkları olan bir örgüt içinde üyelerin kendilerini daha rahat hissedecekleridir (Gardnervd, 2005, 364).

1.7.1. Güven

Güven iyi niyeti içinde yapılan davranışların herhangi bir zaman içinde beklentiye bakılmadan yapılmasıdır (Blau' dan akt. Gardnervd, 2005, 364).

Otantik liderler ile izleyenlerinin ilişkilerinde sağlam ve güçlü temellerin olması gerekmektedir. Her iki tarafında ortaya koydukları eylemlerin inançları ile uyumlu olarak başarmaları gerekli olan şeyin gerekliliği olmaktadır. Güvene dayalı olan etkileşimlerinin izleyenler önceki karar süreçlerinden dolayı kendileri yer almasa liderlerin alacağı kararlar benimsenir (Gardnervd, 2005, 364).

Lider ve izleyenlerin arasındaki güvenin varlığının ilişkide şeffaflığa bağlıdır. İzleyenler liderlerin eylemlerin şeffaf bir bağlamda izleme imkanına sahip olacaklardır. Zamanla izleyenlerin liderlerin değer ve beklentileri noktasında bir farkındalık geliştirirler ve zaman içinde beklentilerle kendi beklentilerinin arasında bir olmasıdır. Liderlerin izleyenlerinin gereksinimlerinin göz önünde olması ile tüm izleyenlerin karar süreçlerinin

içinde adil olarak bir yaklaşım ile liderler dönük olan bir güven duygusunun elde edilmek istenmesidir (Gardnervd, 2005, 365).

Öyle ki bu güven duygusu, liderin bazı ihlallerinde dahi sarsılmadan devam etmektedir. Sonuçta denebilir ki, izleyenle, otantik olamayan liderlere nazaran, otantik liderlere dönük daha yüksek düzeyde güven beslemektedirler. Liderle ilişkilerinde bu güvenin gelişmesi noktasında çaba harcamaya istekli olmaktadırlar.

1.7.2. Bağlılık

Otantik liderlik ve otantik izleyicilik arasında otantik bir ilişki sürecinin devamı ve gerçek bir örgütsel performansın sürdürülmesi izleyenin örgüte ve lidere bağlılığıyla mümkündür (Gardnervd, 2005, 365).

Örgütsel amaçlar doğrultusunda örgütlerin işlevlerinin yerine gelmesi için izleyenlerin katılımlarından dolayı duyulan memnuniyettir. Lider izleyenleri işbirliğine teşvik etmesi ile bu yönde çeşitli özendirici bir takım yollar izlemeleri ile örgütsel ortam içinde mutluluğu elde edeceklerdir. Gerçekten bir bağlılık içinde olan izleyenlerin sürekli bir performans elde edeceklerdir (Gardnervd, 2005, 366).

1.7.3. Örgütsel Esenlik

İzleyenlerin çalıştıkları ortam içinde kendilerini psikolojik olarak iyi hissetmeleri ile iç uyumlarının yüksek olduğu bilinmektedir. Bireylerin esenliğinin aslında kendi içlerinde iyi hissetmeleri ile ortaya çıkacaktır. Bu otantik bir süreç ile var olacaktır. Bu anlamda esenlik bağlılık ve otantiklik arasında bir bağlam bulunmaktadır (Gardnervd, 2005, 366).

Otantik liderler izleyenlerin kendi iç uyumlarının sağlamaları ile örgütsel olarak bağlılıklarının artması ile kendilerine rahat hissetmelerin sağlamaktadır. Bireyin kendini esen hissetmesi ile otantik örgütsel bir iklim içinde olduğu bilinmektedir. Örgütsel bağlılık örgütsel iklimin oluşturacağı sonuçlardan birisidir. Otantik örgütsel iklimin izleyenlerin bağlılığı ve örgüt esenliği ile beraber izleyenlerin kalıcı ve sürdürülebilir bir performansdır (Gardnervd, 2005, 365).

İKİNCİ BÖLÜM

FİNANSAL SEKTÖR

Finansal sistem, Finansal piyasalar, Finansal araçlar ve Finansal araçlardan oluşan bir bütündür.

2.1. Finansal Araçlar

Finansal araçlar tamamen bir komisyoncu (agency-broker) gibi borçlunun ihraç ettiği menkul kıymetleri(tahvil, Finansman bonosu, Hisse senedi.....) tasarruflarını kullandırmak isteyenlere bir komisyon karşılığı pazarlayarak faaliyet gösterebildikleri gibi, bu menkul kıymetleri portföyünde taşıyarak (broker-dealer) veya fon açığı olanlara kullandırmak üzere tasarruf sahiplerinden fon sağlamak için onların ihtiyaçlarına uygun enstrümanlar üreterek (vadeli vadesiz mevduat, mevduat sertifikası, varlığa dayalı menkul kıymet....) de faaliyet gösterebilirler. Buna göre sistemdeki finansal araçlar aşağıdaki gibi adlandırılabilirler:

Bankalar

Aracı Kurumlar

Yatırım Ortaklıkları

Sosyal Güvenlik Kuruluşları

Sigorta Şirketleri

Kooperatifler

Genel Finans Ortaklıkları

Menkul Kıymet Borsaları

Finansal araçların en önemli rollerinden biri risk transformasyonunu sağlamalarıdır. Bir finansal aracı kredi verdiği bir borçlunun borcunu geri ödeme kapasitesi hakkında bireylerin tek başlarına sahip olabileceklerinden daha fazla ve doğru bilgiye erişme imkanına sahiptir. Öte yandan bu kredinin kullanıldığı projeyi de daha doğru bir şekilde

değerlendirebilecektir. Buna göre verdiği krediler için uygun risk faktörlerini belirlemesi ve bu yeterince çok sayıda tasarruf sahibine dağıtması ayrıca bu riske uygun karşılık buldurması sayesinde mali araçlar riski yüksek mali varlıkları, düşük riskli mali yükümlülüklerle dönüştürebilmektedirler. Finansal araçların başka bir fonksiyonu da vade dönüşümünü sağlaması ve likidite gereksinimlerini karşılamasıdır. Bir mali aracının başarısı uzun vadeli varlıklarla kısa vadeli yükümlülükleri taşıyabilmesidir. Bu kısa vadeli yükümlülüklerini istendiği anda geri ödeme vaadi de vermişse bu durumda likidite sağlama işlevini de üstlenmiş demektir. Bu faaliyetlerde başarı sağlanması büyük ölçekli çalışması ve her an bireylere göre daha iyi koşullarda piyasalara erişiyor olmasına bağlıdır. Bu koşulları sağlayan bir mali aracı tasarruf sahibinin daha düşük bir faize razı olmasını sağlamakta, bunun karşılığında daha düşük faizle borç verebilmektedir. Finansal araçlar, değişik piyasalarda uzmanlaşmış olmaları, işlem hacimlerinin büyük olması nedeniyle daha düşük maliyetle menkul kıymet alım-satımlarını gerçekleştirdikleri gibi uzman portföy yöneticiliği ve danışmanlık gibi faaliyetlerden daha ucuza yararlanabilirler.

2.2. Finansal Araçlar

Finansal araçlar, başka bir iktisadi birim üzerinde alacak veya mülkiyet haklarını temsil eden evraklardır. Bu mali araçlar aşağıda sıralanmıştır:

Para

Mevduat

Banka parası

Kredi

Sosyal güvenlik fonları

Kooperatif kaynakları

Menkul kıymetler

Menkul kıymetler genel olarak aşağıda belirtilen özelliklerine göre sınıflandırılmaktadırlar:

İhraççısı (kamu, özel)

Endeksli olduğu para birimi veya enflasyon(dövize, enflasyona endeksli)

Vadesi(kısa, uzun, sabit, değişken vadeli)

Teminat cinsi(ipotekli, varlığa dayalı...)

Faiz ödemeleri (değişken, sabit faizli, yılda bir, iki...faiz ödemeli)

Ortaklık veya alacaklılık hakkı vermesi(tahvil, hisse senedi, oydan yoksun hisse senedi)

Vergi Avantajları(vergi istisnası olan, olmayan gibi...)

Türev olup olmamaları

2.3. Finansal Piyasalar

Finansal piyasa finansal araçların ihraç edildiği ve alınıp satıldığı ortamlardır. Bu piyasalar aşağıdaki özelliklerine göre sınıflandırılırlar:

İşlem gören enstrümanların vadelerine göre

Fon aktarımı açısından oynadıkları role göre

Organize olup olmadıklarına göre

İşleyiş biçimlerine göre

Fiyat oluşum sistemlerine göre

2.3.1.İşlem Gören Araçların Vadelerine Göre

Para Piyasası

Genel olarak kısa vadeli menkul kıymet ve kısa vadeli piyasalardır. Geçici fon güçlüğü çeken kurumlar ile geçici fon fazlası olan kurumların karşılaştıkları bir yer olarak tanımlanmaktadır. Buna göre, bu ekonomik birimlerin likidite durumlarını düzenleme rolünü üstlenirler. En önemli fonksiyonları işletmelerin çalışma sermayesini finanse etmek ve hükümetlerin kısa vadeli fon ihtiyaçlarını karşılamaktır. Vadesi bir yıl veya daha az olan menkul kıymetler bu piyasada işlem görürler.

Sermaye Piyasası

Uzun vadeli fon gereksinimlerinin karşılanması amacıyla yaratılan menkul kıymetlerin alınıp satıldığı piyasaya sermaye piyasası adı verilir. Bu piyasayı dar anlamda tahvil ve hisse senetlerinin alım satımının yapıldığı piyasa olarak da tanımlamak mümkündür. Şirketlerin yenileme ve büyümeye yönelik yatırımları bu piyasadaki fonlarla gerçekleştirilir.

2.3.2. Fon Aktarımı Açısından Oynadıkları Role Göre

Birinci El piyasalar

Menkul kıymetlerin ilk defa piyasaya çıkarıldığı ve ihraççı kuruma gereksinimi duyduğu fonu sağlayan, başka bir ifade ile fon açığı olan şirketler kesimi ile fon fazlası olan tasarruf sahiplerini karşı karşıya getiren piyasalardır. Bu piyasalarda aracı kuruluşlar çok önemli işlevler görürler. Bunların en önemlisi aracılık yüklenimidir. Aracılık yüklenimi, piyasadaki fon toplamak isteyen bir şirkete piyasanın koşullarına uygun menkul kıymet türü ve özellikleri belirlemek ve bunun pazarlamasını sağlamaktır.

İkinci El Piyasalar

Daha önce ihraç edilmiş menkul kıymetlerin alınıp satıldığı piyasalardır. Başka bir ifadeyle birinci el piyasada menkul kıymet satın almış olan ve çeşitli nedenlerle bu menkul kıymetleri elden çıkarmak isteyen ile bunları satın almak isteyenleri bir araya getiren piyasalardır. Bu piyasaların önemli tasarruf sahiplerine ellerindeki menkul kıymetleri her an nakde çevirebilmelerine olanak tanımalarından kaynaklanmaktadır.

Borsalar

İkinci el piyasaların en eski ve en yaygın organizasyon biçimi borsalardır. Borsalar, menkul kıymetlerin yatırımcılar hesabına alım satımını yapan aracılara, belli bir fiziksel veya elektronik mekanda bir araya getirerek, işlemlerin doğru ve düzenli çalışan bir piyasada belli kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmesini sağlamak ve oluşan fiyatları ilan etmek üzere örgütlenmiş ikinci el piyasalardır. Borsalar genel olarak, borsa dışı piyasalara göre daha ayrıntılı düzenlenmiş ve kısıtları daha fazla olan piyasalardır. Borsalarda işlem göreceği menkul kıymetlerle ilgili birçok koşul bulunduğu gibi, işlemlere aracılık edecek birey ve/veya kuruluşlarla ilgili ayrıntılı düzenlemeler vardır. Öte yandan işlemlerin nasıl

yapılacağını, fiyatların nasıl oluşacağını ve işlemlerin nasıl sonuçlandırılacağını belirleyen kurallarda vardır. Günümüzde borsalar örgütlenme biçimleri açısından üç grupta toplanabilir:

Resmi Borsalar

Özel Borsalar

Yarı-Resmi Borsalar

Borsa Dışı Piyasalar

Genellikle borçluluk ifade eden ve çoğunlukla kamu tarafından ihraç edilmiş menkul kıymetlerin işlem gördüğü piyasalar olup tezgah üstü piyasalar olarak da adlandırılmaktadırlar. Borsa dışı piyasalar bazı ülkelerde hiçbir düzenlemeye tabi olmadan, belirli meslek kuralları çerçevesinde işleyebildiği gibi, diğerlerinde borsalardaki düzenlemeleri andıran ayrıntılı düzenlemelere rastlanmaktadır.(NASDAQ gibi)

2.3.3. İşleyiş Biçimlerine Göre Piyasalar

İkinci el piyasaların işleyiş biçimleri, yani alım-satımların nasıl yapıldığı konusu, başlıca dört piyasa modeli çerçevesinde incelenebilir.

2.3.3.1. Doğrudan Arama Piyasaları

Bu piyasa biçiminde alıcı ve satıcılar birbirlerini arayıp bulacaklar ve fiyat ile miktar üzerinde anlaşma sağlandığı takdirde işlem gerçekleşecektir. Arama işinin taraflarca yapılmasının başlıca nedeni, söz konusu menkul kıymetin nadiren işlem görmesi ve hiç kimsenin ticari amaçla bu menkul kıymetin komisyoncusu veya aracısı olmak istememesidir. Bu nedenle zaman ve para olarak maliyetler yüksek olmakta(işleyiş etkinliği yok), en iyi fiyattan işlem yapmak özellikle mümkün olmamakta (fiyatlama etkinliği yok) ve piyasa etkinlikten uzak bir biçimde çalışmaktadır.

2.3.3.2. Komisyoncu Piyasaları

Belli bir menkul kıymette işlem hacmi yeterince büyüdüğünde, belli bir komisyon karşılığında alıcı ve satıcıyı bir araya getirebilecek komisyoncular ortaya çıkabilir. Eğer komisyoncu iki yatırımcıyı bunların birbirlerini doğrudan arayarak bulamalarından daha

düşük bir maliyetle karşılaştırabiliyorsa bu yatırımcıların mirlerini kendisine ulaştırmasını sağlayabilir. Komisyoncuların ortaya çıkabilmesi için ölçek ekonomisi koşullarının oluşması gerekir. Bu koşullar iki kategoride ortaya çıkabilir:

Komisyoncu haberleşme araçlarını yüksek sabit maliyet, düşük marjinal maliyetle kullanabilir. (Gazetelerde kotasyon ilan ederek, Veri dağıtım firmalarına kotasyon vererek)

Müşterilerinin neyle ilgilendiklerini bildiği için tek tek bireylerin edindiği enformasyonların toplamından daha değerli bir enformasyona sahiptir.

