

## Etik Liderlik Algısının İş-Aile Çatışması ve Aile-İş Çatışması Üzerindeki Etkisi

Yrd. Doç. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK  
Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü  
keremsenturk@duzce.edu.tr

Ayşe KÜTÜKCÜ  
Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
kutukcuayse@gmail.com

Muhammet Furkan SANCAKTUTAR  
Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
m.furkan.sancaktutar@hotmail.com

Serhat BAĞCI  
Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
bagci.sh@gmail.com

Abdulaziz SEZER  
Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
abdulazizsezer@duzce.edu.tr

Talat AKBULUT  
Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
aktalat@gmail.com

**Özet:** Çalışan bireylerin toplum içinde uyum sağlamak zorunda olduğu rol ve sorumluluklar zaman içinde artış göstermiştir. Bu artış bireylerin iş ortamındaki görevleri ile ailesine yönelik sorumluluklarını karşı karşıya getirmekte ve çatışma kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu bağlamda araştırmamız etik davranışlar sergileyen bir liderin iş-aile çatışmasına etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Nicel araştırma yöntemi ve anket tekniği kullanılarak Düzce'de farklı kurum çalışanlarından veriler elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre işyerindeki amirlerin ve yöneticilerin etik davranışlar sergilemesi çalışanların iş-aile ve aile-iş çatışması düzeylerini azaltmada etkili olmaktadır. Bununla birlikte iş-aile ve aile-iş çatışması düzeyleri eğitim, gelir ve yaş değişkenlerine göre farklılık göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Etik Liderlik, İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması

### The Effect of Ethical Leadership on Work-Family and Family-Work Conflicts

**Abstract:** Roles and responsibilities in society that employed individuals comply with have increased over time. This Increase involves with the responsibilities in the workplace and responsibilities for family make conflict inevitable. In this

*context, this research aims to determine the effects of a leader who exhibits ethical behaviors on work-family conflict. Data obtained from employees of different institutions with applying quantitative research method and survey technique. According to the research results; ethical behaviors of supervisors and managers in the workplace effect reducing levels of work-family and family-work conflicts. Besides, levels of work-family and family-work conflicts differ with respect to education, income and age.*

**Keywords:** Ethical Leadership, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict

## Giriş

İnsanlık tarihinin özellikle son yüzyılında tahmin edilemeyecek şekilde hızlı değişimler gerçekleşmiştir. Her geçen gün insanların zamanı doğru bir şekilde kullanabilme konusundaki endişeleri artış göstermektedir. Bu endişe durumu doğal olarak bireyin yaşam içindeki sorumluluklarını paylaşımında da etkisini göstermektedir. Ailede eşlerin birbirlerine ve çocuklarına karşı sorumlulukları, iş yerinde işin kendisine ve yöneticilere karşı yerine getirilmesi gereken sorumlulukların ölçülü şekilde dağıtılamaması, bireyin rol çatışmaları yaşamasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda çalışılan işletmenin sahip olduğu değer sistemi ile toplumun değer sistemi arasındaki uyumun önemi ortaya çıkmaktadır. Bu uyumu sağlama noktasında işletme çalışanlarına pay düştüğü gibi ilke ve kural koyucu olarak şüphesiz işletme yöneticilerine yönelik beklenti de gayet yüksek düzeydedir.

Liderlik kavramının tarihsel geçmişine baktığımızda liderin sahip olduğu özelliklere odaklanan bir anlayıştan, takipçileri de dikkate alan davranışsal teorilere, bu noktadan çevresel değişkenleri de hesaba katmaya çalışan durumsal teorilere doğru yol aldığı görülmektedir. Ancak günümüzdeki teknolojik değişim ve bunun sosyolojik yansımaları o kadar hızlı gerçekleşmekte ki bireylerin liderlik kavramına bakış açısı da farklılaşmaktadır. Dolayısıyla günümüzde yeni liderlik türleri başlığı altında birçok liderlik tipolojisi teorik çerçevede incelenmeye başlanmıştır. Bu liderlik tiplerinden biri de yozlaşmanın, egoist ve otokratik davranışların iş dünyasında sık görülmesi sonucu ihtiyaca binaen ortaya çıkan etik liderliktir.

