

LİDERLİK DAVRANIŞLARININ BİLGİ İŞÇİLERİNİN İŞ ÜRETKENLİK DÜZEYLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Münire KARABEKİR*
Abdülkadir AKÇAY†

Özet

Bu çalışmada liderlik davranışlarının bilgi işçilerinin iş üretkenlikleri üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Bu amaçla Aydın, Muğla, Denizli ve İzmir il merkezlerinde çeşitli sektörlerde faaliyetlerini sürdüren şirketlerde ve kurumlarda bilgi işçisi niteliğini taşıyan 194 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırmada temel bileşenler analizi neticesinde, liderlik davranışları özelliğinin iki boyut altında toplandığı tespit edilmiştir. Liderlik boyutları altında toplanan maddelerin faktörle korelasyonlarının pozitif yönlü olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu boyutlar toplam varyansın 70,055'ini açıklamıştır. Araştırmanın bulgularına göre; destekleyici lider davranışı ile iş üretkenliği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca destekleyici liderlik iş üretkenliğinin anlamlı bir yordayıcısıdır. Katılımcı lider davranışı ile iş üretkenliği arasında ilişki düzeyi çok zayıftır ve bilgi işçilerinin iş üretkenliği üzerinde anlamlı bir yordayıcı değildir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi İşçileri, Liderlik Davranışları, İş Üretkenlik Düzeyi, Bilgi İşçisi Üretkenliği.

THE IMPACT OF LEADERSHIP BEHAVIORS ON BUSINESS PRODUCTIVITY LEVELS OF KNOWLEDGE WORKERS

Abstract

In this study, the impact on the productivity of knowledge workers of leadership behaviors was aimed to investigate. For this purpose, a questionnaire is given to 194 people who are knowledge workers work in companies and institutions which carry on their activities in various sectors in city centers of Aydın, Muğla, Denizli, and İzmir. With the result of principal component analysis, it was found that feature of leadership behaviors is cumulated under two dimensions. Correlation between factor and the cumulated items under the leadership dimensions was determined to be positive. These dimensions explained 70.055 of the total variance. According to the findings; a positive and meaningful relationship between supportive leadership style and business productivity was found out. Also, supportive leadership is a significant predictor of business productivity. The level of relationship between participative leadership behavior and business productivity is very low and it is not a significant predictor of business productivity of knowledge workers.

Keywords: Knowledge Workers, Leadership Behaviors, Business Productivity Level, Knowledge Worker Productivity.

Giriş

Sanayi devrimi öncesinde işçiler, küçük dükkânlarda el emekleri ile çalışan kişiler iken, buhar makinesinin geliştirilmesinden sonra gerçekleşen sanayi devrimi ile birlikte, makineler ile çalışan mavi yakalı işçiler haline dönüşmüşlerdir. Bu çerçevede sanayi toplumundan, sanayi ötesi topluma veya bilgi toplumuna geçiş sürecinde işçi sınıfı derin anlamlar taşıyan bir değişim geçirmiştir. Bu değişimler ile birlikte işçi tanımı da belli dönemler itibarıyla farklılaşmaya başlamış ve yeni bir işçi şekline ihtiyaç duyulmuştur. Bu yeni işçi eskisinden farklı olarak, kol gücünden ziyade zihin gücünü ve bilgisini kullanarak çalışmaya başlamıştır. İşte burada kullanılan bilgi nedeniyle bilgi işçisi tanımı hayatımıza girmiştir. Bununla beraber işletmelerin ihtiyaç duyduğu işçi sınıfı da değişmeye başlamıştır. Yeni makineleri ve

* Yrd. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, munireciftci@sdu.edu.tr

† Öğr. Gör., Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, abdulkadir.akcay@adu.edu.tr

teknolojileri kullanabilen, bilgisi ile işletmeyi geliştirebilen işçilere, yani bilgi işçilerine diğer işçilere duyulan ihtiyaçtan daha fazla ihtiyaç duyulmuştur (Aydın, 2000:206; Çalışkan, 2014: 64-65).

Bilgi işçilerine ihtiyacın bu denli arttığı bir dönemde bilgi işçisinin de ne tür bir liderlik tarzı ile yönetileceğine dair bir gereksinim ortaya çıkmıştır. Ancak bu yeni işçi sınıfını yani bilgi işçisini yönetmek beden işçisini yönetmek kadar kolay olmayacaktır. Çünkü bilgi işçisini yönetebilmek, onlardan istenen verimin ve üretkenliğin elde edilebilmesi için düşünebilmelerini sağlayacak fırsatların verilmesi, özerklik tanınması, liderlik davranışlarının da bilginin zirveye ulaştığı bu çağa uyum sağlayan daha yüksek bir seviyede olması gerekir. Bu çalışmada, liderlik davranışlarının bilgi işçilerinin iş üretkenlik düzeylerine etkisini ölçmek ve iş üretkenliğine etki eden liderlik davranışlarının neler olduğunu ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu amaçla, iş üretkenliği ve liderlik davranışlarını belirleme anketi olarak iki tür anket kullanılmıştır.