Bu piyasa türü alıcı ve satıcıya düşük maliyetle daha iyi fiyatlara ulaşma imkanı sağlaması bakımından doğrudan arama piyasasına göre daha etkindir. Ancak komisyoncu piyasasında emirlerin anında yerine getirilmemesi yani likidite sorunu vardır.

2.3.3.3. Aracı Piyasaları

Komisyoncu piyasasının yukarıda bahsedilen dezavantajlarını kaldırabilmek için, alıcı ve satıcıyı buluşturma işleminde aracılık yapanların kendilerinin de bir menkul kıymet stoku oluşturmak suretiyle bu işlemleri anında yerine getirmeleri, yani likiditeyi sağlamaları çözümü akla gelebilir.

Aracı (dealer) denilen bu ajanların komisyonculardan (broker) farkı burada ortaya çıkmaktadır. Komisyoncu sadece iki tarafı karşılaştırırken, aracı kendi nam ve hesabına da alım-satım yaparak geçici arz ve talep dengesizliklerini gidermektedir.

Aracıların likiditeyi sağlayıcı işlevlerini yerine getirebilmeleri için söz konusu menkul kıymette işlem hacminin yeterince aktif olması gerekmektedir. Aksi halde elde tutulması zorunlu olan stoktan dolayı maliyet ve risk artmaktadır.

2.3.3.4. Mezat Piyasaları

Mezat piyasaları klasik menkul kıymet piyasalarına tekabül etmektedir. Bu piyasalarda, verilen alım-satım emirleri komisyoncular aracılığı ile belli bir mekanda veya elektronik ortamda karşılaştırılmakta ve fiyat ve zaman önceliklerine göre işlemler gerçekleştirilmektedir. Bu piyasada emirlerin kolaylıkla karşılanıp likiditenin sağlanması için işlem hacmi, sayısı ve sıklığı yüksek olmalıdır. Başka bir deyişle piyasada genişlik,

derinlik sağlanmış bulunmalıdır. Bunun sağlanması durumunda mezar piyasaları en ideal piyasa biçimine ulaşmaktadır.

2.3.4. Fiyat Belirleme Yöntemlerine Göre

Fiyat belirleme yöntemlerine göre piyasalar ikiye ayrılır: Çağrı ve sürekli alım yöntemleri. Aslında bu yöntemler sadece organize borsalarda uygulanmaktadır.

2.3.4.1. Çağrı Yöntemi

Belli bir zaman aralığında toplanan emirlerin eşanlı olarak karşılaştırılıp en yüksek işlem hacmini sağlayacak fiyat üzerinden işlemlerin gerçekleştirilmesi şeklinde çalışmaktadır. Bu nedenle yöntem tek fiyat yöntemi olarak da adlandırılabilir. Yöntem günde bir kez uygulandığı gibi birkaç kez de uygulanabilir. Çağrı yöntemi kimi borsalarda yazılı kimilerinde sözlü olarak uygulanmaktadır.

2.3.4.2. Sürekli Alım-Satım Yöntemi

Seans süresince karşı karşıya gelen alım-satım emirlerinin seans boyunca farklı fiyatlardan gerçekleştirilmesi şeklinde açıklanabilir. Bu nedenle yöntem çok fiyat yöntemi olarak da adlandırılabilir. Sürekli alım satım yöntemi borsalarda iki şekilde uygulanmaktadır:

Spesyalist Yöntemi: Bu yöntem yalnız Amerikan borsalarında görülmekte olup, emirlerin spesyalist adı verilen araçlarda toplanması ve emirlerin bu araçlar vasıtasıyla karşılaştırılarak gerçekleştirilmesi şeklinde uygulanmaktadır.

Emirlerin Karşılaştırılması: Arada herhangi bir aracı olmadan emirlerin herkes tarafından görülmesini duyulmasını sağlayacak bir şekilde ilan edilerek karşılaştırıldığı ve işlemlerin gerçekleştirildiği yöntemdir. Sözlü veya yazılı olmak üzere iki şekilde uygulanmaktadır.

2.4. Finansal Sermaye

2.4.1. Finansal Sermayenin Tanımı

Sermaye kavramı, genel olarak para-sermaye, üretken-sermaye ve ticari-sermaye gibi kavramların tümünü kapsayan ölçekte bir niteliği haizdir. Bu bağlamda sayılan

kavramların hepsi tekil veya bireysel sermaye temeline indirgenmektedirler. Bu indirgeme finans, sınai ve ticari kesimler arasındaki bir ayrımı da niteleyebilmektedir. Bu bağlamda para- sermaye, finansal sermaye olarak da adlandırılabilir. Finansal sermaye “... kapitalist üretimi bizzat kendi sınırlarına itmede en önemli manivela ve bunalımlar ile spekülasyonların en etkili araçlarından birisi halini...” almıştır (Ercan, 2009).

Kapitalist sistemin temel dinamikleri ışığında “...tekil sermaye sahipleri olarak, endüstri sermayesi ile para-sermayesi(ve ticari sermayenin) sahiplerinin üretim sürecinde yaratılan değer üzerinde sistematik bir kontrol kurma adına koalisyona girmesi veya tek bir bireysel sermayenin sosyal döngüsünü oluşturan farklı sermaye birimlerini içine alacak şekilde geliştirmesi, organize olması ve bu şekilde yaratılan değer biçimleri üzerinde kontrol gücünü artırması yönündeki gerçekliği finans kapital olarak tanımlıyoruz.” (Ercan, 2009).

2.4.2. Sermayenin Toplam Döngüsü İçinde Finansal Sermaye

Kapitalist toplumun analizi yapılırken en yoğun incelemeye tabi tutulan kavramların başında sermaye gelir. Sweezy’ye göre “sermayeyi anlamadan kapitalizmi anlamak mümkün değildir. Bu saptama, yüzyıl önce olduğu gibi; ulusal veya küresel ölçekli bir kapitalizm için olduğu kadar yerel veya bölgesel bir kapitalizm için de doğrudur.” (Sweezy, 2009).

Bu nedenle sermayenin analizi oldukça önem arz etmekte ve kavramsallaştırmalar yapılırken sermayenin üretim sürecinin neresinde olduğu ele alınarak yaklaşımlar ortaya konmalıdır. Basit bir ifadeyle bankalara faiz amaçlı yatırılan mevduatlar üretim faktörlerinin getiri sıralamasından yola çıkarak bu fonun sermaye olduğu sonucuna varılmasına yol açar ki az önce sözü edilen durumunun es geçilerek sermaye basit bir yaklaşımla ele alınmış olur. Bu nedenle yapılan analizler esnasında sermaye,” sermaye” adı altında genel bir olgu olarak değil “para- sermaye, üretken - sermaye, ticari - sermaye” ayrışmasına tabi tutularak ele alınmaktadır ve bu üçlü ayrım aynı zamanda sermayenin kendine has döngüsünü de ortaya koymaktadır. Bu döngü paranın üretim süreciyle ilişkisi bağlamında sermaye tanımı yapılması safhasında kullanılan en önemli araç ve/veya kriterdir.

Sermayenin toplam döngüsü ifade edilirken sermayenin organik bileşenleri ayrımı, konunun soyutlama biçimi bakımından bu kısımda ele alınmamıştır. Bu kısa çerçeve

kısıtında sermayenin temel görünümleri sırasıyla ve öncelikle ilk akla gelen para-tasarrufla birikim (üretim sürecine koşulmamış) üzerinden hareketle artık sermaye kavramı tanımlanabilir.

Öyleki, ancak herhangi bir fonu sahibinin bir üretim faaliyetine yönlendirmesi durumunda ancak ilgili fonun para-sermaye olarak adlandırılmasını getirmektedir. Bu para sermaye üretim sürecini başlatmak için, üretim araçları ve emek gücü gibi üretim faktörü olan metalara dönüştüğünde ise üretken sermaye halini alacaktır. Para-sermayen satın alınacak emek istihdam edilmeden önce bazı ayrımlara tabi tutularak seçilecek veya seçilmeyecektir. Bu durum emeğin niteliği konusunda küçük bir parantez açılmasını beraberinde getirmektedir.

Sermaye emeği istihdam etmeden önce emek piyasasında bir kategorizasyona giderek üretken olanı olmayandan ayıracak ve doğaldır ki üretken olan emeği üretim sürecine dahil edecektir. İşte bu nokta salt çalışma azmi veya verimlilik olmayıp yeni bir ayrışmayı da ortaya koyacaktır. Çalıştığı işletmenin faaliyetlerinin devamını sağlayan her çalışan üretken emek olarak ele alınabilir mi? Burada Bağımlılık Okulunun temel referans noktası olan Marx “sadece sermaye tüketen ve sermaye üreten emek üretkendir” ifadesiyle konuyu net bir şekilde ortaya koymuş ve işletme sermayesince istihdam edilmiş ve üretken meta veya hizmete içkin emeği üretken emek olarak tanımlama yolunu açmıştır (Yılmaz, 2006).

Yapılan üretim faaliyeti sonucu kullanılan faktörlerin değerini aşan başka bir deyişle artık değeri içkin metalar oluşacaktır. Oluşan bu metaların pazarda dolaşımını sağlayan süreç de ticari sermayeyi nitelemektedir. Tüm bu döngü sonucu artık değeri içkin metalar satılarak tekrar sermaye ilk halini alacak ve paraya dönüşecektir. Ancak nihai durumda elde edilen para miktarı ilk halinden daha yüksek bir miktarı niteleyecektir. Para1-meta-para2 döngüsünde $P2 > P1$ olduğundan bu artığın bölüşümünün nasıl olacağını izahı da bir zorunluluk olarak kendini göstermektedir. Artı emek gücünün ödenmeyen karşılığı tamamıyla üretim sürecinde veya üretken sermaye vasıtasıyla oluşsa da bir kısmını faiz oranı karşılığında para- kapitalistlere ve bir kısmını da ticari kar olarak ticari kapitaliste bırakacaktır (Ergüneş 2005).

2.4.3. Finansal Sermayenin Yükselişi

İkinci Dünya Savaşı sonrası 1970’li yılların ortalarına kadar geçen dönem, dünya kapitalizminin özellikle gelişmiş ülkeler için “altın çağı” olarak ifade edilmektedir. Bu dönemde gelişmiş ülke ekonomilerinde üretim ve tüketim artışı yıllık bazda %5 olarak kendisini göstermiştir (Doğanoğlu, 2001).

Temeli Fordist ve Taylorist üretim yapısına dayalı olan bu süreç 1970’lerin ortasına doğru OPEC’in petrol fiyatlarına yapmış olduğu sert müdahale ile tersine dönmeye başlamıştır. Bu dönemde, kapitalist sistem küresel bazda üretime dayalı kar düzeylerindeki düşüş nedeniyle, fiyat artışı sonucu ortaya çıkan petro-dolarların daha iyi yönetilebileceği öngörüsüyle–bu olgu bir hegamonik yapının liderlik emarelerinden biri olarak da algılanabilecek bir durumu ortaya koymaktadır–finansal alanda bir genişleme stratejisiyle yüzyüze gelmiştir. Bu durum, petro-dolarların ödemeler dengesinin çözümü için güney (çevre) ülkelere borç yoluyla aktarılmasını ortaya çıkarmış ve kısa dönemli olarak ihracat artışı sağlamışsa da azgelişmiş ülkeleri daha büyük bir kısır döngüye götürmüştür (Wallerstein, 2000).

1973-1974 Petrol Şoku sonrası ortaya çıkan üretken-sermayenin yeniden üretimi veya karlılığının sürdürülememesi krizi, petro-dolarların hacminin genişlemesiyle birleşince sermaye kesimi getiri arayışları içerisinde temel paradigma olarak neo-liberal felsefeyi kendisine rehber almıştı. “Esnek sermaye birikim” kavramı olarak da nitelendirilen olgu bu süreçte karşılaşılan meta ve para akımlarına ilişkin düzenlemelerin azaltılması ve/veya liberalize edilmesi gibi unsurlara istinaden geliştirilmiştir. Bu süreçte, birçok düzenlemenin sermaye lehine azaltılmasında başat rolü oynayan para sermaye kendisine bu sayede bir bağımlılık yaratmıştır. Bu duruma el olarak ilgili dönemden sonra para sermaye miktarının artmasının daha başka gerekçeleri de vardır. Yeni pazar koşullarına uygun üretim yapısını sağlamak adına teknolojik yatırım gereği; ucuz işgücü ve hammadeden istifade edebilen yeni yatırım alanlarının varolması; orta ve uzun vadede ekonomik belirsizliklere karşı bir savunma metodu olarak üretken-sermaye konumu yerine parasal-sermayenin tercih edilmesi, 1980’li yıllarla birlikte ve daha sonra para-sermaye miktarının artmasının bazı nedenleri olarak sıralanabilir (Ercan, 1997).

2.4.4. Finansal Sermayenin Hakimiyeti

K. Marx, kapitalist sisteme ilişkin analizlerinde temel inceleme konusu yaptığı sermaye birikiminin, tarihsel perspektif içinde belirli bir noktadan hareket ettikten sonra ortaya koymuştur ki: "...daha önce oluşmuş bulunan sermayelerin yoğunlaşması, bağımsızlıklarına son verilmesi, kapitalistin kapitalist tarafından mülksüzleştirilmesi birçok küçük sermayenin birkaç büyük sermayeye dönüştürülmesidir. Bu süreci daha önceki süreçten ayıran şey, halen var olan sermayenin dağılımında yalnızca yeni bir değişiklik önermesi nedeniyle, faaliyet alanının, toplumsal servetin mutlak büyüklüğü veya birikimin mutlak sınırı ile sınırlı olmamasıdır. Başka yerlerde birçok kapitalistin elinden çıkan sermayeler burada tek bir kapitalistin elinde büyük bir kitle halinde toplanmaktadır. İşte bu birikim ve yoğunlaşmadan farklı olarak, gerçek anlamda sermayenin merkezileşmesidir" (Ercan, 1997).

Bu merkezileşme orijininin hareketle sermaye birikimi finans kapital temelinde ele alındığında Marx'ın da vurgu yaptığı sermayedar sınıf içi çekişme süreci özellikle belirli bir sonuca yaklaştırmıştır. Özellikle, bankacılık kesimi tarafından sahip olunan para-sermayeye olan ihtiyaç üretken-sermaye sahiplerinin uzun vadeli pozisyonlarını etkileyecektir. Çünkü; üretim safhasına geçiş ve pazarda tutunmak adına ölçek ve üretim teknolojisine ilişkin değişimler üretken-kapitalistin sürekli fona ihtiyacının olması anlamına gelmektedir. Bu bağlamda daha büyük hacimli üretim araçları mülkiyeti sermayenin üretken formda merkezileşmesini ve para-sermayeye bağımlı hale gelmesine yol açmaktadır. Selektif kredi ve/veya bir bakıma kredi yayınlaması gibi uygulamalar ışığında, banka sermayesi üretken sermayenin nispi özgürlüğüne son vermeye başlayarak ve süreci daha da ileri götürerek tam bireysel sermayelerin toplam döngülerini içselleştiren hakim bir şemsiye olacaktır (Ercan, 1997).