Hayatındaki bir günün ortalama 6-8 saatini uyuyarak, diğer 6-8 saatini işyerinde ve geriye kalan saatlerini ailesi ve arkadaşları ile geçiren bir bireyin uyku düzenini bir kenara koyarsak işyeri ve aile içindeki düzeni şüphesiz hayatında yeri doldurulamaz öneme sahiptir. Dolayısıyla çalışmanın kurgusal mantığı bu noktadan hareketle; iş yerinden kaynaklı ailesi ile sorunlar yaşayan ya da ailevi kaynaklı olarak işyerinde sorunlar yaşayan bireylerin bu çatışmalarında etik liderlik davranışları gösteren bir liderin etkisi nasıl olabilir sorusu üzerinden oluşturulmuştur.

Bu çalışma kapsamında farklı sektörlerde çalışan bireylerin etik liderlik algılarının, iş-aile ve aile-iş çatışması üzerindeki etkisi ve değişkenlerin birbirleri ile olan ilişki düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bu amacı gerçekleştirmek üzere öncelikle teorik açıdan liderlik ve etik liderlik literatürü araştırılmış, sonrasında iş-aile ve aile-iş çatışmaları ile ilişkili çalışmalar incelenmiştir. Daha sonrasında araştırma metodolojisi hakkında bilgi verilmiş ve elde edilen bulgular paylaşılmıştır. Son bölümde ise elde edilen bulgular ile literatür kıyaslaması yapılarak sonuçlar üzerinde tartışılmıştır.

## 1. Literatür Taraması

### 1.1 Etik Liderlik

Liderlik kavramının dinamik bir yapıya sahip olduğu ve sürekli değişen sosyo-ekonomik, siyasal ve teknolojik koşullar ile birlikte yeni tanımlamaların yapılabileceği söylenebilir. Bugün kullanılan ortak bir tanımı olmamakla beraber, genellikle bir yönetici veya liderde bulunması gereken pozitif yönlerin ağırlık kazandığı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir (Bulut ve Uygun, 2010: 44).

Northouse (2007) liderliği "ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir grup insanı etkileme süreci" şeklinde tanımlamaktadır. Northouse bu tanımını dört temele dayandırmaktadır ki bunlar; süreç, etkileme, grup ve ortak amaçlardır. Yılmaz (2010) liderliğin ortak amaçlar kısmına vurgu yaparak liderliği "Bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme yetenek ve bilgilerinin toplamı" olarak tanımlamıştır. İmrek (2004) liderliğin etkileme gücüne odaklanarak "insanları, hayal ettikleri hedefleri gerçekleştirmeleri için etkileyerek bir araya getirme sanatı" olarak tanımlamaktadır. Sabuncuoğlu (2008, s.66) liderliğin gruplar tarafından kabullenilmesine dayalı güce ilişkili olarak liderliği "bir grup insanın, kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişi" olarak tanımlamaktadır.

Genel olarak yapılan araştırmalarda liderlerin işletme içinde ve çalışanlar üzerindeki pozitif etkilerine yer verilmektedir. Oysaki bilinen bir kaideye göre her şey zıddı ile bilinir. Dolayısı ile bu izahata göre bizi liderliğin iyi yönlerine bakmaya iten kötü yönleri de mevcuttur. Liderlerin kötü davranışlarının çalışanlar üzerinde işi bırakma, iş ve yaşamdan tatmin olma düzeyinin düşmesi, örgütsel bağlılıkta düşüş, aile ve iş yaşamında çatışma yaşanması ve psikolojik stres gibi birçok olumsuz sonuçları olduğu belirtilmektedir (Tepper, 2000). Einarsen ve diğerleri (2007) yıkıcı liderlik adını verdikleri liderlik türünü "Bir lider yada yöneticinin işletmenin meşru çıkarlarını ihlal edici, örgütün amaçlarını, görevlerini, kaynaklarını, etkinliğini, motivasyonunu yada astların refahını, iş tatminini baltalayıcı olarak ortaya koyduğu sistematik ve devamlı davranışlar bütünü" şeklinde ifade etmektedir. Kötü niyetli bir yönetimin, iş çevresindeki tansiyonu artırdığı, duygusal tükenmeye yol açtığı ve işten ayrılma niyetini kuvvetlendirdiği görülmektedir (Harvey vd., 2007).