1. Lider ve Liderlik Yaklaşımları

Lider; başkalarının daha önce denemediği veya onların şu anda yapamadığını yapan, yenilikçi, eski şeyleri yeni şekillere sokan, geçmişten bir şeyler öğrenmiş ve gözü gelecekte olan kişidir (Bennis, 2003:161). Hellriegel ve Slocum (1992:467) ise liderliği, hedeflenmiş olan amaçları gerçekleştirmek için örgüt elemanlarını motive etme, etkileme ve yönlendirebilme yeteneği olarak ifade etmektedir.

Lider ve liderlik kavramları yönetim literatüründe her zaman önem taşıyan konular olmuştur. Klasik Yönetim Teorisi Dönemi'nden günümüze kadar liderlikle ilgili bilimsel çalışmalar kesintisiz devam etmiştir. Bu çalışmalar ışığında o dönemden günümüze uzanan liderlik teorileri ortaya atılmıştır. Bütün liderlik teorilerinin temelleri kabul edilen üç ana teori özellikler, davranışsal ve durumsallık teorileridir. Özellik teorisi, liderin performansını anlamak için model olarak uzun zaman kullanılmış ve bunu da liderliğin hakimiyet, akıl gibi kişilerin özelliklerine dayanan bir anlayış ile yapmıştır (İbicioğlu vd., 2009:4). Davranışsal teoriye göre lider, kurumsal amaçları gözetmekle birlikte, grup üyelerinin kişisel değerlerini gözetici davranışlar sergilemeli ve onların çabalarını desteklemelidir (Uysal vd., 2012:30). Durumsallık yaklaşımına göre ise birbirinden farklı olan durumların standart yöntemler yerine değişik yöntemler ile açıklanabileceği ve içinde bulunulan duruma uygun birden çok yöntemin var olduğudur (İbicioğlu vd., 2009:5).

Yukarıda sözü edilen ana liderlik teorileri olarak kabul edilen yaklaşımlarda “(özellikler, davranışsal ve durumsallık yaklaşımları) örgütsel lider ve liderlik olgularının anlamı 1980'lerden sonra oldukça radikal bir değişim göstermiştir. Bugün, söz konusu yaklaşımların örgütsel lider ve liderlik yerine, ‘yönetim ve yöneticilik’ yaklaşımları olarak değerlendirildiği görülmektedir. Lider ve liderlik kavramları ise daha çok değişim, yenilik ve değişime uygun sistemlerin oluşturulması çerçevesinde ele alınmaktadır. Daha açık bir ifade ile 1980'lerin ortalarından itibaren daha önce aralarındaki farklılığa açıkça odaklanılmayan yöneticilik ve liderlik olgularının net bir biçimde birbirlerinden ayrıştırıldığı görülmektedir” (Kılınç, 2002: 84). Yöneticiliğin ve liderliğin ayrıştığı noktaları Koçel (2010:574), yöneticiliğin karmaşık çevre şartları içinde organizasyonun tutarlı ve düzenli sonuç üretmesiyle, liderliğinse organizasyona yeni vizyon vererek değişimleri gerçekleştirmekle ilgili olduğunu ifade ediyor. Greenberg ve Baron (2003: 471-472) ise liderin öncelikli fonksiyonunun örgütün gelecek için vizyonunu veya temel amaçlarını belirleyip bunları gerçekleştirmek için stratejiler geliştirmek olduğunu, buna karşılık yöneticinin yapması gerekli olan iş, bu vizyonu uygulamaya geçirmesi gerektiğini belirtiyorlar.

Bu çerçeveden liderler ve yöneticiler değerlendirildiğinde her yöneticinin yönetsel davranış tarzı ve yönetim şekli farklıdır. Çünkü her yöneticinin yetenekleri, kişiliği, karakteri, davranış biçimi, iletişimi, personel yönetiminde uyguladığı yöntemleri farklılık göstermektedir (Aytürk, 2010: 82). Bu nedenle denilebilir ki, dünyada ne kadar yönetici ya da lider mevcutsa, davranışsal olarak o kadar farklı liderlik ve yöneticilik tarzı mevcuttur.

Bu bağlamda liderlerin gösterdikleri davranışlara ilişkin pek çok sınıflandırmanın yapıldığını görmekteyiz. Ancak bu liderlik davranışları iki temel grup altında toplanılabilir. Bunlar çağdaş liderlik davranışları ve geleneksel liderlik davranışlarıdır. Geleneksel liderlik davranış tarzı, liderin yönettiği grupla veya izleyicileriyle olan ilişkilerindeki tutumuyla ilgilidir. Bu davranış tarzlarından en çok bilinenleri, otokratik liderlik, demokratik katılımcı liderlik ve tam serbesti tanıyan liderliktir. 1978 yılından itibaren yönetim ve liderlik alanında klasik ve geleneksel liderlik davranışları ile ilgili yapılan araştırmaların yanında, Burns ve Bass yaptıkları araştırmalarda yeni bir ayırım yapılmasının zorunlu olduğuna işaret etmişlerdir. Bu ayırım, geçmişe ve geleneklere bağlı “İşe Yönelik Liderlik (Transaksiyonel liderlik)” ile yeniliğe, geleceğe, reforma ve değişime dönük “Yenilikçi, Harekete Geçirici veya Dönüştürücü Liderlik (Transformasyonel Liderlik)” tarzlarıdır. Bu ayırım Kurt Lewin’in klasik olan otokratik, demokratik ve tam serbesti tanıyan liderlik üçlü ayırımına karşı gelmektedir (Tengilimoğlu, 2005a: 26-27).