2.5. Finansal Kesime Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Regülasyon

2.5.1. Finansal Kesime Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları

Sanayi sektörüne ve özellikle onun bir alt sektörü olan imalat sektörüne ilişkin üretim şebekelerini çevre bir ülkeye kaydıran çok uluslu şirketler, gittikleri ülkede alt yapı ve arge gibi maliyetlere katlanmak durumunda kalabilme ihtimalini gözettiklerinde, bu durumunun sermaye birikimi olgusuna yontucu bir etki yapacağı kanaatine vardıklarından yatırımlarını hizmetler sektörüne kaydırmışlardır (Çetinkaya, 2004).

Yaklaşık son 130 yıldır dünya üretiminde ABD menşei çok uluslu şirketlerin kontrolü belirgin bir şekilde kendini göstermektedir. Ancak 1960'lardan sonra yükselişe geçen Japon ve Avrupalı çok uluslu şirketler 1970'lerde ABD'nin kesin hakimiyetini kaybetmesine sebep olmuşlardır. Bu üretim ve ticaret alanındaki üstünlük kaybını ABD'li çok uluslu şirketler 1970'lerde bankacılık, finans, iş hizmetleri, nakliyat ve telekomünikasyon alanlarına kayarak telafi etmek istemişlerdir. ABD bankalarından çevre-yarı çevre ülkelere verilen kredilerin artması ve yurtdışı portföy yatırımlarındaki büyüme ve sanayiden iş ile ilgili hizmetlere kayışta belirleyici olmuştur. Ancak Japon ve Avrupalı çok uluslu şirketler hizmetler sektöründe de ABD'yi yakalamıştır. Bu nedenle, dünya hizmet pazarının triad ülkelerinin az sayıdaki büyük çok uluslu şirketin hakimiyeti altında olduğu genellemesi yapılmaktadır (İkeda, 2000).

İş hizmetleri sektörü karlı bir sektör haline gelmiş ve giderek genişlemiştir. Bu sektördeki genişleme ve tekelleşmeyi artıran faktörler: Sınır aşırı bilgi akışları ve dünya çapındaki bilgi şebekelerinin varlığı, müşterileri olan diğer sektörlerdeki çok uluslu şirketleri takip etme ve sektördeki çok uluslu şirketlerin dünya pazarında geniş bir hizmet yelpazesi sunma, kapasitesinin artması olarak sıralanabilir. Genişleme trendine sahip olan hizmetler sektörünü, kapitalist dünya ekonomisi için en eski görünümünden biri olan bankacılık kesimi için de yayılma geçerlidir. Bu sektörde sınır aşırı yayılma son zamanlarda oldukça belirgin bir hal almıştır. Son zamanlardaki bu yayılmanın öncülü sayılan süreçte merkez ülke menşei bankaların şube ve temsilcilik gibi görünümünler vasıtasıyla, SSCB ve Çin gibi komünist ülkelerde bile şube açtıkları görülmekteydi (İkeda, 2000).

Süreç ilerledikçe görüldü ki “yabancı sermaye yatırımlarının artan oranda hizmetler sektörüne yönelmesi durumunda önemli bir sermaye ihracı da gerekli olmuyor. Ve giderek sermaye transferi önemli olmaktan çıkıyor” (Başkaya, 2005).

2.5.2. Finansal Sektörde Regülasyon

Ekonomik kaynakların, serbest piyasada arz ve talebin karşılaşması sonucu oluşan fiyat mekanizmasına dayalı olarak, dağılımını en etkin dağılım sayan liberal iktisat felsefesinin en yaygın model olarak benimsendiği, günümüz dünya ekonomisinde devletin piyasaya müdahalesi halen kendisini göstermeye devam etmektedir. Ancak, bu müdahale olgusunun uygulamadaki görünümü ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Bu kısıt

altında, piyasa mekanizmasının yasal ve kurumsal çerçevesinin sınırlarını belirleyen kamu otoriteleri, tüm ekonomik faaliyetleri gözetim altında tutarak toplumsal faydayı maksimize etmeye uğraşır. İşte tam bu noktada devletin ekonomideki düzenleyici rolü biraz daha açılmaya ihtiyaç duyan bir olgu olarak ortaya çıkmıştır. Liberal felsefenin önemli savunucularından ve Monetarist akımın öncüsü Friedman durumu şu şekilde özetlemiştir”...ülkede kanun ve düzeni koruyan, mülkiyet haklarını belirleyen, bu hakların el değiştirmesi imkanını sağlayan, diğer iktisadi oyun kurallarını saptayan, bu kurallarla ilgili olarak çıkacak uyuşmazlıkları çözen, sözleşmelerin yerine getirilmesini sağlayan, iktisadi yapının parasal çerçevesini çizen, teknik nitelikli tekellerle mücadele eden, özellikle hükümet müdahalelerini haklı kılacak önemdeki dış fayda ve maliyet etkilerini gidermeye çalışan...bir devlet çok önemli görevler ifa edecektir...” (Uluatam, 2003).

Bu ifadede yer alan iktisadi yapının parasal çerçevesi tam da regülasyon konusunu gün yüzüne çıkarmaktadır. Çeşitli sektörel ayrımlara tutulabilen ekonomik faaliyetler içinde dışsal (kamu eliyle) müdahale konusu en tartışmalı olan sektörlerin başında finans kesimi gelmektedir. Ülkelerin gerek ekonomik gerekse toplumsal değişim ve gelişimi sürecinde oldukça kritik bir önemi haiz bu sektör ortaya çıkan krizlerin bulaşıcılığı bağlamında sürekli denetim ve gözetime tabi tutulmaktadır. Kapitalist bir ekonomik yapı içinde küçük veya büyük bütün birikim sahipleri aracı kuruluşlar sayesinde birbirlerine oldukça bağımlı bir halde bulunmaktadır. Tüm bu nedenlerle her ülkede mali otoriteler finansal sektörün istikrarı ve etkinliği adına birtakım uygulamalarda bulunurlar. Bunlar bazen sadece bir denetim, gözetim, yasal düzenleme biçiminde kendini gösterirken bazen de kamu mali otoriteleri bizzat piyasada somut bir şekilde yer alırlar (Geçici ve sürekli olarak fona devir ve benzeri uygulamalar). Bu genel yapı bağlamında “finansal regülasyon, düzenleyici otoritenin, finansal ajanların kararları ve davranışlarına kendi sosyal amaç fonksiyonunu maksimize etmek için, getirdiği kurallar ve kısıtlamalar olarak tanımlanabilir” (Delice ve diğ., 2004).

1980’lerden sonra iletişim teknolojisindeki hızlı gelişim finansal piyasalarda sermaye sahiplerinin uluslararası yatırım yapma kabiliyetlerini artırmıştı. Temel olarak, çeşitlendirme yöntemine dayanarak portföy riskinin azaltılabileceği savına paralel bir şekilde spekülatif sermaye sıcak para adı altında ülkeden ülkeye anlık geçişler yaparak kazanç sağlamaktadır. Bu eğilimin bir sonucu olarak sermaye sahipleri finansal piyasalarda düzenleme ve engelleme/sınırlamalarla karşılaşmak istememekte; çünkü bu

durum onlar için bir maliyet anlamı taşımaktadır. Bütün bu gelişmelere paralel olarak finansal işlem hacmi artmış ve bu piyasalar için hızlı bir serbesti dönemi başlatılmıştır. Bu serbesti politikalarının ışığında regülasyon yerini deregülasyon olgusuna bırakmıştır. Zira küreselleşme taraftarlarına göre: “devlet müdahalesi özel inisiyatifi sınırlayan ve kısıtlayan, ulusal korumacılık temelinde ekonomik gelişmeyi engelleyen ve nihai olarak burjuva kozpolitizmini zayıflatan bir olgu olarak görülmektedir”. (Delice ve diğ., 2004).

Bu genel yaklaşımın yanında küreselleşmenin oldukça hız kazandığı bu süreçte regülasyon olgusu piyasa disiplini kısıtı altında ele alınmaya başlanmıştır. Bu kısıt içerisinde bu iki olgu birbirinin alternatifi değil tamamlayıcısı olarak görülmüştür. Ancak bu durum hatırı sayılır sayıda pekçok çalışmaya göre finansal kriz riskinin her zaman var olduğu gerçeğini yok edemeyecek bir uzlaşmadan ibarettir (Delice ve diğ., 2004).

2.5.3. Sermaye Türleri Arasındaki Rekabet ve Finansal Sermaye

Sermayenin toplam döngüsü esnasında oluşan artık değerın bölüşümü, kapitalist sınıf içi bir çatışmaya yol açmaktadır. Oluşan fazlanın ne kadarının faiz miktarı, ne kadarının kar ve ne kadarının ticari kar olacağı konusundaki çekişme söz konusu çatışmanın odak noktasını oluşturur. Her halükarda, artıktan almaları gereken payı maksimize etmeye çalışacak olan taraflar, bir kazancı bölüşükleri esnada sınıfsal temelli kardeşlikleri herhangi bir kesintiye uğramayacaktır. Ancak, bir kriz döneminde karlardaki düşmenin hızlandığı gözlenirken böyle bir maliyeti üstlenme payına ilişkin rekabet sınıf içi çatışmaları yoğunlaştıracaktır. Bu esnada krizden daha az olumsuz etkilenmek için kapitalistlerin tamamı yeni para-sermaye arayışına girişeceklerdir. Çünkü kriz anında mevcut pozisyonlarını sürdürebilmelerinin yegane yolu bu olacaktır. İşte para-sermayenin en önemli pompalayıcısı olan bankalar bu noktada kritik bir rol oynamaktadırlar. Döngüye soktukları para-sermayeyi metanın realize edilmesi sonucu elde edilen artığın bir kısmına denk gelen faiziyle birlikte geri alarak sistemde stratejik bir öneme sahip olan bankalar kriz döneminde faizi yükselteceklerdir. Yükselen faizler sonucu bu maliyete katlanamayacak olan küçük sermaye sahipleri piyasadan çekilirken, ilgili maliyete katlanabilecek olan büyük ölçekli sermaye sahipleri kullanılabilir kredilerin büyük kısmını ele geçirerek sermayenin merkezileşmesi olgusunu ortaya koyacaklardır. Diğer bütün kesimlerin tasarruflarını toplayarak kapitalist kesimin emrine sokan bankalar, kullanım hakkına sahip oldukları fonların bir kısmını tüketici kredisi olarak çalışan kesime vererek onların gelecekteki alacaklarına ekstra bir marjla sahip olmaktadır (Ergüneş, 2005).

2.6. 2008 ABD Mortgage Krizi

Ekonomistler geçtiğimiz yüzyıl içinde çok sayıda akademik çalışmalarını krizin tanımını ve ortaya çıkış nedenleri üzerine oluşturmuşlardır. Burada her bir krizin tek tek analizine yer verilmeyecek, yalnızca genel bir görünüm altına ekonomik kriz tanımı oturtulmaya çalışılacaktır. Bu bağlamda ele alınan kriz, günümüzde üzerinde daha çok tartışılan finansal kriz olgusuna paralel olarak ele alınacaktır. Birinci Dünya Savaşı sonrası başlayan bir süreç olarak içinde bulunduğumuz yüzyıl içinde yaşanan krizler kendisini üretim düşüşleri, işsizlik, rejim değişiklikleri, hiperenflasyon gibi toplumsal tahribat yaratan etkiler açığa çıkarması yanında, uluslararası düzlemde yaşanan iktisadi eklemlenme ve serbesti politikalarına paralel olarak giderek dünya geneline daha kısa sürede yayılan etkiler gösterir hale gelmiştir.

İkinci Dünya Savaşı sonrası ülke bazında ele alınan krizler, Güneydoğu Asya krizinde olduğu gibi bölgesel ve en son olarak 2008 Krizinde olduğu gibi artık küresel kriz olarak anılmaya başlanmıştır. 1973-74 Petrol Şoku sonrası yükselen finansal piyasalar ekonomik yapının temel belirleyicisi olmuş ve bu nedenle özellikle son on beş yılda yaşanan (Güneydoğu Asya, Türkiye, ABD-Mortgage) krizler büyük oranda bu kesime mal edilmiştir. İşte bu durum önemli iktisadi olgu olan birikim ve artı değere el konma sürecini gözden kaçırmaya yol açagelmiştir. Öyle ki "...para piyasasında bir bunalım gibi görünen şey, aslında, bizzat üretim ve yeniden üretim sürecindeki anormal koşulların bir ifadesidir"(Öztürk, 2006, s.135).

Sweezy de bir anlamda Marx'ı "bunalımın yaygın sonuçları, satılmamış mal stoklarıyla karşılanmamış ihtiyaçların yan yana gelmesidir" ifadesiyle tamamlamıştır (Sweezy, 1970, s.225).

Buradan yola çıkarak yükselen teknolojiyle birlikte emek istihdamının azalması sonucu sermayenin değişken kısmının daralmasına-emek bu kısım sermaye ile satın alınmakta ve artı değer bu kısım sermaye ile elde edilmektedir- bu durum da artı değer azalmasına yol açarak birikim sürecini uzatan; düşen istihdam ücretlerine değişimi tetikleyerek talebi daraltan-aşırı üretim koşullarını doğurabilmektedir (Marksist İktisat El Kitabı, 2008, s.1).

Bu durum finansal kesime gerek ticari gerekse bireysel kredi anlamında aktif kalitesinde düşüş ve takipteki kredi sayısında-bu durum kardan karşılık ayrılarak kar

düzeının gerilemesine yol açacaktır-artış olarak geri dönecektir. Düşük gelirli kesime kullandırılan krediler ve buna bağılı oluşturulan türev ürünlerin sebebi olduğu 2008 Mortgage Krizi de bu bağlamda ele alınmaktadır. Bu örnek krizle ilgili analize girmeden finansal krizi genel teori perspektifinden de kısaca tanımlamaya çalışalım. Ekonomik krizleri ve hatta bu krizleri tetikleyen bir olgu olarak finansal krizleri ele alan çalışmaların belli başlı bazı noktalarda ortaklaştığı görülmektedir. Bu noktalar uluslararası piyasalarla eklemlenmiş bir finansal piyasanın uluslararası piyasalardaki fiyatlama, kullanılabilir fon miktarı vb... etkenlere bağılı dışsal etkiler; bunun bir devamı olarak gerek kamu kesiminin gerekse özel mali kesimin ödünç alabilecekleri limitleri ve sonuna kadar kullanmaları ve yeniden borçlanmaya gidememeleri nedeniyle iç piyasada yaşanan daralma; siyasi istikrarın olmayışı veya siyasi tercihlerin bazı kesimlerin lehine olması sebebiyle (örneğin finansal kesimin ağırlıklı risklerinin bulunduğu kesimlerin teşvik vb... destekleme mekanizmalarının dışına itilmesi) yaşanan bunalımlar ve tüm bunların eklektik bir tezahürü olarak birbirini tetikleyen genel iktisadi-toplumsal olgu ve olaylar olarak (bu sürecin sonucu hem mali ve hem de reel kesimde bir “run” olayının yaşanma ihtimalini hızlandırarak ekonomik yapıyı hızla dibe çekebilecektir) kısaca toparlanabilir (Parasız ve Başoğlu, 2000, s.9).