Tannenbaum ve Schmidt (1973) bir liderin elindeki gücü kullanırken sahip olduğu değer sisteminden, astlarına olan güveninden, kendilerine has liderlik eğilimleri ve belirsiz durumlarda hissettikleri güvenlik duygusundan etkilendiğini belirtmektedir. Bu noktada günümüzün liderlik anlayışındaki değişim ile birlikte takipçilerin, iş arkadaşlarının, denetçilerin araştırma kapsamına dahil edilmesi ve kamu, özel sektör ve kar amacı olmayan örgütlerde dahi liderliğin etkileri üzerine çalışmalar yapılması (Avolio vd., 2009) liderliğin etik boyutlarının da dikkate alınmasında etkili olmuştur. Eisenbeiss (2012) etik liderlik konusunun önemli olduğunu belirtmek ile birlikte sosyal bilimler alanında etik liderlik ile ilgili yeterli nitelikte çalışma olmadığına vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda şunu belirtebiliriz ki işletme kapsamındaki paydaşlar arasındaki çıkar çatışmalarının artışı ve buna bağlı olarak toplumda ahlak dışı davranışlara aşına olma eğilimi etik ve ahlaki ilkelerle yöneten ve yönlendiren bir liderlik yapısının bağımsız olarak araştırılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Yoksa liderlik literatürü incelendiğinde görülmektedir ki dönüşümcü, otantik, ruhsal ve hizmetkar liderlik tiyolojileri etik kavramını bir alt boyut olarak ele almaktadır. Ancak günümüz koşulları etik kavramının diğer liderlik tiplerinden tamamen bağımsız bir liderlik tipi olarak ele alınmasını sağlamıştır.

Brown ve arkadaşları (2005: 120) etik liderliği “kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkilerde normatif olarak uygun davranış gösterilmesi ve liderin takipçilerine böyle bir davranışı karşılıklı iletişim, güçlendirme ve karar alma ile teşvik etmesi” olarak tanımlamaktadır. Araştırmacılar bu tanımları yaparken sosyal öğrenme teorisini temel almakta ve etik liderliğin takipçiler tarafından gözlenerek, takip edilerek ve hatta taklit edilerek güçleneceğini vurgulamaktadır. Ayrıca yaptıkları tanım aracılığı ile etik liderlikte rol model olmanın önemini vurgulamakta, etik lideri sadece etik kurallara dikkat çekici biri olarak değil onları sosyal çevreye açık bir şekilde aktarıcı bir rol vermekte ve aldığı kararların etik sonuçlarını her daim göz önünde bulundurarak adil ve diğerleri tarafından gözlemlenebilir kararlar aldığını belirtmektedir (Brown vd., 2005).

Diğer bir tanımda ise Güney (2012: 344) etik lideri “iş ahlakı ilkelerini kurum yada toplum kültürüne yerleştiren, izleyenlerine insani değerlerle yaklaşan, hak, hukuk ve adalet kavramlarını yönetim anlayışının temelini koyan kişi” olarak tanımlanmaktadır. Güney (2012) ise yaptığı tanımda daha çok etik ilkelere bağlı ve gücünü ahlaki ilkelerden alan bir liderlik tarzına işaret etmektedir.

Brown ve Treviño (2006) etik liderliğin temel vurgusunun ahlaki yönetim ve ahlaki standartlar olduğunu belirtirken, otantik liderliğin özgünlük ve öz-farkındalığı, ruhsal liderliğin vizyon belirleme ve umut/inanç gibi değerleri iş ortamında vurguladığını ve dönüşümcü liderlik anlayışının vizyonu, değerleri ve entelektüel teşvikleri vurguladığını belirtmektedir. Bu şekilde etik liderlik kavramının temel vurgusunun diğer liderlik türlerinden farklılığını ortaya koymaktadır.

Trevino ve diğerleri (2000) etik bir liderin çalışanları üzerindeki etik lider itibarını artırması gerektiğini, bunda bireyin hem ahlaki bir kişilik olarak hem de ahlaki

bir yönetici olarak takipçileri üzerinde güçlü bir algı oluşturması yoluyla olacağını belirtmektedir. Van den Akker ve diğerleri (2009) araştırmaları sonucunda liderin sergilediği etik davranışların kendilerine duyulan güven düzeyini de artırdığını ortaya koymuştur. Arslantaş ve Dursun (2008) etik liderlik davranışlarının yöneticiye duyulan bilişsel ve duygusal güveni artırdığı yönündeki sonuçları ile önceki araştırma bulgusunu desteklemektedir.