2. Bilgi İşçisi

2.1. Bilgi İşçisi Kavramı

Bilgi işçisi dediğimizde aklımıza yalnızca bilgiyi üretenler değil, aynı zamanda bilgiyi işleyenler ve bunun altyapısını hazırlayanlar da gelmektedir. Yani bilgi çalışanı, bilgi sektörü içerisinde yer alan bilgiyi üreten (araştırmacılar, kütüphaneciler, uzman, profesyonel iletişim işçileri, öğretmenler, yazılım mühendisleri, bilgi taşıyıcıları, bilim adamı), ileten, analiz eden ve bilginin dağıtılması konularında çalışan kişilerdir (Özgüler Canbey, 2004a; Ögüt, 2003: 66). Bilgi işçisi kas gücünün yerine, eğitim hayatı boyunca edindiği bilgileri ve fikirleri kullanan kişiler olarak da basit bir şekilde tanımlanabilmektedir. Bilgi işçisi kavramında bir fikir birliği, dolayısı ile tek kavram söz konusu değildir. Birçok yazar farklı sınıflamalar getirmektedir. Ama bildiğimiz en önemli şey bilgi işçilerinin, üst düzey eğitilmiş, teknolojiyi en etkili şekilde kullanan, toplu çalışma yetisine sahip, bilgiyi yaratıp kullanabilen ve bunu yayabilen kişiler olduğudur (Özer vd., 2004: 260-262). Bunların dışında bilgi işçileri; “Organizasyona bilgiyi elde ederek ve onu analiz edip değer katan, tecrübelerinden ders alan, riske girmeyi seven, kolektif şekilde çalışabilen ve bu sayede diğerlerinden yeni şeyler öğrenen işçilerdir” şeklinde de tanımlanmaktadır (Rogoski, 1999: 21).

Drucker bilgi işçilerini açıklarken bilgi işçilerinin beden ya da kas gücüyle çalışan işçilerden farklı olan özelliklerini belirtmektedir. Kas gücüyle çalışan işçiler kendi üretim araçlarına sahip olmadıkları gibi, sadece işyerinde geçerli olan çeşitli tecrübelerle sahiptirler ve o tecrübe sadece çalıştıkları yerde değerlidir. Bu olgudan dolayı kas gücüyle çalışan işçilerin sahip olduklarının taşınabilir özellikleri yoktur. Fakat bilgi işçileri üretim araçlarının sahibidirler, kendi üretim araçlarına sahip oldukları için mobildirler. Bu durum onların organizasyona ihtiyaç duymasından daha çok organizasyonun onlara ihtiyaç duyduğu hususunu ön plana çıkarmaktadır (Drucker, 2012: 298). Kumar ise enformasyon toplumu kuramcıları tarafından belirtilen yüksek bir teknik vasıf düzeyine ve kuramsal bilgiye sahip, uzun bir eğitim-öğretim döneminden geçmeleri gereken yeni ismiyle bilgi işçileri hizmet sınıfından bir erkek ve kadın kitlesinin doğacağını ummaktadır. Kumar, enformasyon toplumu kuramcılarının bu beklentilerini desteklemek için, son elli yıl içerisinde tüm sanayi toplumlarında en hızlı büyüyen meslek gruplarının teknik, profesyonel ve bilimsel işçiler olduğu gerçeğini ifade

eder. Aynı zamanda modern toplumun iktidar yuvalarının, sanayi çağının mal üretimi yapan fabrikalarının yerini “bilgi fabrikaları” yani üniversitelerin ve araştırma kurumlarının aldığı belirtilir (Kumar, 2004: 39).

2.2. Bilgi İşçisinin Özellikleri ve Eğitimi

Bilgi işçilerinin temel özelliklerinden biri, geleneksel işçilerden farklı olarak işlerini yaparken patronlarının kendilerini serbest bırakmalarını isterler. Beden işçileri gibi kurallara boyun eğen, itaatkâr işçiler değildir. Bu işçilerin bir diğer önemli özelliği ise yaratıcılıklarıdır. Eski dönem işçilerinin olduğu gibi pasif olmayan bilgi işçileri, yüksek pazarlık gücüne sahip kişilerdir. Daha önceki nesilde işçiler çalışmak için yaşardı, yeterli maddi kazanç sağlayınca mutlu olurlardı. Bugünün bilgi işçileri işten daha çok, tatmin aramaktadırlar. Bu kişiler için işyerinin çekiciliğinden ziyade yapacakları işin çekiciliği ön plandadır ve sürekli öğrenme yolu ile kendilerini motive etmektedirler. Bilgiye olan saygıları, üst yönetime karşı olan saygılarından daha fazladır (Erdem, 2005: 549-551; Mcchill vd., 2003: 3).