“İstikrarlı” ekonomik gidişat sonucu faizler merkez ülkelerde ve gelişme yolundaki ülke şemsiyesinde varsayılan kimi çevre ülkelerde geçmiş dönemlere nazaran düşüş seyri göstermiştir. Bu seyir istikrar ve büyüme beklentileriyle birleştğinde finansal kesim kredilerini derinleştirmeye başlamıştır. Bu temelden hareketle analiz edilen küresel krizin, kendisini en etkili gösterdiği ABD ekonomisi, mortgage kredileri temelinde berrak bir örnek olarak ele alınmaktadır.

2.6.1. 2008 ABD Mortgage Krizinin Ortaya Çıkış Nedenleri

ABD ekonomisinde 2007 yılının başından itibaren kendisini hissettirmeye başlayan ekonomik kriz her ekonomik olay gibi, belirli etkenler sebebiyle ortaya çıkmış ve bu etkenlerin birbirleriyle olan etkileşiminin ekonomik faaliyetlerin iç içe geçmiş olması nedeniyle daha da ciddi bir boyut kazanmıştır. Bu etkenlerin üst çatısını Mortgage piyasası oluşturmaktadır. Mortgage piyasasının temel işleyişi; kredi kuruluşlarının ipoteğe dayalı kullandırmış oldukları konut kredilerinden doğan alacak haklarının menkul kıymetleştirilmesi olarak ifade edilebilir. Bu süreçte ipoteğe dayalı kullandırılan konut kredilerinin alacaklarına bağılı menkul kıymetler ihraç edilmekte ve bu menkul kıymetler

kredi derecelendirme kuruluşları tarafından değerlemeye tabi tutulmaktadır. Derecelendirme sonucu notu güven veren düzeyde olan menkul kıymetler yatırım bankalarına aktararak yatırım bankalarından krediyi kullandıran kuruluşlara (ticari bankalar) fon aktarılmakta ve son olarak yatırım bankalarınca bu menkul kıymetler yatırımcılara ve hedge fon, finansal kurumlar vb.. fonlara satılmaktadır (Demir ve diğ., 2008, s. 3).

Başlangıçta yüksek gelirli müşterilere kullanılan mortgage kredileri zamanla daha düşük gelirli müşterilere de kullanılmaya başlanmıştır. Düşük faiz ortamında kendilerini bu kredilerin geri ödemeleri için kabil gören düşük gelirli müşteriler zamanla ağırlıklı olarak değişken faizli olarak kullandıkları kredileri geri ödeyemez hale gelmişlerdir. 2008 yılı Şubat ayı itibarıyla kredi ödemelerindeki gecikmeler kullanılan kesimler bazında ele alındığında subprime kredilerin %21,5 oranında gecikme payına sahip olduğu gözlenmiştir (Demir ve diğ., 2008, s. 47).

Genel pazar ekonomisini temel alan yorumlarda belirtildiği gibi, devam eden yıllarda FED'in faiz artırımları, konut fiyatlarının gerilemesinde karşılık bulmuş ve düşük gelirli kredi borçluları tam bir ekonomik çöküntüye girmişlerdir. Öyleki kredilerin yoğun olarak kullanıldığı 2000- 2001 döneminde faiz oranları %1,5-2 aralığında kalırken 1997-2008 tarih aralığında (ortalama) yaklaşık %6,5 seviyesine gelmiş ve tüketici cepesinde kredinin maliyetinde önemli artışlar yaşanmıştır (Demir ve diğ., 2008, s. 50).

Bu sürecin bir devamı olarak bahsi geçen kredilerin menkul kıymetleştirmeye tabi tutulmasıyla oluşturulan türev ürünler riski dağıtma işlevinden ziyade riskin-risk iştahındaki artışla birlikte-yayılmaya yol açmış ve finansal kriz derinleşmiştir (Eğilmez, 2009, s.66).

Bu noktada kredilerin derecelendirilmesi konusunda yapılan hatalar menkul kıymet piyasasının fonlanma sürecini de olumsuz etkileyerek likidite sıkıntısı konusunda krizin etkisinin artmasına yol açmıştır (Demir ve diğ., 2008, s. 55).

Her ne kadar kimi yaklaşımlara göre finansal krizler kredilerin hayali büyümesini azaltıp kredinin parasal temelini tamir etse de, toplumların geniş kesimleri yaşanan krizlerin faturasını uzunca bir dönem ödemekte ve nispi yoksullaşma derinleşmektedir.

2.6.2. 2008 ABD Mortgage Krizinin Sonuçları

Finansal sektör temelli yaşanan ve eklemlenmiş uluslararası sermaye hareketleri nedeniyle tüm dünya da etkisini gösteren ekonomik kriz, 1980'lerin başından bu yana yükselen deregülasyon güdüsünü tersine çevirmeye başlamıştır. Kriz sonrası süreçte ABD başta olmak üzere sıkı para politikası ve sıkı mali disiplin yaklaşımları terk edilmiş özellikle kamu harcamalarında artışa gidilmiştir. Bunun yanında para politikası sert faiz indirim dönemleri ve likidite artırıcı uygulamalarla maliye politikasıyla tutarlı hale getirilmeye başlanmıştır. Özellikle kredi piyasalarında likidite bolluğu yaşanan dönemin aksine oldukça sıkı bir seçicilik hakim olmaya başlamış ve kredi kuruluşların reklam politikalarına varıncaya kadar takibe alınacağı duyurulmuştur (Demir ve diğ., 2008, s. 72).

Üretim araçlarının özel mülkiyet esasına göre dağıldığı ve sermayenin merkezileşmesinin giderek arttığı dünya ekonomisinde, kar ve zararın paylaşımı oldukça net bir şekilde sistemin özelliklerini ortaya koymaktadır. Kamu elinin başka bir ifadeyle toplumsal mülkiyetin giderek azalması, elde edilen kazancın ancak tahsil edilebilen vergisi kadarıyla topluma değer kazandırmaktadır. Bu durum son ekonomik krizle birlikte kurtarma operasyonları adı altında kazanılmış bu değerlerin de yeniden kapitalist sınıfa destek vermek amacıyla-aktarılmaya başlanmıştır. Kar ve zararın kimin tarafından üstlenildiği mortgage kriziyle birlikte berraklaşmış ve durumu şu şekilde ifade edilmiştir: "... zarar, zarar edenin üstünde kalır temel kural budur. Piyasa sistemi ne zaman krize girse bu kural işlemez hale geliyor. 2008 yılındaki krizde kapitalizmin şampiyonu olan ABD'de zararlar topluma devrediliyor, bankalar batıyor, zararlarını vergi mükellefleri ödüyor" (Eğilmez, 2009, s.122).

Dünya ekonomisinin içine girdiği son krizle birlikte, kapitalizmin sürdürülebilirliği tartışılırken ve ekonomiye devlet müdahaleleri artmışken çözüm önerileri de farklılık göstermeye başlamıştır. Ancak sorunun tamamıyla denetimsiz bırakılarak piyasalar ve hızlanan deregülasyon sürecinden başka kapitalizmin tüm esaslarıyla ilgili olmadığı görüşleri yükselmeye başlamıştır. Bu durumda IMF ve WB'nin fonksiyonlarının yeniden gözden geçirilerek özellikle IMF'nin uluslararası ekonomi politikaları belirleyerek ve uygulamaları ülke bazında denetleyerek daha aktif bir görev üstlenmesi gerektiği düşünülmektedir. Başka bir ifadeyle, küresel ekonomik krizin çözümünün küresel ekonomik koordinasyonlardan ve koordinatör olarak IMF'nin öne çıkmasından geçtiği ortaya konulmaktadır (Eğilmez, 2009, s.165).

Kriz dönemleri, ekonomik sistemin daha açık bir ifadeyle piyasa güçlerinin hareket alanlarını daraltan veya genişleten önemli politika değişiklikleri de ortaya koymuşlardır. Devletin ekonomideki ağırlığı gelirin yeniden dağılımına yönelik maliye politikaları, dış ticaret mevzuatı ve diğer alanlardaki sert veya yumuşak tercih değişiklikleri girilen sıkıntılı sürecin en kısa zamanda atlatılması için ele alınan sistem içi rötuşlardır. Oysaki kapitalist ekonomik sistem iç dinamiklerinin de ortaya koyduğu gibi kriz üreten bir toplumsal üretim sürecidir. Fakat bahis konusu bu kriz kavramı esas itibarıyla geçici süreli bir sistem içi gerilemeyi ifade etmektedir. Çünkü "...krizler sistem çerçevesi içinde üstesinden gelinemeyecek güçlüklerdir... Sonuçta sistemin üyeleri kolektif olarak hangi alternatif yolun takip edileceği, yani ne çeşit bir yeni sistemin inşa edileceği konusunda bir seçim yapmaya çağılırlar". Buradan da anlaşılacağı gibi sistem son küresel bunalım bağlamında son evrelerini yaşadığını ve yerine nasıl bir sistem kurulması gerektiği tartışmalarını gün yüzüne çıkarmıştır (Wallerstein, 2000, s.117).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

FINANS SEKTÖRÜNDE LİDERLİK KONUSUNDA, MERSİN'DE BİR SAHA ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Konusu

Bu araştırma, Mersin'de faaliyet göstermekte olan finans sektörüne ait işletmelerde çalışanların liderlik yaklaşımlarına dair düşüncelerinin değerlendirilmesi amacıyla tanımlayıcı olarak gerçekleştirilecektir.

3.2. Araştırmanın Problemi

Mersin ilinde faaliyetlerini sürdürmekte olan finans sektörüne ait işletmelerde çalışanların liderlik konusunda düşüncelerinin değerlendirilmesi incelenerek yorumlanmaya çalışılacaktır. Çalışmamız kapsamında mevcut uygulamalar ile ilgili tutumlarının neler olduğu araştırılacaktır.

3.3. Araştırmanın Amacı

Liderlik kavramı tarihin her döneminde, insanoğlunun merakını cezbeden başlıca kavramlardan birisidir. Yüzyıllar boyunca liderlik konusuna açıklık getirilmeye çalışılmıştır. Liderlik konusu üzerinde en çok çalışma yapılan konulardan olmasına rağmen, günümüzde dahi açıklanabilmiş olan bir kavram değildir. Lider ve liderlik ile ilgili birbirinden farklı yüzlerce tanım yapılmıştır. Bu nedenle genel geçer bir lider veya liderlik tanımı ortaya konulamamaktadır. Liderlik konusu üzerine birçok teori geliştirilmiştir. Geliştirilen her bir teori liderliğin anlaşılmasına katkı sağlamış fakat hiç birisi tek başına yeterli olmamıştır. Halen de günümüzde liderlik ile ilgili teoriler geliştirilmektedir. Gelişmeler öyle gösteriyor ki, önümüzdeki yüzyılda da liderlik konusu gündemi meşgul eden bir konu olmaya devam edecektir.

Finansman kurumlarını yoğun rekabet ortamında kendilerini farklı kılmalarını sağlayacak başlıca sistemlerden birisi de liderlik yaklaşımıdır. Liderlik yaklaşımının iş hayatına girişi 1980'li yıllara dayanmaktadır. Öğrenen organizasyon bilinci geliştikçe liderlik yaklaşımı da gelişmeye ve iş hayatında kendisine yer bulmaya başlamıştır. Liderlik sistemi, entelektüel sermaye olan insan kaynaklarının daha verimli değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Çalışanların performansını artırarak, hem işletmeye

hem de çalışanların kendi bireysel doyumlarına yardımcı olmaktadır. Liderlik, yöneticiliğin bir boyutu olarak, kurum içinde kullanılabilen liderlik süreci, aynı zamanda danışmanlar tarafından her kesime hitap eden bir hizmet olarak da sunulabilmektedir. Liderlik yaklaşımı, eğitim ve geliştirme yöntemleri arasında en etkili yönetici geliştirme tekniğidir. Bu nedenden dolayı liderlik yaklaşımının finans işletmelerinde uygulanması ve geliştirilmesi, organizasyonun etkinlik ve verimliliğini artırması açısından son derece önemlidir.

3.4. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma finans işletmeleri için önemli olan liderlik yaklaşımının, finans işletme yönetimleri tarafından tereddüde düşülmeden uygulanabilmesi için gerekli olan faktörlerin belirlenmesi ve bu şekilde finans kurumları çalışanlarının sorunlarının çözümünde önem arz etmektedir. Ayrıca finans kurumları çalışanlarının karşılaştığı olumsuz yönetsel koşulların çözüme kavuşturulması suretiyle sadece çalışan memnuniyeti ve sadakatının artırılması gibi örgütsel yararlar sağlamakla kalmayıp, çalışan memnuniyetsizliklerinin azaltılmasına katkıda bulunarak insanların daha mutlu ve müreffeh bir hayat sürdürmelerine bir nebze olsun katkı sağlaması açısından önem arz etmektedir.

Diğer taraftan liderlik yaklaşımları ile ilgili gerçekleştirilen araştırmalar genel olarak bireysel faktörlerin liderlik eğilimi üzerine etkisi üzerine yoğunlaşmakta, ancak örgütsel faktörler göz ardı edilmektedir. Bu çalışma liderlik eğilimini etkileyen bireysel faktörlerin yanında örgütsel ve durumsal faktörleri de incelemek suretiyle liderlik literatüründe görülen bu boşluğa dikkat çekmesi ve katkı sağlaması açısından da ayrı bir öneme sahiptir.

Liderlik, finans kurumu çalışanı ile finans kurumu yönetimi arasında gerçekleşen bir iletişim süreci olmasından dolayı, bu davranışı sadece finans kurumu çalışanının bireysel özellikleri ile açıklamak yetersiz olmaktadır. Bu yaklaşımın yerine liderlik, belirtilen iletişim sürecinin önemli bir kısmını teşkil eden finans kurumu çalışanı ve finans kurumunun çeşitli özellikleri (kurum güvenilirliği, kurum imajı, algılanan vb.) ile ilişkisi olacağı düşünülmektedir.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma Mersin İlinde 01-30.04.2014 tarihleri arası ile sınırlıdır.