### 1.2. İş-Aile Çatışması / Aile-İş Çatışması

İş-aile çatışması kavramının detaylarına girmeden önce rol, çatışma ve rol çatışması kavramlarını açıklamak faydalı olacaktır. Çatışma kelimesi dilimizde farklı yörelerde farklı anlamlar içermekle birlikte "Söz, iddia veya davranışların birbirini tutmaması, birbirini çelmek, mütenakız olmak" anlamında tanımlanmaktadır. Rol kelimesi ise "Bir işte bir kimse veya şeyin üstüne düşen görev" şeklinde tanımlanmaktadır. Dolayısıyla rol çatışması "Toplumun statülere bağlı olarak beklediği veya buyurduğu iki veya daha fazla şey karşısında ferdin gösterdiği çelişik istekler, davranışlar" şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2016).

Böyle bir girizgâh ile başlamanın nedeni iş-aile çatışması kavramının literatüre rol çatışması kavramı üzerinden giriş yapmış olmasıdır. Rol çatışması "aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda olan kişinin, statüsünün gerektirdiği rollerden birisine diğerlerine oranla daha çok uyması" olarak tanımlanmaktadır (Güney, 2011: 79). Yetişkin bir bireyin yaşamındaki iki odak noktayı ailesi ve işi oluşturmaktadır. Bununla birlikte bu iki çevre arasındaki rol beklentileri her daim uyumlu olmamakta, aile ve iş yaşamı arasında çatışmalar meydana getirebilmektedir (Netemeyer vd., 1996). İş kavramının hayat akışı içinde giderek daha önemli bir yer kaplaması, uzun çalışma saatleri, yaşam standartlarının yükselmesi, ekonomik zorluklar, ailenin varlığının vazgeçilmezliği bireyin hem iş hem de aileden gelen talepleri arasındaki rekabeti yoğunlaştırmaktadır (Kapız, 2002). Yüzyıllarca aile içindeki rolü ile ön plana çıkan kadınların iş hayatındaki rollerinin aktif hale gelişi kadının her iki rol ortamında da gerilim ve bitkinlik ile yüzleşmesini gerektirmiştir (Pleck, 1977).

Konuya kuramsal olarak bakıldığında iş ve aile yaşamındaki konuların birbirlerini etkilemediğini düşünen araştırmacılar olduğu gibi (Wilensky, 1960) birbirlerini etkilediğini belirten araştırmacılar yoğunluktadır (Pleck vd., 1980; Staines ve O'Connor, 1980; Frone vd., 1992). Efeoğlu (2006) iş ve aile yaşamının birbirini etkilediği iddiasını destekleyen kuramları a) Akılcı Bakış Açısı, b) Telafi Kuramı, c) Katkı Kuramı, d) Taşma Kuramı ve e) Çatışma Kuramı şeklinde sıralamaktadır. Bu kuramlarda iki yaşam arasındaki ihtiyaç duyulan zaman miktarı, eksiklikleri dengeleme hissiyatı, hayattan tatmin olma durumu, gelişmeler, sorumluluklar ve yükümlülükler gibi gerekçelerle çatışmalar ortaya çıktığı belirtilmektedir (Efeoğlu, 2006). Belirtilen kuramlardaki gerekçeleri sistemli bir şekilde ele alan Greenhouse ve Beutell (1985) iş-aile çatışmasının üç temel nedeni olduğunu belirtmektedir. Bireyin iş yada ailedeki bir rolüne harcadığı **zaman**, **gerilim** ve **davranışın** diğer rolün gereksinimlerini karşılayamaması durumunda iş ve aile yaşamı arasında çatışma çıkabileceğini

belirtmektedir. Konuyu biraz daha açmak gerekirse işyerindeki esnek olmayan çalışma saatlerinin bireye hissettirdiği zaman baskısı ile evdeki çocukların, eşin ve diğer aile bireylerinin hissettirdiği zaman baskısı, işyerindeki rol çatışması ve rol belirsizliğinin beraberinde getirdiği gerilim ile evdeki aile çatışmaları ve düşük eş desteğinin meydana getirdiği gerilim, işyerinde bireyden beklenen gizli ve nesnel davranışlar ile aile ortamından beklenen açık ve sıcak davranışlar bireyde rol uyumsuzluğu ve bunun sonucunda rol çatışmasını getirmektedir (Greenhouse ve Beutell, 1985).