Ayrıca bilgi işçileri; kendi kararlarını vermek isteyen ve verebilen kişilerdir. Pek çok teknolojik konu ile ilgili yeteneğe sahiptirler ve bu yeteneklerini eğitim yoluyla sürekli olarak geliştirirler (Özer vd., 2004: 260-262). Bilgi işçilerinin bu gelişimlerine destek çalıştıkları kurumlardan geldiği taktirde bilgi işçilerinden daha çok verimlilik ve fayda sağlayabilmenin yanında onları kurumda tutmanın örgütsel kültürle ve iklimle daha da bütünleşmeleri sağlanmış olur.

Bilgi işçilerinde sürekli çalışma isteği olduğundan dolayı onları idare edip rutinlikleri önlemek, motive etmek, geliştirmek temel amaç olan eğitimlerini gerçekleştirme adına önemlidir (Stebbins ve Shani, 1995: 23). Bunların yanında uygulanacak eğitim programları bilgi işçilerinden elde edilen rekabet avantajını korumaya ve onların mesleki gelişimlerinde ilerleme isteklerine hizmet etme amacı taşımaktadır (Özgüler Canbey, 2004b: 39). Uygulanacak olan eğitim programlarının yapılabilmesi için karşı karşıya kalınabilecek birçok problem yönetim tarafından önceden tespit edilmelidir. Bu problemler; işçilerin yardımlaşmasındaki eksiklik, orta kademe yönetimin desteğinin eksikliği ve eğitim harcamaları olabilir. Bu sorunlar tatmin edici şekilde ele alınmazsa, eğitim programının aksamasına ve yeterli verimin alınmamasına neden olur, özellikle de bilgi işçileri arasında, rekabet avantajı yaratacak etki azalır (Smith ve Rupp, 2004: 146).

3. Liderlik Davranışlarının Bilgi İşçisinin Üretkenliğine Etkisi

Bilgi işi her geçen gün artarak büyüdüğünden işler, uzman işçileri eğiterek ve onlara güvenerek yapılıyor. Uzman olan bu işçileri ya da bilgi işçilerini yönetmek için farklı yetenekler ve değerlerin tekrar gözden geçirilmesi gerekiyor (Mintzberg, 1999: 15). Bu nedenle Drucker'ın ifade ettiği gibi bilgi işçisini yönetmek için doğru politika ve uygulamaları geliştirmeye odaklanılmalıdır. Aynı zamanda geçmişini telafi etmek yerine geleceğe, problemler yerine fırsatlara odaklanılabilir (Drucker, 2012: 281). Bilgi işçisinin yönetimi ile ilgili bu doğru liderlik davranışlarını uygulayan yönetici bilgi işçilerinden istediği iş üretkenliğini ve verimi elde edebilir.

Bilgi işçilerinden istenen bu verimin sürekliliğinin sağlanabilmesi de bilgi işçilerinin çalışma ortamlarında kendilerini rahat hissetmelerine bağlıdır. Kendilerini rahat hissetmeyen bilgi işçileri iki çevre arasında köprü oluşturmaya çalışırlar. Bu da onları ücret, zaman ve sarf ettikleri çaba açısından maliyete zorlar. Bu sebeple bilgi işçileri; çalışma çevrelerinin, içeriklerinin, görevlerinin bir mental modelini inşa etmek ve korumak zorundadırlar (Pederson, 1999).

Bilgi işçilerinin üretkenliğinin artırılması ile ilgili Drucker şunları önermektedir: "Görev nedir?" sorusu sürekli sorulmalı, bilgi işçisi bilgilerini sürekli olarak yenilemeli, bilgi işçisine üretkenliğin sorumluluğu yüklenmeli, bilgi işçisinin öğrenme süreci sürekli olduğundan öğrendikçe öğretme eğilimi göstermeli ve bilgi işçisinin üretkenliği mali bir yük değil varlık şeklinde görülmelidir (Drucker, 2012: 292-293). Sulek ve Maruchek ise bilgi işçilerinin üretkenliğini iyileştirmek için şu üç tekniğin kullanılabileceğini ifade etmektedirler; bilgi teknolojilerini kullanmak, işçileri yetkilendirmek, yönetim süreçlerini akıcı hale getirmek ve bu süreçlerin yeniden tasarımını yapmak (Sulek ve Maruchek, 1994: 5).