Finans kuruluşlarında kısmi araştırmaya izin verilmesi araştırmanın evrenini küçültebilecektir.

Finans kuruluşlarında çalışanların bir kısmına izin, hastalık ve doğum vb. gibi durumlardan dolayı ulaşılmaması imkânsız olabilir. Bu da araştırma evreninin küçülmesine sebep olacaktır.

Araştırmada ele alınan değişkenle, uygulanan anketin güvenilirlik boyutuyla sınırlıdır.

Finans kuruluşlarının çalışanlarının bir kısmının da anket çalışmasına katılmak istememeleri araştırma evreni örnekleminin küçülmesine sebep olacaktır.

3.6. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma'nın evrenini Mersin ilinde faaliyet gösteren finansman kuruluşlarının çalışanları oluşturmakta olup, araştırmanın örneklemini rastlantı yöntemi ile seçilen (n=281) finansman kuruluşu çalışmasıdır.

3.7. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak, literatür desteğinde araştırmacı tarafından yeniden dizayn edilen ve 60 adet ana soru ve alt sorulardan oluşan veri toplama formu kullanılacaktır. Veri toplama formunun birinci bölümünde finans kuruluşu yöneticilerinin liderlik yaklaşımlarının çalışanları üzerindeki etkisinin değerlendirilmesine etki eden faktörlere ilişkin görüşlerini etkileyeceği düşünülen; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni hale yönelik çoktan seçmeli soruya yer verilmiştir.

Walumbwa ve arkadaşları (2008) Çin, Kenya ve ABD'den edinilen beş farklı örneklem kullanarak otantik liderlik için bir ölçeği analiz etmiş ve geliştirmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi; lider öz farkındalığı, ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve karar almada bilginin dengeli değerlendirilmesinin de içinde olduğu yüksek dereceli, çok boyutlu otantik liderlik yapısını desteklemektedir. Otantik Liderlik Ölçeği'nin temel faktör yapısının Çin, Kenya ve ABD örneklemine dayandığının belirtilmesi, otantik liderliğin temel bileşenlerinin kültürler arası bağlamda ne ölçüde genellenebileceğinin anlaşılması bakımından önemlidir (Walumbwa ve diğ., 2008). Bu çalışmada ölçeğin bileşenlerinin güvenilirlik değerleri; öz farkındalık 0.73, ilişkilerde şeffaflık 0.77, içselleştirilmiş ahlak anlayışı 0.73 ve bilginin dengeli değerlendirilmesi

0.70 olarak, uyum iyiliği değerleri ise; $\chi^2/sd = 2.61$; CFI = .97, RMSEA = .06 olarak belirtilmiştir (Walumbwa ve diğ., 2008: 114). İkinci düzey faktör modeli en iyi uyumu gösteren model olarak ifade edilmiş, faktör yük değerlerinin 0.62-.78 aralığında olduğu rapor edilmiştir. Çeri-Booms (2009) doktora tezinde, Gardner ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen geliştirilen otantik liderlik ölçeğini Türkçe'ye tercüme ederek kullanmıştır. Bu çalışmada, ölçek dört bileşenden oluşmaktadır, bunlar; özfarkındalık, ilişkilerde şeffaflık, dengeli süreç ve etik/ahlaktır. Ölçek 16 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin tümü için cronbach alfa değeri 0.90 olarak ifade edilmiştir (Çeri- Booms, 2009: 109). Alt boyutlar için sunulan güvenilirlik değerleri ise şu şekildedir; özfarkındalık 0.845, ilişkilerde şeffaflık 0.82, dengeli süreç 0.74 ve etik/ahlak 0.687. Çeri- Boss (2009) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin güvenilirlik analizlerine yer verilmiş (2009: 117), ancak geçerliğine yönelik olarak yapılan analiz sonuçlarına değinilmemiştir. Ayrıca kullanılan ölçeğin güvenilirlik ve geçerlik analizlerinin farklı kültür ve örneklemelerle de test edilmesine ihtiyaç olduğu belirtmiştir (2009: 165).

İkinci bölümde ise Mersin ilinde yer alan finansman kuruluşu çalışanların liderlik konusunda görüşlerini belirlemeye yönelik 53 adet ifadeye yer verilmiştir.

3.8. Verilerin Değerlendirilmesi

Tüm anket soruları SSPS 19 (Statistical Package For Social Science) ortamına aktarılarak istatistiksel veriler oluşturulacaktır. Finansman kuruluşları çalışanlarının tanıtıcı özellikleri ile ilgili veriler; sayı, yüzdeler, ortalama ile değerlendirilecektir. Bu özellikler ile ölçek alt boyut puanları arasındaki ilişkinin incelenmesinde; varyans analizi, pearson korelasyon, istatistiksel yöntemleri kullanılacaktır. Anketin güvenilirliğini değerlendirmede Coffient Croncbach Alfa katsayısı, madde toplam puan korelasyonu testleri kullanılacaktır. $p < 0.05$ anlamlı olarak kabul edilecektir.

Bağımlı değişkenler: Düzenlenen ankette finans kuruluşu çalışanlarının görüşlerinin belirlenmesi ile ilgili soruları oluşturacaktır

Bağımsız değişkenler: Araştırmaya katılan finans kuruluşu çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri (yaş, tahsil, hizmet süresi vs.) ve mesleki yaşamları ile ilgili sorular oluşturmaktadır.

3.9. Bulgular

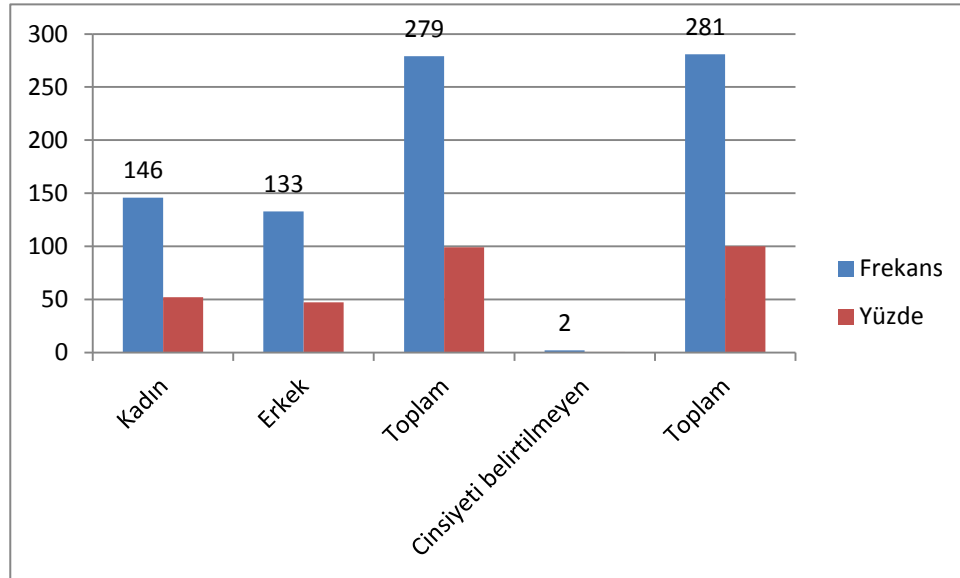
3.9.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular

Araştırmanın bu kısmında ankete katılanların demografik özelliklerine ait veriler bulunmaktadır.

Ankete katılanların cinsiyetine göre oluşturulan frekans tablosu, Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1
Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	146	52,0
Erkek	133	47,3
Toplam	279	99,3
Cinsiyeti belirtilmeyen	2	,7
Toplam	281	100,0

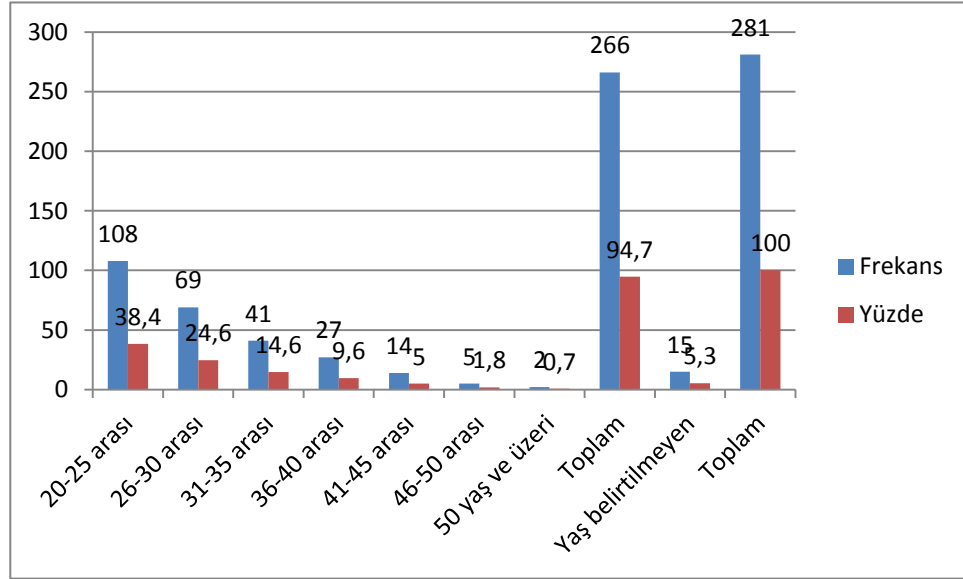


Şekil 1: Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Ankete katılanların cinsiyete göre dağılımına bakıldığında %52'nin cinsiyetinin kadın, %47,3'nün erkek olduğu görülmektedir. Buna göre evrenden seçilen bireyler içerisinde kadınların erkeklerden daha çok olduğu görülmektedir.

Tablo 2
Ankete Katılanların Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde
20-25 arası	108	38,4
26-30 arası	69	24,6
31-35 arası	41	14,6
36-40 arası	27	9,6
41-45 arası	14	5,0
46-50 arası	5	1,8
50 yaş ve üzeri	2	,7
Toplam	266	94,7
Yaş belirtilmeyen	15	5,3
Toplam	281	100,0

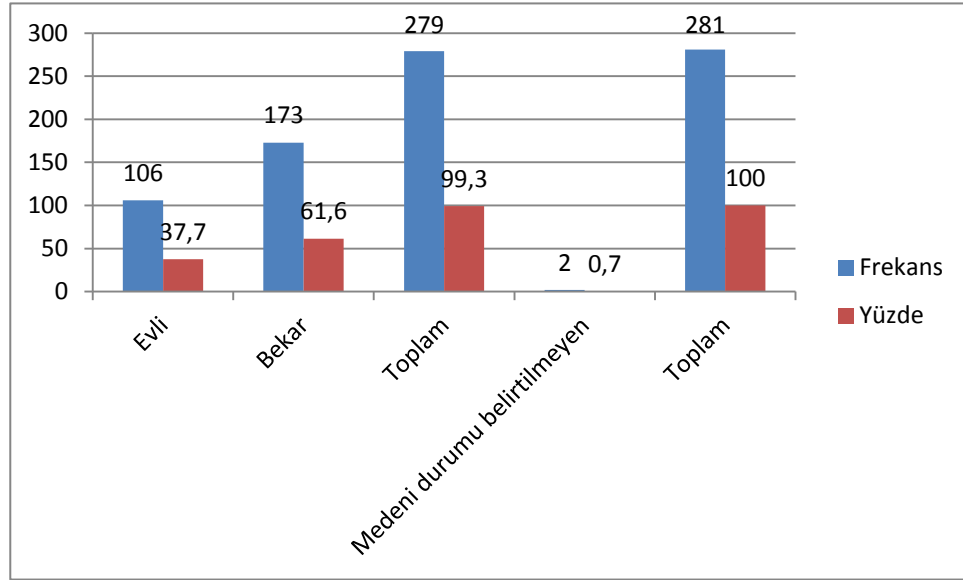


Şekil 2: Ankete Katılanların Yaşlarına Göre Dağılımı

Ankete katılanların yaşlarına göre dağılımına bakıldığında %38,4'nün 20-25 arası, %24,6'sı 26-30 arası, %14,6'sı 31-35 arası, %9,6'sı 36-40 arası, %5'i 41-45 arası, %1,8'i 46-50 arası, %0,7'si 50 ve üzeri, %5,3'ü yaşı belirtilmemiş olduğu görülmektedir. Buna göre evrenden seçilen bireyler içerisinde 20-25 yaş arası çalışanların daha çok olduğu görülmektedir.