Kuramsal açıklamalardan yola çıkarak kavramın neden sadece iş-aile ya da aile-iş şeklinde değil de çift yönlü çatışmalar şeklinde algılanması gerektiğini de kısaca açıklayabiliriz. Bir rolün genel talepleri o rolün sorumluluğunu, gereksinimlerini, beklentilerini, verdiği görevleri ve bağlılığını ortaya koymaktır (Netemeyer vd., 1996). Birey hem ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak üzere işinin rol gerekliliklerini yerine getirme baskısını yaşarken aynı zamanda aidiyet duygusunu hissettiği eşine ve çocuklarına karşı sorumluluklarının meydana getirdiği zaman baskısı ve gerilim, konunun çift taraflı bir akış halinde ele alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır (Adams vd., 1996; Frone vd., 1992). Carlson ve arkadaşları (2000) ise iş-aile çatışması konusunu yatay eksende yönlerine (iş-aile / aile-iş) ve dikey eksende biçimlerine (zaman, gerilim, davranış) göre inceledikleri matriste konuyu altı boyutlu bir yapıda değerlendirmişlerdir. Greenhouse ve Beutell (1985) iş ortamında bireyden daha fazla zaman talep eden ve stres meydana getiren her türlü rol baskısının aile ve işyeri rolleri arasındaki çatışmayı artırabileceğini belirtmektedir. Diğer bir araştırmada Greenhouse ve arkadaşları (1987) rol çatışmasının yüksek ve çalışma ortamından algılanan desteğin düşük olmasının, bununla birlikte ödül adaletsizliği algısının yüksek olmasının iş-aile çatışmasını artırıcı unsurlar olduğunu belirtmektedir.

Aras ve Karakiraz (2013) zaman temelli iş-aile çatışmasının iş tatminini düşürdüğünü, Bruck ve arkadaşları (2001) iş-aile çatışmasını zaman, gerilim ve davranış temelli ölçümledikleri çalışmalarında özellikle davranış temelli çatışmanın iş tatminsizliğine yol açtığını, Bragger ve arkadaşları (2005) iş-aile çatışmasının örgütsel vatandaşlık davranışı algısını düşürdüğünü, Çelik ve Turunç (2010) lider desteğindeki artışın bireyin iş-aile çatışmasında düşüşe neden olduğunu, Çelik ve Turunç (2011) iş-aile çatışmasının psikolojik sıkıntı boyutları ile (Sağlık ,Uyku, Endişe, Denge, İntihar) pozitif yönde ilişkili olduğunu, Özdevecioğlu ve Doruk (2009) iş-aile çatışmasının yaşam ve iş tatminini negatif yönde etkilediğini, Özen ve Uzun (2005) amirin sergilediği sosyal desteğin iş-aile çatışmasında düşüşe neden olduğunu, Özmete ve Eker (2013) çalışan bireylerin iş-aile çatışması ile başa çıkmak için iyi bir iş planı yapma ve çocukların bakımı için ücretli yardım alma stratejilerini kullandığı ve bu stratejileri belirlerken yaşın ve sahip olunan çocuk sayısının önemli değişkenler olduğunu belirtmektedir. Frone ve diğerleri (1992) rol belirsizliği, iş baskısı ve özgürlüğün kısıtlanması gibi işyerinde strese neden olan faktörler ile ailenin ortaya koyduğu iş yükü ile çocukların kötü davranışlarının meydana getirdiği

stresin ve depresyonun iş-aile ve aile-iş çatışmasını tetiklediğini belirtmektedir. Thomas ve Ganster (1995) çalışanları ile yakından ilgilenen, onların duygu ve düşüncelerini dinleyen, ailevi sorunlarını çözmelerinde yardımcı davranışlar sergileyen yöneticilerin iş-aile çatışması düzeyini düşürmede önemli etkileri olduğunu belirtmektedir. Akkoç ve diğerlerinin (2011) gelişimsel kültüre sahip işletme yapılarının ve lider desteğinin çalışanların yenilikçi davranışını artırdığı ve bu etkide iş-aile çatışmasının kısmi aracılık etkisi olduğunu belirtmektedir.