Ayrıca birçok yazar bilgi işçilerinin iş üretkenliğini arttıran önemli bir faktörün de örgüte olan bağlılıkları olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda Kinnear ve Sutherland bilgi işçilerinin bağlılıklarını sağlayan değişkenleri; finansal ödüller-takdir edilme, bağımsız hareket edebilme, en son teknolojik gelişmelere erişebilme ve gelişme fırsatları şeklinde belirtmişlerdir (Kinnear ve Sutherland, 2000:108). Bunlarla birlikte bilgi işçilerinin perspektifinden geleceği görmeyi öğrenen, bilgi işçilerini bir rekabet avantajı olarak göyerek bilgi işçilerini çalıştırmayı başarabilen lider vizyon sahibi bir liderdir (Harrigan ve Dalmia, 1991: 4). Bu çerçevede liderlik davranışları ve iş üretkenliği ile ilgili literatür incelendiğinde, ilgili yazında farklı araştırmaların yapıldığı görülmektedir (Uysal vd., 2012; Tengilimoğlu, 2005a; Van De Vliert, 2006; Molero vd., 2007). Bu araştırmalardan çıkarılan sonuçlara göre liderlik davranışlarının üretkenlik üzerinde etkisinin olduğu ve üretkenliğin liderlik tarzlarına göre farklılaştığı görülmektedir.

4. Metodoloji

4.1. Örneklem

Araştırma Aydın, Muğla, Denizli ve İzmir il merkezlerinde çeşitli sektörlerde faaliyetlerini sürdüren şirketlerde ve kurumlarda bilgi işçisi niteliğini taşıyan çalışanlar arasından kolayda örneklem yöntemiyle belirlenmiş bir örneklem grubu ile yapılmıştır. Toplamda 260 anket çalışanlara ulaştırılmış geri dönüşü gerçekleşen anket adedi 221 ve %85 oranla olmuştur. Dönüşü yapılan anketlerden de 194 tanesi değerlendirmeye alınacak niteliğe sahip olduğundan, 194 anket üzerinden bu araştırmanın analizleri yapılmıştır. Bilgi işçileri olarak bilgi işlem sorumluları ve çalışanları, ar-ge bölümü çalışanları, çeşitli kuruluşlarda görev yapan yazılım uzmanları ve bu illerde teknokentlerde çalışan akademisyenler olarak belirlenmiştir.

4.2. Veri Toplama Araçları ve Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

İş üretkenlik düzeyi, Uguz vd. (2004) tarafından Türkçe'ye çevrilen Endicott İş Üretkenlik anketi ile ölçülmüştür. Liderlik davranışları belirleme ölçeği ise, Ekvall ve Arvonon (1991) tarafından "Change – Centred Leadership: An Extension of the Two Dimsional Model" adlı çalışmasında geliştirilen, Türkçe'ye Dilaver Tengilimoğlu tarafından kazandırılan, 2005 yılında araştırmacının kendi çalışmalarında da kullandığı ölçektir (Tengilimoğlu, 2005a, 2005b).

Araştırmada elde edilen veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmaya ilişkin veriler güvenilirlik testine tabi tutulmuştur. Liderlik davranışı ölçeğinin iç geçerliliğini test etmek için çok değişkenli bir çözümleme yöntemi olan "Faktör Analizi" kullanılmıştır. Birden fazla faktörle ilişkili olan karışık değişken (complexity variable) 11 tane çıkmıştır. Bu değişkenler düşük yük değerine sahip olması sebebiyle ölçekten çıkarılmıştır. Orijinal ölçekte 36 değişken bulunurken bu araştırmada 11 değişkenin çıkarılmasıyla 25 değişken kullanılmıştır. Ayrıca araştırmada, liderlik davranışları ile bilgi işçilerinin iş

üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirlemek için korelasyon analizi, ilişkinin gücü ve açıklayıcılığını ölçmek için de regresyon analizi kullanılmıştır.

4.3. Bulgular ve Hipotezler

Araştırmanın sorusu: Bilgi işçilerinin liderlik davranışları algıları ile iş üretkenlikleri arasında ilişki vardır mıdır?

Bu araştırma sorusu doğrultusunda araştırmanın hipotezleri;

H1: Destekleyici liderlik davranışı ile iş üretkenliği arasında bir ilişki vardır.

H2: Katılımcı liderlik davranışı ile iş üretkenliği arasında bir ilişki vardır.

Yapılan test sonucu Cronbach's Alpha (güvenirliliği belirleyen katsayı) katsayısının iş üretkenliği ölçeği için 0,911; Liderlik davranışı ölçeği için 0,978 oranlarında olduğu bulunmuştur. Cronbach's Alpha katsayısının 0.80 ila 1.00 arasında olması ölçeğin "yüksek güvenilirlikte" olduğunu göstermektedir.

Tablo 1'deki veriler incelendiğinde, araştırmaya katılanlardan yaklaşık üçte ikisinin erkek olduğu, 26-40 yaş arası katılımcıların çoğunlukta olduğu, %13,9 oranla lisansüstü öğrenimini tamamlayanların diğer öğrenim düzeylerine kıyasla düşük kaldığı, katılımcıların büyük çoğunluğunun deneyimli olduğu, bilgi işlem çalışanlarının ve yazılım uzmanlarının katılımcıların büyük çoğunluğunu oluşturduğu görülmektedir.