Tablo 3
Ankete Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni durum	Frekans	Yüzde
Evli	106	37,7
Bekar	173	61,6
Toplam	279	99,3
Medeni durumu belirtilmeyen	2	,7
Toplam	281	100,0



Şekil 3: Ankete Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Ankete katılanların medeni hali dağılımına bakıldığında %37,7'si evli, %61,6'sı bekar olduğu görülmektedir. Buna göre bekar bireylerin evli bireylerden biraz daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 4

Ankete Katılanların Çalıştıkları Finans Kuruluşuna Göre Dağılımı-1

Çalıştığı finans kuruluşu	Frekans	Yüzde
Atako	9	3,2
Damla Smmm	21	7,5
Mali müşavirlik	14	5,0
Merpak bakliyat	4	1,4
MEB	18	6,4
Etg International	3	1,1
Mersin Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü	3	1,1
Gümrük Bakanlığı	2	,7
İletişim	3	1,1
Türkiye Kamu Sen	1	,4
Türk Telekom	2	,7
Hastane personeli	1	,4
Kamu kurumu	2	,7
Muhasebe bürosu	5	1,8
Ersan Efecan	1	,4
Yapı kredi	8	2,8
Armada Anadolu	3	1,1
Kültür Bakanlığı	1	,4
İş Bankası	2	,7
Akbank	2	,7
Toplam	105	100,0

Ankete katılanların çalıştığı finans kuruluşuna göre, %3,2'i Atako, %7,5'i Damla Smmm, %5'i mali müşavirlik, %1,4'ü Merpak bakliyat, %6,4'ü MEB, %1,1'i Etg International, %1,1'i Mersin Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü, %0,7'i Gümrük Bakanlığı, %1,1'i iletişim, %0,4'ü Türkiye Kamu Sen, %0,7'si Türk Telekom, %0,4'ü Hastane personeli, %0,7'si Kamu kurumu, %1,8'i Muhasebe bürosu, %0,4'ü Ersan Efecan, %2,8'i Yapı kredi, %1,1'i Armada Anadolu, %0,4'ü Kültür Bakanlığı, %0,7'si İş Bankası, %0,7'si Akbank olarak bulunmuştur. Buna göre Damla SMMM 'de çalışanların daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 5**Ankete Katılanların Çalıştıkları Finans Kuruluşuna Göre Dağılımı-2**

Çalıştığı finans kuruluşu	Frekans	Yüzde
Merkont Lojistik	2	,7
ATF	2	,7
Balmarket Ltd. Şti.	1	,4
SGK	7	2,5
Kuru Gıda	1	,4
Özsoy Sigorta Ltd. Şti.	1	,4
Özel	4	1,4
Vizyon Y.m.m. Ltd. Şti.	2	,7
Hasyürek Madencilik Ltd. Şti.	1	,4
Gümüşçü Yapı İnş.	1	,4
Klavuz Finans Denetim Ltd. Şti.	1	,4
Şirket	1	,4
Delta Gold Mak. Ltd. Şti	1	,4
Halk Sağlığı Müdürlüğü	1	,4
Emniyet Genel Müdürlüğü	1	,4
Demirdöküm yetkili servisi	1	,4
Baba Holding	1	,4
Karçağ	1	,4
Toplam	30	11,2
2nci Toplam	105	100,0
Çalıştığı finans kuruluşu belirtilmeyen	135	52,0
Toplam	266	100,0

Ankete katılanların çalıştığı finans kuruluşuna göre, %0,7'si Merkont Lojistik, %0,7'si ATF, %0,4'ü Balmarket Ltd. Şti., %2,5'i SGK, %0,4'ü Kuru Gıda, %0,4'ü Özsoy Sigorta Ltd. Şti., %1,4'ü özel, %0,7'si Vizyon Y.m.m. Ltd. Şti., %0,4'ü Hasyürek Madencilik Ltd. Şti., %0,4'ü Gümüşçü Yapı İnş., %0,4'ü Klavuz Finans Denetim Ltd. Şti., %0,4'ü Şirket, %0,4'ü Delta Gold Mak. Ltd. Şti, %0,4'ü Halk Sağlığı Müdürlüğü, %0,4'ü Emniyet Genel Müdürlüğü, %0,4'ü Demirdöküm yetkili servisi, %0,4'ü Baba Holding, %0,4'ü Karçağ, %52'si çalıştığı finans kuruluşu belirtilmeyen (n=135) olarak bulunmuştur.

Tablo 6
Ankete Katılanların Görevlerine Göre Dağılımı

Görevi	Frekans	Yüzde
Muhasebe + Finans	41	14,6
Çalışan	46	16,7
Smmm	7	2,5
Öğretmen	25	8,9
Dış Ticaret +İthalat Pazarlama	4	1,5
Sosyal Güvenlik Denetmeni	3	1,1
Özel Güvenlik+ Polis Memuru	3	1,1
Üst yönetim	12	4,3
Stajyer	10	3,6
Toplam	151	53,7
Görevi belirtilmeyen	130	46,3
Toplam	281	100,0

Ankete katılanların görevlerine göre, Muhasebe + Finans %14,6 (n=41), Çalışan %16,7 (n=46), Smmm %2,5 (n=7), Öğretmen %8,9 (n=25), Dış Ticaret +İthalat Pazarlama %1,5 (n=4), Sosyal Güvenlik Denetmeni %1,1 (n=3), Özel Güvenlik+ Polis Memuru %1,1 (n=3), Üst yönetim %4,3 (n=12), Stajyer %3,6 (n=10), Görevi belirtilmeyen %46,3 (n=130) olarak bulunmuştur.

Tablo 7
Ankete Katılanların Çalıştığı Yerdeki Çalışan Sayısına Göre Dağılımı

Çalıştığı yerdeki çalışan sayısı	Frekans	Yüzde
1-50 arası	103	36,7
51-100 arası	20	7,1
101-150 arası	12	4,3
151 ve üzeri	9	3,2
Toplam	144	51,2
Çalıştığı yerdeki çalışan sayısı belirtilmeyen	137	48,8
Toplam	281	100,0

Çalıştığı yerdeki çalışan sayısına göre, 1-50 arası %36,7 (n=103), 51-100 arası %7,1 (n=20), 101-150 arası %4,3 (n=12), 151 ve üzeri %3,2 (n=9), çalıştığı yerdeki çalışan sayısı belirtilmeyen %48,8 (n=137) olarak bulunmuştur.

Tablo 8
Ankete Katılanların Toplam İş Tecrübelerine Göre Dağılımı

Toplam iş tecrübesi	Frekans	Yüzde
1-5 yıl arası	56	19,9
6-10 yıl arası	41	14,6
11-15 yıl arası	27	9,6
16-20 yıl arası	18	6,4
21-25 yıl arası	5	1,8
26 yıl ve üzeri	4	1,4
Toplam	151	53,7
Toplam iş tecrübesi belirtilmeyen	130	46,3
Toplam	281	100,0

Toplam iş tecrübesine göre, 1-5 yıl arası %19,9 (n=56), 6-10 yıl arası %14,6 (n=41), 11-15 yıl arası %9,6 (n=27), 16-20 yıl arası %6,4 (n=18), 21-25 yıl arası %1,8 (n=5), 26 yıl ve üzeri %1,4 (n=4), toplam iş tecrübesi belirtilmeyen %46,3 (n=130) olarak bulunmuştur.

Tablo 9
Ankete Katılanların Bu Finans Kuruluşunda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?	Frekans	Yüzde
1-5 yıl arası	87	31,0
6-10 yıl arası	26	9,3
11-15 yıl arası	19	6,8
16-20 yıl arası	3	1,1
21-25 yıl arası	2	,7
26 yıl ve üzeri	3	1,1
Toplam	140	49,8
Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalıştıkları belirtilmeyen	141	50,2
Toplam	281	100,0

Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyor olmalarına göre, 1-5 yıl arası %31 (n=87), 6-10 yıl arası %9,3 (n=26), 11-15 yıl arası %6,8 (n=19), 16-20 yıl arası %1,1 (n=3), 21-25 yıl arası %0,7 (n=2), 26 yıl ve üzeri %1,1 (n=3), bu finans kuruluşunda çalışma süresi belirtilmeyen %50,2 (n=141) olarak bulunmuştur.

Tablo 10**Ankete Katılanların Bu Görevde Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı**

Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?	Frekans	Yüzde
1-5 yıl arası	79	28,1
6-10 yıl arası	31	11,0
11-15 yıl arası	20	7,1
16-20 yıl arası	12	4,3
21-25 yıl arası	1	,4
26 yıl ve üzeri	2	,7
Toplam	145	51,6
Kaç yıldır bu görevde çalıştıkları belirtilmeyen	136	48,4
Toplam	281	100,0

Bu görevde çalışma süresine göre, 1-5 yıl arası %28,1 (n=79), 6-10 yıl arası %11 (n=31), 11-15 yıl arası %7,1 (n=20), 16-20 yıl arası %4,3 (n=12), 21-25 yıl arası %0,4 (n=1), 26 yıl ve üzeri %0,7 (n=2), bu görevde çalışma süresi belirtilmeyen %48,4 (n=136) olarak bulunmuştur.

3.9.2.İlişkisel İstatistikler**Tablo 11****Örgütsel Bağlılık Model Özeti**

Model Özeti				
Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Std. Tahmini Hata
1	,455 ^a	,207	,144	4,94419
a. Belirleyiciler: (Sabit), Cinsiyet, özfarkındalık, Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?, içselleştirilmiş ahlak, Yaş, Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?, İlişkilerde şeffaflık, bilgiyi dengeli değerlendirme, Toplam iş tecrübesi				

Model özeti tablosundaki R Kare sütunundaki değerlerden bağımlı değişken durumundaki “Örgütsel bağlılık” teki varyansın %20 sinin açıklanmasında bağımsız değişken durumundaki “Cinsiyet, öz farkındalık, Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?, içselleştirilmiş ahlak, Yaş, Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?, İlişkilerde şeffaflık, bilgiye dengeli değerlendirme, Toplam iş tecrübesi” etkili olduğu görülmektedir.

Tablo 12
Örgütsel Bağlılık Anova Tablosu

ANOVA ^b						
Model		Kareler toplamı	df	Kare ortalama	F	Sig.
1	Çevirme	716,759	9	79,640	3,258	,001 ^a
	Kalan	2737,839	112	24,445		
	Toplam	3454,598	121			
a. Belirleyiciler: (Sabit), Cinsiyet, öz farkındalık, Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?, içselleştirilmiş ahlak, Yaş, Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?, İlişkilerde şeffaflık, bilgiye dengeli değerlendirme, Toplam iş tecrübesi						
b. Bağımlı Değişken: Örgütsel bağlılık						

ANOVA tablosunun anlamlılık sütunundaki değer $p < 0,01$ olarak bulunmuş olup, oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olduğunu göstermektedir

Tablo 13
Örgütsel Bağlılık Katsayılar Tablosu

Katsayılar ^a						
Model		Standart olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	12,637	2,503		5,049	,000
	Yaş	,213	,506	,059	,421	,674
	Toplam iş tecrübesi	-,358	,712	-,086	-,503	,616
	Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?	-,458	,631	-,093	-,726	,469
	İlişkilerde şeffaflık	1,593	,860	,278	1,853	,046
	İçselleştirilmiş ahlak	,869	,686	,157	1,266	,208
	Bilgiye dengeli değerlendirme	1,727	,924	,319	1,869	,044
	öz farkındalık	3,102	,839	,568	3,699	,000
	Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?	,592	,780	,129	,760	,449
	Cinsiyet	,230	,965	,022	,239	,812
a. Bağımlı Değişken: örgütsel bağlılık						

Oluşturulan regresyon modelinde bağımlı değişkeni (Örgütsel Bağlılık) açıklamada etkili bağımsız değişkenler incelendiğinde, “ilişkilerde şeffaflığın” (Beta=0,278, $p=0,046$) ve “öz farkındalığın” (Beta=0,586, $p=0,000$) pozitif yönde etkili oldu; diğer değişkenlerin ise (Yaş, toplam iş tecrübesi, firmadaki çalışma yılı, içselleştirilmiş ahlak, görevdeki tecrübesi, cinsiyet) %95 güvenirlilik seviyesinde etkili olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 14
Yönetici Tatmini Model Özeti

Model Özeti				
Model	R	R Square	Ayarlanmış R Kare	Std. Tahmini Hata
1	,560 ^a	,314	,176	,75843
a. Belirleyiciler: (Sabit), Cinsiyet, içselleştirilmiş ahlak, Yaş, Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?, özfarkındalık, bilgiye dengeli değerlendirme, İlişkilerde şeffaflık, Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?, Toplam iş tecrübesi				

Yönetici tatminin bağımlı değişken, cinsiyet, içselleştirilmiş ahlak, yaş, finans kurumundaki deneyimi, özfarkındalık, bilgiye dengeli değerlendirme, ilişkilerde şeffaflık, görevdeki deneyiminin bağımsız değişken olarak yer aldığı regresyon modelinde, R kare değeri 0,314 bulunmuş olup, bu da bağımlı değişken (yönetici tatmini) deki varyansın %31,4'ünün açıklanmasında bağımsız değişkenlerin etkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 15
Yönetici Tatmini Anova Tablosu

ANOVA ^b						
Model		Kareler toplamı	df	Kare ortalama	F	Sig.
1	Çevirme	11,827	9	1,314	2,285	,033 ^a
	Kalan	25,884	45	,575		
	Toplam	37,711	54			
a. Belirleyiciler: (Sabit), Cinsiyet, içselleştirilmiş ahlak, Yaş, Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?, özfarkındalık, bilgiye dengeli değerlendirme, İlişkilerde şeffaflık, Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?, Toplam iş tecrübesi						
b. Bağımlı Değişken: Yönetici tatmini						

Yönetici tatminin bağımlı değişken, cinsiyet, içselleştirilmiş ahlak, yaş, finans kurumundaki deneyimi, özfarkındalık, bilgiye dengeli değerlendirme, ilişkilerde şeffaflık, görevdeki deneyiminin bağımsız değişken olarak yer aldığı model için gerçekleştirilen ANOVA analizinde anlamlılık seviyesi $p=0.033 < 0,05$ olarak bulunmuş olup, oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olduğunu göstermektedir

Tablo 16
Yönetici Tatmini Katsayılar Tablosu

Model		Katsayılar ^a				
		Standart olmayan Katsayılar		Standardized Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart hata	Beta		
1	(Sabit)	3,633	,557		6,527	,000
	Yaş	-,158	,141	-,262	-	,269
	Toplam iş tecrübesi	-,329	,238	-,447	-	,174
	Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?	-,125	,177	-,148	-,705	,484
	İlişkilerde şeffaflık	,097	,218	,110	,445	,659
	İçselleştirilmiş ahlak	,187	,189	,210	,987	,329
	<i>Bilgiye dengeli değerlendirme</i>	,414	,226	,497	1,829	,048
	<i>öz farkındalık</i>	,534	,216	,593	2,475	,017
	<i>Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?</i>	,817	,240	1,071	3,405	,001
	Cinsiyet	-,021	,228	-,013	-,092	,927

a. Bağımlı Değişken: Yönetici tatmini

Oluşturulan regresyon modelinde bağımlı değişkeni (Yönetici tatmini) açıklamada etkili bağımsız değişkenler incelendiğinde, “bilgiye dengeli değerlendirme” (Beta=0,497, p=0,048) , “öz farkındalık” (Beta=0,593, p=0,017) ve “görevdeki deneyimi” (Beta=1,071, p=0,001) pozitif yönde etkili oldu; diğer değişkenlerin ise (Yaş, toplam iş tecrübesi, firmadaki çalışma yılı, içselleştirilmiş ahlak, cinsiyet) %95 güvenirlilik seviyesinde etkili olmadığı görülmektedir (p>0.05).