Çelik ve Turunç (2009; 2010) aile-iş çatışmasının bireyin iş performansını düşürdüğünü, Gutek ve arkadaşları (1991) çatışmanın yönüne bakıldığında iş-aile çatışması skorlarının aile-iş çatışması skorlarına göre yüksek olduğunu ve zaman geçirilen yere ve aktiviteye göre (iş yada aile içinde) çatışmanın yönünün değişebileceğini belirtmektedir. Özdevecioğlu ve Doruk (2009) aile-iş çatışmasının yaşam tatminini olumsuz etkilediğini, Özen ve Uzun (2005) ise bireyin çalıştığı yerdeki amirinin ve aile ortamında eşinin gösterdiği sosyal desteğin aile-iş çatışmasını düşürdüğünü belirtmektedir. Thompson ve diğerleri (1999) çalışan bir bireyin ailesi ve işi arasındaki sorumluluk dengesini destekleyici bir kültüre sahip işletme çalışanlarının duygusal bağlılıklarını artırdığını ve iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetini azalttığını belirtmektedir. Turunç ve Çelik (2010) araştırmaları sonucunda algılanan örgütsel desteğin iş-aile çatışması, aile-iş çatışmasını ve işten ayrılma niyetini anlamlı olarak azalttığı, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak artırdığını belirtmektedir.

## 2. Yöntem

### 2.1 Evren ve Örneklem

Araştırma kapsamında Düzce'de çalışan bireylerin yaşadıkları iş-aile ve aile-iş çatışmaları üzerinde etik liderlik algısının etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Evrenin tamamına ulaşmanın zor veya evrenin tam olarak hesaplanamadığı durumlarda evreni temsil edebilecek nitelikte örneklem alma yoluna gidilmektedir. Evrenin belirlenemediği durumlarda genel bir kural olarak minimum gözlem sayısının değişken sayısının 5 katından fazla olması kuralı uygulanmıştır. Genel kabul gören değişken/gözlem oranının en az 1/3 veya 1/4 olduğu ve 1/5 değişken/gözlem oranının ideal ölçüleri temsil ettiği belirtilmektedir (Nakip, 2003). Araştırmada kullanılan etik liderlik ölçeği 10 ifadeden, iş-aile çatışması ölçeği 5 ifadeden ve aile-iş çatışması ölçeği 5 ifadeden oluşmaktadır. Buna göre ihtiyaç duyulan gözlem sayısının 20\*5 üzerinden 100 olması gerekmektedir. Araştırmamız kapsamında Düzce'de farklı sektörlerde (otomotiv, kamu, eğitim) çalışan bireylerden 265 adet anket toplanmıştır. Bunlardan 10 tanesi düzgün bir şekilde doldurulmadığı gerekçesiyle çıkarılmış ve geriye kalan 255 anket üzerinden araştırma analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda bireylerin değişkenler yönelik algıları hakkındaki genel eğilimlerinin ortaya çıkarılması planlanmaktadır.

## 2.2 Veri Toplama Tekniği

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket en genel tanımıyla “cevaplandırıcının daha önce belirlenmiş bir sıralamada ve yapıda oluşturulan sorulara karşılık vermesiyle veri elde etme yöntemi” olarak tanımlanmaktadır (Altunışık vd., 2007: 68). Anket tekniğinin tercih edilme sebebi diğer veri toplama tekniklerine göre farklı bölgelerden çok daha büyük gruplara hızla uygulama olanağının olması ve maliyetinin düşük olmasıdır (Büyüköztürk vd., 2012: 124).

Katılımcılar ile ilgili demografik özellikleri belirlemek için kategorik ölçekler kullanılırken, etik liderlik algısı ve iş-aile çatışması değişkenleri ile ilgili özellikleri belirlemek için aralık ölçeği (5 aşamalı likert) kullanılmıştır. Katılımcılara anketler elden teslim edilmiş, doldurulduktan sonra teslim alınmıştır. Anketlerin dağıtılma ve toplanma süreci 1 Nisan-15 Mayıs 2016 tarihleri arasında gerçekleşmiştir.