Tablo1: Demografik Özellikler

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Erkek	128	66,0
Kadın	66	34,0
Yaş		
25 Yaş ve Altı	29	15,0
26-40 Yaş Arası	137	70,6
41 Yaş ve Üzeri	28	14,4
Öğrenim Düzeyi		
Lise	27	14
Ön lisans	42	21,6
Lisans	98	50,5
Yüksek lisans	16	8,2
Doktora	11	5,7
Görev		
Bilgi İşlem Çalışanı	71	36,6
AR-GE Bölüm Çalışanı	33	17,0
Yazılım Uzmanı	41	21,1
Akademisyenler	21	10,8
Diğer	28	14,5
Çalışma Süresi		
1 Yıl ve Altı	24	12,4
2-4 Yıl Arası	61	31,4
5-8 Yıl Arası	56	28,9
9 Yıl ve üstü	53	27,3

Liderlik davranışlarının bilgi işçilerinin iş üretkenlik düzeyleri üzerindeki etkisini ölçmek için kullanılan soru formunda yer alan verilerin faktör analizi için uygunluğunu test etmek için yapılan KMO ve Bartlett testine göre; KMO değeri:0,967; Bartlett testi (P:0,000) anlamlı

bulunmuştur. Faktör analizi sonucu 2 boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar toplam varyansın 70,055'ini açıklamaktadır. Faktör 1 Destekleyici Lider; faktör 2 Katılımcı Lider olarak isimlendirilmiştir. Tablo2'de bu boyutlara ilişkin faktör yükleri görülmektedir.

Tablo2: Döndürülmüş Faktör Yükleri

	Destekleyici Lider	Katılımcı Lider
Çatışmaları ortadan kaldıracak ortamlar yaratır.	,840	
Tartışmadan uzak arkadaşça bir ortam yaratır.	,797	
Astlarına adil davranır.	,786	
Astlarını savunur.	,758	
Açık ve dürüst bir yönetimi vardır.	,751	
Güven vericidir.	,742	
İyi çalışmalarını takdir eder.	,726	
Tutarlıdır.	,721	
Düzeni sağlar.	,703	
Astlarına bir birey olarak saygı gösterir.	,677	
Çalışma gereksinmelerini anlaşılır bir şekilde tanımlar ve ifade eder.	,663	
Kimin neden sorumlu olduğunu her zaman bilir.	,644	
Diğerlerinin düşüncelerine önem verir.	,633	
Yeni projeler üretir.		,781
Yeni fikirleri teşvik eder.		,750
Yeni fikirleri tartışmaktan hoşlanır.		,696
Uygulanmakta olan planlar üzerinde titizlikle durur.		,690
Gelecek hakkında planlar yapar.		,682
Karar verirken astlarına söz hakkı verir.		,680
Astlarına güvenir.		,675
İşin denetiminde titizdir.		,674
İşlerin uygulanmasında yeni ve değişik fikirler ortaya koyar.		,662
Yeniliklere açıktır.		,651
Esnektir ve değişime açıktır.		,640
Karar alırken riske girmekten kaçınmaz.		,619

Birinci faktör olan destekleyici liderlik davranışı altında 13 madde bulunmaktadır (Cronbach's Alfa:0,968). İkinci faktör olan katılımcı lider davranışı altında 12 madde bulunmaktadır (Cronbach's Alfa:0,952).

Liderlik davranışları ve iş üretkenliklerine ait korelasyon analizi sonuçları Tablo3'te görülmektedir. Destekleyici liderlik tarzı ile iş üretkenliği arasındaki ilişki katsayısı 0.247'dir. Buna göre çatışmaları ortadan kaldıran, astlarını savunan ve adil davranan, tutarlı ve güven verici olan, eleştirilere açık olan lider davranışı ile iş üretkenliği arasında anlamlı ($p<0,01$) pozitif yönlü düşük bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda H1 hipotezi kabul edilmektedir.

Katılımcı liderlik tarzı ile iş üretkenliği arasındaki ilişki katsayısı 0.141 olarak belirlenmiştir. Buna göre yeni projeler üreten, yeni fikirleri teşvik eden ve tartışan, gelecek hakkında planlar yapan, astlarına güvenen, titiz, esnek ve değişime açık lider davranışı ile bilgi işçisinin iş üretkenliği arasında pozitif yönlü oldukça düşük bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda H2 hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 3: Liderlik Davranışı ve İş Üretkenliği Arasındaki Korelasyon Analizi

Liderlik Davranışı-İş Üretkenliği	DL	KL	İÜ
DL	Pearson Correlation (r)	1	0.247*
KL	Pearson Correlation (r)		1
İÜ	Pearson Correlation (r)	0.247*	0.141

* Korelasyon katsayısı 0.01 anlamlılık düzeyinde önem düzeyine sahiptir.