Tablo 17
İş Tatmini Model Özeti

Model Özeti				
Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Std. Tahmini Hata
1	,489 ^a	,239	,035	,64378

a. Belirleyiciler: (Sabit), Görevi, içselleştirilmiş ahlak, Cinsiyet, Yaş, Çalıştığı finans kuruluşu, bilgiye dengeli değerlendirme, Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?, Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?, öz farkındalık, İlişkilerde şeffaflık, Toplam iş tecrübesi

İş tatminin bağımlı değişken, içselleştirilmiş ahlak, cinsiyet, , yaş, çalıştığı finans kuruluşu, bilgiye dengeli değerlendirme, görevdeki tecrübesi, finans kuruluşundaki tecrübesi, öz farkındalık, ilişkilerde şeffaflık, ve toplam iş tecrübesinin bağımsız değişken

olarak yer aldığı regresyon modelinde, R kare değeri 0,239 bulunmuş olup, bu da bağımlı değişken (iş tatmini) deki varyansın %23,9'unun açıklanmasında bağımsız değişkenlerin etkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 18
İş Tatmini Anova Tablosu

ANOVA ^b						
Model		Kareler toplamı	df	Kare ortalama	F	Sig.
1	Çevirme	5,349	11	,486	1,173	,335 ^a
	Kalan	16,993	41	,414		
	Toplam	22,342	52			
a. Belirleyiciler: (Sabit), Görevi, içselleştirilmiş ahlak, Cinsiyet, Yaş, Çalıştığı finans kuruluşu, bilgiye dengeli değerlendirme, Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?, Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?, öz farkındalık, İlişkilerde şeffaflık, Toplam iş tecrübesi						
b. Bağımlı Değişken: İş tatmini						

İş tatminin bağımlı değişken, içselleştirilmiş ahlak, cinsiyet, , yaş, çalıştığı finans kuruluşu, bilgiyi dengeli değerlendirme, görevdeki tecrübesi, finans kuruluşundaki tecrübesi, öz farkındalık, ilişkilerde şeffaflık, ve toplam iş tecrübesinin bağımsız değişken olarak yer aldığı model için gerçekleştirilen ANOVA analizinde anlamlılık seviyesi $p=0.335 > 0,05$ olarak bulunmuş olup, oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olmadığını göstermektedir. Bundan dolayı iş tatmini açıklamada etkili olan ve yukardaki modelde yer alan bağımsız değişkenler analizine girilmemiştir.

Tablo 19: Korelasyon Tablosu

		İlişkilerde şeffaflık	İçselleştirilmiş ahlak	Bilgiyi dengeli değerlendirme	özfarkındalık	Yönetici tatmini	İş tatmini	Örgütsel bağlılık
İlişkilerde şeffaflık	Pearson korelasyon	1	,717**	,724**	,738**	,225*	,179*	,371**
	Sig. (2-uçlu)		,000	,000	,000	,016	,015	,000
	N	274	264	271	273	146	182	267
İçselleştirilmiş ahlak	Pearson korelasyon	,717**	1	,615**	,682**	,270**	,199**	,266**
	Sig. (2-uçlu)	,000		,000	,000	,001	,007	,000
	N	264	269	267	267	142	180	262
Bilgiye dengeli değerlendirme	Pearson korelasyon	,724**	,615**	1	,740**	,309**	,184*	,332**
	Sig. (2-uçlu)	,000	,000		,000	,008	,012	,000
	N	271	267	278	275	145	187	271
Öz farkındalık	Pearson korelasyon	,738**	,682**	,740**	1	,279**	,214**	,413**
	Sig. (2-uçlu)	,000	,000	,000		,001	,003	,000
	N	273	267	275	278	146	186	271
Yönetici tatmin	Pearson korelasyon	,225*	,270**	,309**	,279**	1	,491**	,013
	Sig. (2-uçlu)	,016	,001	,008	,001		,000	,969
	N	146	142	145	146	147	118	143
İş tatmini	Pearson korelasyon	,179*	,199**	,184*	,214**	,491**	1	,029
	Sig. (2-uçlu)	,015	,007	,012	,003	,000		,797
	N	182	180	187	186	118	188	182
Örgütsel bağlılık	Pearson korelasyon	,371**	,266**	,332**	,413**	,013	,029	1
	Sig. (2-uçlu)	,000	,000	,000	,000	,969	,797	
	N	267	262	271	271	143	182	274
** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (2-uçlu).								
* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı (2-uçlu).								

Tablodaki 0,717 değeri ilişkilerde şeffaflık ile içselleştirilmiş ahlak arasında çok güçlü pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, ilişkilerinde şeffaf olan bireylerin içselleştirilmiş ahlak sahibi kimseler olduğu yorumu yapılabilir.

Tablodaki 0,724 değeri ilişkilerde şeffaflık ile bilgiyi dengeli değerlendirme arasında çok güçlü pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, ilişkilerinde şeffaf olan bireylerin bilgilerini dengeli değerlendiren kimseler olduğu yorumu yapılabilir.

Tablodaki 0,738 değeri ilişkilerde şeffaflık ile özfarkındalık arasında çok güçlü pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, ilişkilerinde şeffaf olan bireylerin zfarkındalığı yüksek kimseler olduğu yorumu yapılabilir.

Tablodaki 0,225 değeri ilişkilerde şeffaflık ile yönetici tatmini arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, ilişkilerinde şeffaf olan bireylerin yönetici tatmini sağladıkları yorumu yapılabilir.

Tablodaki 0,179 değeri ilişkilerde şeffaflık ile iş tatmini arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, ilişkilerinde şeffaf olan bireylerin iş tatmini sağladıkları yorumu yapılabilir.

Tablodaki 0,371 değeri ilişkilerde şeffaflık ile örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). Bu iki değişken arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, ilişkilerinde şeffaf olan bireylerin örgütsel bağlılıkları olan bireyler oldukları yorumu yapılabilir.

3.9.3. Anketin Güvenilirliği ve Alt Boyutları İle İlgili Bulgular

Tablo 20

Yöneticiden Tatmin Güvenilirlik Tablosu

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,705	4

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan yöneticiden tatmin faktörünün güvenilirliğinin $\alpha = 0,705$ yüksek bir değer olduğu görülmektedir

Tablo 21

İş Tatmini Güvenilirlik Tablosu

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,777	4

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan iş tatmini faktörünün güvenilirliğinin $\alpha = 0,777$ yüksek bir değer olduğu görülmektedir

Tablo 22

Örgütsel Bağlılık Güvenilirlik Tablosu

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,837	6

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan örgütsel bağlılık faktörünün güvenilirliğinin $\alpha = 0,837$ yüksek bir değer olduğu görülmektedir

Tablo 23

Otantik Liderlik İlişkilerde Şeffaflık Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,832	5

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan otantik liderlik ilişkilerde şeffaflık alt boyutunun güvenilirliğinin $\alpha = 0,832$ yüksek bir değer olduğu görülmektedir.

Tablo 24**Otantik Liderlik İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu**

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,766	4

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan otantik liderlik ilişkilerde içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun güvenilirliğinin $\alpha = 0,766$ yüksek bir değer olduğu görölmektedir

Tablo 25**Otantik Liderlik Bilgiyi Dengeli Değerlendirme Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu**

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,824	3

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan otantik liderlik bilgiyi dengeli değerlendirme alt boyutunun güvenilirliğinin $\alpha = 0,824$ yüksek bir değer olduğu görölmektedir.

Tablo 26**Otantik Liderlik Öz Farkındalık Alt Boyutu Güvenilirlik Tablosu**

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,790	3

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan otantik liderlik öz farkındalık alt boyutunun güvenilirliğinin $\alpha = 0,790$ yüksek bir değer olduğu görölmektedir.

Tablo 27**Otantik Liderlik Bütün Alt Boyutlar Güvenilirlik Tablosu**

Güvenilirlik istatistikleri	
Cronbach's Alpha	Öğeler
,927	16

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan otantik liderlik bütün alt boyutların güvenilirliğinin $\alpha = 0,927$ yüksek bir değer olduğu görölmektedir

SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda finans kurumlarında çalışanların çeşitli algı ölçümleri yapılarak, finans kuruluşlarında çalışanlar hakkında bilimsel nitelikte veriler elde edilmeye çalışılmaktadır. Bu verilerin değerlendirilerek uygulanması sonucunda finans çalışanlarının yaşam kalitelerinin yükseltilmesinin sağlanması düşünülmektedir. Çalışmamızda Mersin ili'nde faaliyet gösteren ve örnekleme rastlantı yöntemi ile seçilen (n=281) finansman kuruluşu çalışanına anket uygulanmış ve anketlerin cevapları yazılı olarak alma şeklinde yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda 281 tane sağlıklı anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki şekilde değerlendirilmiştir.

Ankete katılanların finans kurumu çalışanlarının yarısından fazlasını kadın çalışanların oluşturduğu, 20-25 yaş arasında bulunan finans çalışanlarının araştırmada daha yoğun oldukları, bekarların, Damla Smmm finans kuruluşunda görevli olanların, finans kurumu çalışanlarının, çalıştığı yerdeki çalışan sayısı 1-50 arası olanların, toplam iş tecrübesi, halen buldukları finans kuruluşunda çalıştıkları süre ve halen bu görevde çalışma süresi 1-5 yıl arasında bulunanların daha fazla buldukları tespit edilmiştir.

Oluşturulan regresyon modellerine göre: “Örgütsel Bağlılığı”nı açıklamada “ilişkilerde şeffaflığın” ve “öz farkındalığın” pozitif yönde etkili olduğu; Yaş, toplam iş tecrübesi, firmadaki çalışma yılı, içselleştirilmiş ahlak, görevdeki tecrübesi ve cinsiyetin ise etkili olmadığı görülmektedir.). “Yönetici tatmini” açıklamada “bilgiyi dengeli değerlendirme”, “öz farkındalık” ve “görevdeki deneyimi” nin pozitif yönde etkili oldu; Yaş, toplam iş tecrübesi, firmadaki çalışma yılı, içselleştirilmiş ahlak ve cinsiyetin ise etkili olmadığı görülmektedir. İş tatminin bağımlı değişken, içselleştirilmiş ahlak, cinsiyet, , yaş, çalıştığı finans kuruluşu, bilgiyi dengeli değerlendirme, görevdeki tecrübesi, finans kuruluşundaki tecrübesi, öz farkındalık, ilişkilerde şeffaflık, ve toplam iş tecrübesinin bağımsız değişken olarak yer aldığı regresyon modeli ise anlamlı bulunmamıştır.

Gerçekleştirilen korelasyon analizi; ilişkilerde şeffaflık ile içselleştirilmiş ahlak, bilgiyi dengeli değerlendirme, öz farkındalık, yönetici tatmini, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu değişkenler

arasında bir neden sonuç ilişkisi olmamakla birlikte, ilişkilerinde şeffaf olan kişilerin içselleştirilmiş ahlaklı, bilgiyi dengeli değerlendiren, öz farkındalığı olan, yönetici tatmini olan, iş tatmini olan ve örgütsel bağlılığı olan kimseler oldukları yorumu yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Adair, J. (2005) **Kışkırtıcı Liderlik: Büyük Liderlerden Öğretiler**. İngilizceden Çeviren: Ozaner, P. Mart Matbaası. İstanbul.
- Ataman, G. (2001). **İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar**. Türkmen Kitapevi. İstanbul.
- Aydın, M. (2000). **Eğitim Yönetimi**. Hatiboğlu Yayınları, Ankara.
- Aydın, İ.P. (2002). **Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik**. Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Baltaş, A. (2005) **Ekip Çalışması ve Liderlik**. Remzi Kitabevi. Ankara.
- Bass, B. M. ve Steidlmeier, P. (1999). Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior, **The Leadership Quarterly**. Cilt: 10. Sayı: 2. ss: 181-217.
- Başkaya, F. (2005). **Kalkınma İktisadının Yükselişi ve Düşüşü**, 5. Baskı, Maki Basın Yayın, Ankara.
- Blake, R. R and Mouton, J. S. (1985). **The New Managerial Grid**. Gulf Publishing Company. New York.
- Can, H. (1991). **Yönetim ve Organizasyon**. Adım Yayıncılık. Ankara.
- Ceylan, A., Keskin, H. ve Eren, Ş. (2005) Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 51, Sayı. 16, s.33.
- Çelik, V. (2000). **Eğitimsel Liderlik**. Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Çetinkaya, M. (2004). Türkiye Ekonomisinde Doğrudan Yabancı Sermaye

Yatırımlarının Sektörel Dağılımının Önemi. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt: 9, Sayı: 11. ss: 1-3.

Değer, M. K. ve Emsen, Ö. S. (2006). Geçiş Ekonomilerinde Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Ekonomik Büyüme İlişkileri: Panel Veri Analizleri (1990- 2002). **C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**. Cilt: 7, Sayı: 2, ss: 1-3.

Demir F. ve diğerleri (2008). ABD Mortgage Krizi, **Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Çalışma Tebliği**, Sayı 3.

Dereli, T. (1981). **Organizasyonlarda Davranış**. Ar Yayınları. İstanbul.

Doğanoğlu, F. (2001). Küreselleşme ve İnsan Kaynakları Yönetimi. M.Ü. **Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi**, Cilt: 4. Sayı:16. ss: 81-92.

Eğilmez, M. (2009). **Küresel Finans Krizi: Piyasa Sisteminin Eleştirisi**. 5. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Ercan, F. (1998). Meta ve Para Analizinde Finans Kapital (1970 Sonrası Yaşanan ekonomik ilişkiler İçin Teorik Bir Çerçeve). **Gazi Üniversitesi Ekonomik Yaklaşım Dergisi**. Cilt: 8, Sayı: 27. ss: 12-13.

Ercan, M. K. (2001). Doğrudan Yabancı Yatırımlar İle Ülkenin Kalkınmışlığı Arasındaki İlişki. **G.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt: 2. Sayı: 1. ss: 81-92.

Ergüneş, N. (2005). Bankalar, Birikim ve Yolsuzluk 1980 Sonrası Türkiye’de Bankacılık Sektörü, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Eren, E. (1993). **Yönetim Psikolojisi**. 4.Baskı, Beta Yayınları. İstanbul.

Eren, E. (2004). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım A.Ş. İstanbul.

Eriksen, M. (2009). Authentic Leadership Practical Reflexivity, Self-Awareness, and

- Self-Authorship. **Journal of Management Education**. Cilt: 33. Sayı: 6. ss: 747-771.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J. (1998). The Charismatic Relationship: a Dramaturgical Perspective. **Academy of Management Review**. Cilt: 23. Sayı: 2. ss: 32-58.
- Gardner, W. L. Bruce J. A. Fred L. Douglas R. M. Walumbwa F. (2005). Can you see the real me? a self-based model of authentic leader and follower development. **The Leadership Quarterly**. Cilt: 16, Sayı:3, ss: 343-372.
- Gardner, W. L. Claudia C. Coglisier, K. M. Davis, M. P. D. (2011). Authentic Leadership: a Review of The Literature and Research Agenda. **The Leadership Quarterly**. Cilt: 22. Sayı: 2, ss: 1120-1145.
- George, W. (2003). **Authentic Leadership: Rediscovering The Secrets To Creating Lasting Value**, Jossey-Bass, San Francisco.
- Hassan, A., and Forbis A. (2011). Authentic Leadership, Trust and Work Engagement. **World Academy of Science, Engineering and Technology**. Cilt: 80, Sayı: 12, ss: 750-756.
- Ikeda, S. (2000). **Dünya Üretimi, Geçiş Çağı: Dünya Sisteminin Yörüngesi (1945-2025)**. (N. Ersoy ve diğ., Çev.) Derleyen: Terence K. Hopkins ve Immanuel Wallerstein, Avesta Yayınları, İstanbul.
- Ilies, R. Frederick P. M. Jennifer D. N. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader–follower outcomes. **The Leadership Quarterly**. Cilt: 16: Sayı: 7. ss: 373-394
- Kernis, M. H. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem. **Psychological Inquiry**. Cilt: 14. Sayı: 1. ss: 1-26.
- Koçel, T. (1996). **İşletme Yöneticiliği - Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış –**

Çağdaş Yaklaşımlar. Beta Basım A.Ş. İstanbul.