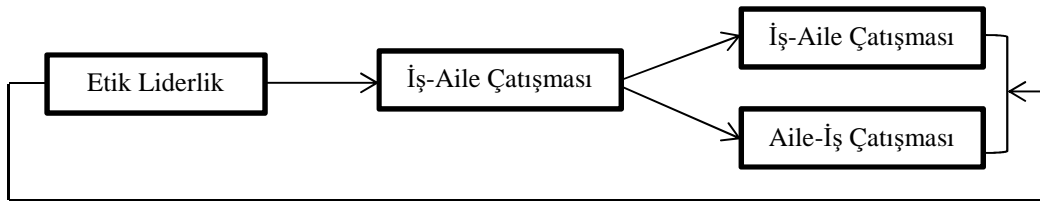
## 2.3 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

**İş – Aile Yaşam Çatışması Ölçeği:** Çalışanların iş-aile yaşam çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer ve diğerleri (1996) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek çalışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Netemeyer ve diğerleri (1996) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması boyutlarının Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla .88 ve .89 olarak tespit edilmiştir. Türkçe’ye Efeoğlu (2006) tarafından çevrilen ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla .83 ve .88 olarak belirlenmiştir.

**Etik Liderlik Ölçeği:** Araştırmada kullanılan etik liderlik ölçeği Brown ve arkadaşları (2005) tarafından tek boyutlu bir ölçek olarak geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik analizlerinde Cronbach Alfa katsayısı Brown ve arkadaşları (2005) tarafından 0.90 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlanması ise Çelik ve arkadaşları (2015) tarafından gerçekleştirilmiştir ve güvenilirlik katsayısı 0.94 çıkmıştır.

## 2.4 Araştırma Modeli ve Hipotezler

Literatür araştırması dikkate alınarak oluşturulan araştırma modeli; etik liderlik algısı ve iş-aile çatışması olmak üzere iki temel değişken ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırma modeli ile ilgili ayrıntılar şekil 1’de sunulmaktadır.





### Şekil 1: Araştırma Modeli

Şekil 1'deki model dikkate alınarak araştırma hipotezleri oluşturulmuştur. Öncelikle etik liderlik algısı ile iş-aile çatışması boyutları arasındaki ilişkiler kurgulanmıştır. Liderin etik davranış sergilediği bireylerde iş kaynaklı olarak ortaya çıkan zamanı yönetememe baskısı, rol çatışması ve belirsizliğinin birey üzerinde oluşturduğu gerilim ve işyerinden bireyden beklenen nesnel davranış sonucu ortaya çıkan iş-aile çatışmasının düşük düzeyde olacağı öngörülmüştür. Buna bağlı olarak;

H1: "Etik liderlik algısının iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulmuştur.

Liderin etik davranış sergilediği bireylerde aile kaynaklı olarak ortaya çıkan evdeki eşin ve çocukların birey üzerinde meydana getirdiği zaman baskısı, aile bireyleri ile yaşanan çatışmalar ve eş desteğinin düşük olması, aile bireylerinin açık ve samimi davranış beklentileri sonucu ortaya çıkan aile-iş çatışmasının düşük düzeyde olacağı öngörülmüştür. Buna bağlı olarak;

H2: "Etik liderlik algısının aile-iş çatışması üzerinden negatif bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulmuştur.

Bununla birlikte değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla şu sorulara cevap aranmıştır:

1. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermekte midir?
2. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi gelir düzeyine göre farklılık göstermekte midir?
3. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi yaş düzeyine göre farklılık göstermekte midir?
4. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi günlük çalışma süresine göre farklılık göstermekte midir?
5. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermekte midir?
6. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi eşin çalışma durumuna göre farklılık göstermekte midir?
7. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi çocuk sahibi olma durumuna göre farklılık göstermekte midir?
8. İş-aile ve aile-iş çatışması düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?

#### 2.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Yürütülen araştırmanın kapsam, içerik ve metodolojik açıdan birtakım sınırlılıkları bulunmaktadır. Kapsam ve içerik açısından; iş-aile çatışmasını etkileyen birçok faktör varken, yalnızca etik liderlik algısı değerlendirmeye alınmıştır.