Korelasyon analizi sonucunda destekleyici ve katılımcı liderlik davranışları ve iş üretkenliği arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu analiz ile değişkenler arası ilişkinin gücü ve açıklayıcılığı yani bir değişkenin diğerlerini ne düzeyde etkilediği görülmektedir. Değişkenler arası ilişkinin gücü ve açıklayıcılığı regresyon analizleri ile tespit edilebilir. Değişkenlere ilişkin regresyon analizleri sonuçları ise Tablo4'deki gibidir. Bağımsız değişkenlerin (Destekleyici ve Katılımcı Liderlik) bağımlı değişkeni (İş Üretkenliği) açıklama gücü %8 (R=0,082)' dir. Destekleyici liderlik, iş üretkenliğini anlamlı bir şekilde yordamaktadır (p<0,05, P=0,034). Katılımcı liderlik, iş üretkenliği için anlamlı bir yordayıcı değildir (p<0,05, P=0,762).

Tablo4: Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	β	Std. Error	Beta		
Sabit	3,588	,178		20,179	,000
Destekleyici Liderlik	,188	,088	,327	2,139	,034**
Katılımcı Liderlik	-,029	,094	-,046	-,303	,762
	R=0,286	R2 =0,082	F=8,528 p=0,000*		

N=194; *p<0,01; ** p<0,05

Sonuç ve Değerlendirme

Liderlik davranışlarının bilgi işçilerinin iş üretkenlikleri üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan bu araştırmada temel bileşenler analizi neticesinde liderlik davranışları özelliğinin iki boyut altında toplandığı saptanmıştır. Bu çerçevede birinci faktör olan destekleyici lider davranışı ile iş üretkenliği arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca destekleyici liderlik bilgi işçilerinin iş üretkenliklerinin anlamlı bir yordayıcısıdır. Bu bulgulara dayanarak; çatışmaları ortadan kaldıran, tartışmadan uzak, astlara adil davranan, astları savunan, açık ve dürüst, güven veren, iyi çalışmalarını takdir eden, tutarlı, düzenli, astlara saygılı, görev ve sorumlulukları açık ifade eden liderlerin bilgi işçilerinin iş üretkenliğini olumlu yönde etkileyebileceği söylenilebilir.

İkinci faktör olan katılımcı lider davranışı ile iş üretkenliği arasındaki ilişki düzeyi çok zayıftır ve bilgi işçilerinin iş üretkenliği üzerinde anlamlı bir yordayıcı değildir. Yani yeni projeler üreten, yeni fikirleri teşvik eden, tartışmaktan hoşlanan, uygulanan planları titizlikle inceleyen, gelecek hakkında planlar yapan, titiz, esnek, değişime ve yeniliğe açık, değişik fikirler ortaya koyan, riske girmekten kaçınmayan liderler ile bilgi işçilerinin iş üretkenliği arasındaki ilişki çok düşüktür. Ancak çıkan sonuç böyle olmasına rağmen bu lider davranışları bilgi işçilerinin iş üretkenliğinin anlamlı bir yordayıcısı değildir.

Bu araştırmada elde edilen bulgular Drucker'ın şu ifadelerini destekleyen nitelikte bir sonucun da çıktığını göstermektedir: Bilgi işçisini ve bilgi çalışmasını yönetmek olağanüstü cesaret ve hayal gücü en önemlisi de yüksek düzeyde bir liderlik gerektirecektir. Bazı yönleriyle, beden işçisini yönetmekten çok daha zahmet verici bir görev olacaktır. Çok uzun süre beden işçisini ve beden çalışmasını yönetmek için kullanılan korku silahı -iş güvencesi korkusu, ekonomik çile korkusu, şirket muhafızlarına karşı fiziksel korku- bilgi işçisi ve bilgi çalışması karşısında hiçbir şekilde işe yaramaz. Bilgi işçileri korku güdüsüyle üretken hale getirilemez; onları sadece kendilerini yönlendirme ve kişisel azimleri üretken yapar (Drucker, 2012: 281).

Literatür incelendiğinde farklı örneklemeler üzerinde liderlik davranışları ve iş üretkenliği ilişkisinin araştırıldığı görülmektedir. Fakat bu araştırmada literatürde yapılan çalışmalarda olmayan ve onlardan farklı olarak, bilgi işçilerinin iş üretkenlikleri üzerindeki liderlik

davranışlarının etkisi araştırılmıştır. Dolayısıyla bu husus, araştırmanın öznel yönünü oluşturmaktadır. Bu açıdan araştırma sonucunda elde edilen bulgular literatüre önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca araştırmanın kısıtı olarak, sınırlı sayıda bilgi işçisine ulaşılmış olmasıdır. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar genellenemez fakat desteklenebilir. Konu ile ilgili farklı işletmelerde çalışan bilgi işçileri üzerinde ölçümler yapılarak sonuçlar güncellenebilir.