Koçel, T. (1999). **İşletme Yöneticiliği.** Beta Basım A.Ş. İstanbul.

Kotter, J. P. (1997) **Liderler Gerçekte Ne Yapar?. Harvard Business Review**

Dergisinden Seçmeler: Değişen Dünyada Liderlik. İngilizceden Çeviren: Kardam, A. Mess Yayınları. İstanbul.

Kurt, T. ve Terzi, A. R. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik

Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. **Milli Eğitim**

Dergisi, 166.

<<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166/index3-kurt.htm>>, (27/03/2015 tarihinde alınmıştır)

Likert, R. (1961). **New Patterns of Management.** McGraw Hill Book Company. New York.

Luthans, F. ve Avolio, B. J. (2003). Authentic Leadership Development. **Positive Organizational Scholarship.** Cilt: 15. Sayı: 1. ss: 241-258

Marksist İktisat El Kitabı (2008). **Temel Tanımlar**, (N. Satlıgan Çev.), Yordam Kitap, İstanbul. (Yazar Yok).

Maxwell, J. C. (2000) **Liderlik Nitelikler: Reddedilemez 21 Liderlik Niteliği.**

İngilizceden Çeviren: Şener, İ. Beyaz Yayınları, İstanbul.

Özden, Y. (2005). **Eğitimde Yeni Değerler.** Pegem-A. Ankara.

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2007). **Örgütsel Davranış.** Anadolu Üniversitesi Web-Ofset. Eskişehir.

Öztürk, M. Y. (2006). **Kapitalizmde Krizler: Dünden Bugüne Kapitalizmi**

Anlamak. Hazırlayanlar: Demet Yılmaz ve diğerleri, Dipnot Yayınları, Ankara.

- Parasız, İ. ve Başoğlu, U. (2009). Dünya Ekonomik Krizi ve Türkiye'ye Yansımalarının Çağdaş İktisat Kuramları Çerçevesinde İrdelenmesi. **Halil Aksu'ya Armağan Kitabı**, İ.T.Ü. Yayını, İstanbul.
- Sabuncuoğlu Z. ve Tüz, M. (2003). **Örgütsel Psikoloji**. Furkan Ofset. Bursa.
- Sparrowe, R. T. (2005). Authentic leadership and the narrative self. **The Leadership Quarterly**. Cilt: 16. Sayı: 1. ss: 419-439
- Stajkoviç, Alexander D., Fred Luthans. 1998. Self Efficacy and Work-Related Performans: a Meta Analysis. **Psychological Bulletin**. Cilt: 124. Sayı: 2. ss: 240-261.
- Sweezy, P. (1970). **Kapitalizm Nereye Gidiyor**, (A. B. Kafaoğlu, Çev.) Ağaoğlu Yayınevi, İstanbul.
- Sweezy, P. (2009). **Marksizm Üzerine Dört Ders**, (T. Öncel, Çev.) Yordam Kitap. İstanbul.
- Tabak, A. (2005). **Lider ve Takipçileri**. Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti. Ankara.
- Turhan, M. (2007). Genel ve mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Elazığ.
- Uluatam, Ö. (2003). **Kamu Maliyesi**, 8.Baskı, İmaj Yayıncılık. Ankara.
- Üçok, C. (1992). **Yönetim İlkeleri**. Gazi Üniv. İ.İ.B.F. Yayınları. Ankara.
- Wallerstein, I. **Küresel Resim:1945-1990", Geçiş Çağı: Dünya Sisteminin Yörüngesi (1945-2025)**. (N. Ersoy ve diğ., Çev.) Derleyen: Terence K. Hopkins ve Immanuel Wallerstein, Avesta Yayınları, İstanbul.
- Walumbwa, F. Bruce, A. William, G. Tara, W. Suzanne, P. (2008). Authentic

Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure.

Management Department Faculty Publications. Cilt: 2. Sayı:1, ss: 89-124.

Yılmaz, G. (2006). **Hizmet Emegi ve Marxist Değer Teorisi, Kapitalizmi Anlamak.**

Hazırlayanlar: Demet Yılmaz ve diğerleri, Dipnot Yayınları, Ankara.

Yılmaz, E. (2007). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik

Liderlik Özellikleri Ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yayınlanmamış*

Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi. Konya.

Yiğit, R. (2002). İyi Bir Lider Olmanın Yolları. **Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik**

Yüksekokulu Dergisi, Cilt. 6, Sayı. 1, s.18-19.

Yukl, G. A. (1989). **Leadership In Organization.** Prentice Hall. International, Inc.

New York.

ANKET FORMU

Değerli meslektaşım,

Cevaplayacağınız anket Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans programı kapsamında bir tez araştırması için hazırlanmıştır. Bu araştırmanın amacı finans sektöründe çalışanların iş çevresi ile ilgili düşüncelerini anlamaktır. Toplanan veriler, bireysel olarak değil topluca değerlendirilecek ve tamamen bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Kişisel cevaplarınızı gizliliği korunacak ve araştırmacı dışında hiç kimse cevaplarınıza ulaşamayacaktır.

Anket çalışmamıza katılacağınızı ve soruları düşünerek ve içten cevaplayacağınızı umuyoruz. Bununla birlikte istemediğiniz takdirde bu çalışmaya katılma zorunluluğunuz olmadığını da bilmenizi isteriz. Soruların bazılarının verilen şıklardan daha karmaşık cevapları olabileceğini tahmin ediyoruz; ancak anket formu sizin cevap verirken, bizlerin de verileri kodlayıp bilgisayara girerken harcayacağımız vakti asgari düzeyde tutmak üzere hazırlanmıştır. Dolayısıyla sizden verilen cevaplardan görüşünüzü en iyi yansıtan seçeneği işaretlemenizi rica ediyoruz. Şayet kesinlikle cevap vermek istemediğiniz bir soru varsa o soruyu boş bırakabilirsiniz ancak bizlerin daha sağlıklı sonuçlar çıkarabilmesi için eksiksiz anketlere ihtiyacımız olduğunu hatırlatmak isteriz.

Katılımınız için çok teşekkür ederiz.

Aytur Gezer

Toros Üniversitesi, SBE,

İşletme Anabilim Dalı İşletme Ekonomisi Programı

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM-1

Aşağıda verilen yöneticilerin tavır ve davranışlarına, işyeri ve işe ait ifadelere katılma derecenizi; (1) hiç katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kısmen katılıyorum, (5) katılıyorum, (6) tamamen katılıyorum seçenekleri arasından seçerek işaretleyiniz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.	1	2	3	4	5	6
2	Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
3	Yöneticim bana karşı adil değildir.	1	2	3	4	5	6
4	İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6
5	Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5	6
6	Yaptığım işten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5	6
7	Yöneticimi seviyorum.	1	2	3	4	5	6
8	İşimden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6

BÖLÜM-2

Bu bölümde, görev yaptığınız işyeri hakkındaki görüşlerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Her soruda durumunuza uyan seçeneği, (✓) işareti koymak suretiyle yanıtlayınız.

SEÇENEKLER:	1 Kesinlikle katılmıyorum.	2 Katılmıyorum.
	3 Orta derecede katılıyorum.	4 Çoğunlukla katılıyorum.
	5 Tamamen katılıyorum.	

1 2 3 4 5

1. Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutluluk duyardım. () () () () ()
2. Bu kurumun problemlerini sanki benim kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum. () () () () ()
3. Kurumuma karşı güçlü bir 'aitlik' duygusu hissetmiyorum. () () () () ()
4. Bu kuruma karşı 'duygusal bağlılık' hissetmiyorum. () () () () ()
5. Bu kurumda kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum. () () () () ()
6. Bu kurum benim için çok büyük bireysel anlam ifade ediyor. () () () () ()

BÖLÜM-3

Lütfen aşağıdaki ölçüleri kullanarak her ifadenin yöneticinize /amirinize ne ölçüde uyduğunu işaretleyiniz (X). (Soruları bağlı bulunduğunuz en yakın yöneticinizi düşünerek yanıtlayınız)

SIRA NO	OTANTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ BENİM LİDERİM (YÖNETİCİM)	Hiçbir zaman	Çok seyrek	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
1	Ne demek istiyorsa onu açıkça söyler.					
2	Hata yaptığında kabul eder.					
3	Herkesin düşündüklerini söylemesini teşvik eder.					
4	İnsanlara acı gerçekleri söyler.					
5	Açığa vurduğu duyguları hissettikleriyle tam olarak aynıdır.					
6	Liderimin inandıklarıyla yaptıkları tutarlıdır.					
7	Kararlarını değer yargılarına göre verir.					
8	İnsanlarında kendi değer yargılarının arkasında durmasını ister.					
9	Ahlaki boyutu yüksek standartlara dayalı zor kararlar verir.					
10	Derinden inandıklarına ters olan görüşlerin belirtilmesini ısrarla ister.					
11	Karar vermeden önce ilgili bilgiyi enine boyuna inceler.					
12	Sonuca varmadan önce değişik görüşleri dikkatle dinler.					
13	Başkalarıyla etkileşimi/iletişimi geliştirmek için geri besleme arayışı içinde olur.					
14	Yeteneklerinin başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini bilir.					
15	Önemli konulardaki tavrını ne zaman yeniden değerlendirmesi gerektiğini bilir					
16	Özel/şahsi durumlarının insanları nasıl etkilediğini anlar ve bunu onlara belli eder.					

BÖLÜM-4

Aşağıdaki yöneticilerin tavır ve davranışlarına ne derece katılıp katılmadığınızı öğrenmek istiyoruz. Bu sorulara doğru veya yanlış cevap yoktur. Lütfen HER SORU İÇİN verilen ölçeği kullanarak katılım derecenizi belirten rakamı cümlenin sonundaki kutucuğa yazınız.

	1	2	3	4	5	
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	

1	Grubun iyiliği bireysel ödüllerden daha önemlidir.	
2	Grubun başarısı bireysel başarıdan daha önemlidir.	
3	Çalışma grubunun üyeleri tarafından kabul edilmek çok önemlidir.	
4	Çalışanlar sadece grubun iyiliğini düşündükten sonra kendi hedeflerinin peşinde olmalıdırlar.	
5	Yöneticiler bireysel hedefler zarar görse dahi, grup bağlılığını özendirmelidirler.	
6	Bireylerden grubun başarısı için kendi hedeflerinden vazgeçmeleri beklenmemelidir.	
7	Çalışanların her zaman ne yapmaları beklendiğini bilmeleri için iş gereksinimlerinin ve talimatlarının detaylı bir biçimde belirtilmesi önemlidir.	
8	Yöneticiler çalışanları kuralları ve prosedürleri yakından takip etmelerini beklemelidirler.	
9	Kurallar ve düzenlemeler çalışanlara kuruluşun onlardan ne beklediğini söylemesi açısından önemlidirler.	
10	Standart çalışma prosedürleri çalışanlara işlerini yaparken yardımcı olmaktadır.	
11	Çalışanların işlemler hakkında detaylı bir biçimde bilgilendirilmesi önemlidir.	
12	Yöneticiler çoğu kararları astlarına danışmadan almalıdırlar.	
13	Yöneticilerin astları ile başa çıkarken sürekli olarak güç ve otorite kullanması gerekmektedir.	
14	Yöneticiler çalışanlara fikirlerini çok nadiren sormalıdırlar.	
15	Yöneticiler çalışanlar ile iş dışı sosyal ilişkiden kaçınmalıdırlar.	
16	Çalışanlar yönetimin kararları ile ihtilafa düşmemelidirler.	
17	Yöneticiler önemli görevler için çalışanları yetkilendirmemelidirler.	
18	Yöneticiler çalışanlarına ailevi sorunları konusunda yardımcı olmalıdırlar.	
19	Yönetim çalışanlarının yeterince giyinip beslendiğini gözetmelidir.	
20	Yönetici çalışanlarına bireysel problemlerini çözmek konusunda yardımcı olmalıdır.	
21	Yönetim bütün çalışanlarına sağlık bakımı sağlandığını gözetmelidir.	
22	Yönetim çalışanların çocuklarının yeterli eğitim almalarını gözetmelidir.	
23	Yönetim, başı kanunla derde giren çalışanlarına yasal destek sağlamalıdır.	
24	Yönetim çocuklarına davrandığı gibi çalışanlarını gözetmek zorundadır.	

BÖLÜM-5

Aşağıda bireysel tutum ve özelliklerinize ilişkin çeşitli ifadeler yer almaktadır. Bu ifadeleri okuyarak her ifadenin sizi temsil etmek konusundaki doğruluğunu veya yanlışlığını, ifadenin solundaki boşluğa **doğru** için **D** yanlış için de **Y** harfini yazarak belirtiniz.

- ___1. Bir hata yaptığımda her zaman itiraf etmekte istekliyimdir.
- ___2. Verdiğim öğütleri her zaman kendim uygulamayı denerim.
- ___3. Yaptığım bir iyiliğin karşılığının istenmesine hiç bir zaman kızmam.
- ___4. İnsanlar, benimkinden farklı olan fikirlerini ifade ettiklerinde hiç bir zaman canım sıkılmamıştır.
- ___5. Başkalarının duygularını incitecek bir şeyi hiçbir zaman kasıtlı olarak söylemedim.
- ___6. Arasına dedikodu yapmaktan hoşlanırım.
- ___7. Başkasından çıkar sağladığım durumlar olmuştur.
- ___8. Affedip unutmaktansa bazen acısını çıkarmaya (intikam almaya) çalışırım.
- ___9. Bazen bazı şeyleri kendi yöntemlerimle yapmak konusunda ısrarcı olmuşumdur.
- ___10. Bir şeyleri mahvettiğimi hissettiğim zamanlar olmuştur.

BÖLÜM-6

Aşağıda bireysel bilgilerinize ilişkin çeşitli ifadeler yer almaktadır. Bu ifadeleri okuyarak her ifadenin sizi temsil eden şikkını (X) şeklinde işaretleyiniz veya yazınız.

1. Cinsiyetiniz?

() Kadın

() Erkek

2. Yaşınız:.....

3. Medeni Durumunuz:

()Evlı

()Bekar

4. Çalıştığınız finans kuruluşu.....

5. Çalıştığımız yerdeki görev.....

6. Çalıştığımız yerdeki çalışan sayısı.....

7. Toplam iş tecrübeniz kaç yıldır?

8. Kaç yıldır bu finans kuruluşunda çalışıyorsunuz?.....

9. Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?