Kaynakça

- Aydın, A. (2000). Düşünce Tarihi ve İnsan Doğası, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Aytürk, N. (2010). Örgütsel ve Yönetimsel Davranış, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Bennis, W. (2003). Bir Lider Olabilmek, (Çev.) Teksöz, U., Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Çalışkan, Z. (2014). Yabancılaşma Kuramı Çerçevesinde Emek Süreci Ve Bilgi İşçileri: Bankacılık Sektörü Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Drucker, F., P. (2012). Yönetim, (Çev.) Gülfidan, İ., Optimist Yayın Evi, İstanbul.
- Erdem, Z. (2005). Sanayi İşçisinden Bilgi İşçisine: Yeni Ekonominin Değişen İşçi Tipi, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 49, ss. 541-566.
- Greenberg, J. ve Baron, R., A. (2003). Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Organization, Eighth Edition, Prentice Hall, New Jersey, USA.
- Harrigan, R., K. ve Dalmia, G. (1991). Knowledge Workers the Last Bastion of Competitive Advantage, Planning Review, 19(6), pp. 4-9.
- Hellriegel, D. ve Slocum, J., W. (1992). Management, Addison-Wesley Publishing Co., U.S.A
- İbicioğlu, H., Özmen, H., İ., Taş, S. (2009). Liderlik Davranışı Ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), ss. 1-23.
- Kılınç, T. (2002). Liderlik Üzerine Bir Analiz, Hastane Dergisi, yıl 3, sayı 15, ss.84-88.
- Kinnear, L. ve Sutherland, M. (2000). Determinants of Organisational Commitment Amongst Knowledge Workers, South African Journal of Business Management, 31(3), pp. 106-112.
- Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Kumar, K. (2004). Sanayi Sonrası Toplumdan Post Modern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları, Dost Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Mcchill, M., Perg, D., Robinson, J., Saydag, C., Steppe, K., ve UN, P. (2003). Corporate Relocation Strategy for Capitalizing on the New Economy Knowledge Worker: The Cryptographics Relocation, Managing Intellectual Capital and Knowledge-Intensive Industries.
- Mintzberg, H. (1999). Mintzberg on Managing Professionals, Human Resource Management International Digest, 15.
- Molero, F., Cuadrado, I., Navas, M., Morales, J., F. (2007). Relations and Effects of Transformational Leadership: A Comparative Analysis With Traditional Leadership Styles, The Spanish Journal of Psychology, 10(02), pp. 358-368.
- Öğüt, A. (2003). Bilgi Çağında Yönetim, Nobel Yayın, Ankara.
- Özer, P., S., Özmen, Ö. ve Saatçioğlu, Ö. (2004). Bilgi Yönetiminin Etkinliğinde Kilit Bir Faktör Olarak Bilgi İşçileri ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Farklılaşan Özellikleri, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(1), ss. 254-275.
- Özgüler, Canbey, V. (2004a). Geleceğin Bilgi İşçileri Sayısal Uçurumda, Mercek Dergisi, 35.
- Özgüler, Canbey, V. (2004b). Yeni Ekonomide Bilişim İletişim Teknolojileri (Bit) ve Bilgi İşçileri, İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6(2): 39.

- Pederson, T. (1999). Physical-Virtual Instead of Physical or Virtual -Designing Artefacts for Future Knowledge Work Environments, Proceedings of the 8th International Conference on Human- Computer Interaction, HCI International '99, Sweden, pp. 1070-1074.
- Rogoski, R., R. (1999). Knowledge Workers Top Company Assets, Triangle Business Journal, 14(19):21.
- Smith, D., A. ve Rupp, T., W. (2004). Knowledge Workers' Perceptions of Performance Ratings, Journal of Workplace Learning, 16(3), pp. 146-166.
- Stebbins, M., W. ve Shani, A., B. (1995). Organization Design and the Knowledge Worker, Leadership and Organization Development Journal, 16(1), pp. 23-30.
- Sulek, J. ve Maruchek, A. (1994). The Impact of Information Technology on Knowledge Workers: Deskillling or Intellectual Specialization?, Work Study, 43(1), pp. 5-5.
- Tengilimoğlu, D. (2005a). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Ticaret ve Turizm, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1, ss. 23-48.
- Tengilimoğlu, D. (2005b). Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Güz, 4(14), ss. 1-16.
- Uguz, Ş., İnanç, B., Y., Yerlikaya, E. E, ve Aydın, H. (2004). Endicott İşte Üretkenlik Ölçeğinin (EIÜÖ) Türk Toplumunda Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Değerlendirilmesi, Türk Psikiyatri Dergisi, 15(3), ss. 209-214.
- Uysal, Ş., A., Keklik, B., Erdem, R., Çelik, R. (2012). Hastane Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri İle Çalışanların İş Üretkenlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 15(1), ss. 25-57.
- Van De Vliert, E. (2006). Autocratic Leadership Around the Globe Do Climate and Wealth Drive Leadership Culture?, Journal of Cross-Cultural Psychology, 37(1), pp. 42-59.