Metodolojik açıdan ise; araştırmada genel olarak Düzce’de çalışan bireylerin değişkenler konusundaki eğilimleri üzerinden etkileşimi ölçülmeye çalışılmış, diğer şehir veya bölgelerdeki çalışanların bakış açıları yansıtılmamıştır. Sektörel bir ayırım araştırma kapsamında amaç edinilmediği için genel eğilim konusunda farklı sektörlerden elde edilen veriler doğrultusunda analizler gerçekleştirilmiştir. Bu durumlar araştırmanın sınırlılıkları olarak değerlendirilmektedir

### 3. Bulgular

Hipotezlerin test edilmesi aşamasında karşımıza parametrik ve nonparametrik analizler olarak iki seçenek çıkmaktadır. Merkezi limit teoremine göre anakütle dağılımları ne olursa olsun, örnek hacimleri yeteri kadar büyükse ( $n \geq 30$ ) örnek ortalamaların örnekleme dağılımları normal dağılıma uymaktadır (Ak, 2010:73; Lumley vd., 2002:154). Barrett ve Goldsmith (1976) ise örnek hacminin 40’dan büyük olduğu durumlarda örnek ortalamaların örnekleme dağılımlarının normal dağılıma uyacağını belirtmektedir. Buna göre hipotezler parametrik analiz yöntemleri ile test edilmiştir.

Bu doğrultuda elde edilen veri seti SPSS 21 paket programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Bulgular katılımcılar ile ilgili demografik özelliklerin incelendiği betimsel analizler, sonrasında araştırma modelini oluşturan değişkenlerle ilgili açılımlayıcı faktör analizleri ve basit doğrusal regresyon analizleri, alt amaçlara yönelik t-testi ve Anova analizleri aracılığı ile incelenecektir.

#### 3.1 Demografik Bulgular

Araştırmayı katılan bireylerin önemli bir çoğunluğu (%54,2) üniversite mezunu, aylık 2500 TL’nin üzerinde (%63,5) bir gelir elde etmekte ve 20-30 yaş aralığında (%45,1) yoğunlaşmaktadır. Katılımcıların önemli bir çoğunluğu (%69) erkeklerden oluşmakta ve evli (%70) olmakla birlikte çocuk sahibidir (%61,7) ki bu bulgular iş-aile çatışması açısından önemli bir değişkenlerdir. Ayrıca önemli bir katılımcı grubu (%68,9) eşinin çalışmadığını belirtmiştir. Katılımcıların günlük çalışma süreleri 6-8 (%85) saatleri arasında yoğunluk göstermektedir ki bu sonuç önemli bir çoğunluğun (%80) kamu sektöründe çalışması ile açıklanabilmektedir. Kamusal alanda çalışan katılımcılar eğitim sektöründe (%36), sağlık sektöründe (%12,6), il ve ilçe müdürlüklerinde (%29,5) çalışmakta iken geriye kalan (%20) kısım ise otomotiv sektöründe çalışmaktadır.

#### 3.2 Açılımlayıcı Faktör Analizi Bulguları

Yapı geçerliliğini incelemede amaç, ölçeğin faktör yapısını ortaya çıkarmak ise “açılımlayıcı faktör analizi”; amaç, daha önce belirlenen ölçek faktör yapısının belirlenmesi ise “doğrulayıcı faktör analizi”, teknikleri kullanılır (Büyüköztürk vd., 2011: 121).

**Tablo 1: Etik Liderlik Algısı Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Değişkenler	Faktör Ortak Varyansı	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Özdeğer
Etik Liderlik Algısı	EL1	,720	,848	71,575	6,442
	EL2	,354	,595		
	EL4	,718	,847		
	EL5	,784	,885		
	EL6	,753	,868		
	EL7	,789	,888		
	EL8	,795	,892		
	EL9	,818	,904		
	EL10	,711	,843		
	Değerlendirme Kriterleri	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,944 Approx. ChiSquare: 2042,433 Bartlett's Test of Sphericity: ,000 Extraction Method: Principal Component Analysis. Açıklanan Varyans: Toplam: 71,575			

Araştırmamızda öncelikle araştırma değişkenlerinin kaç faktör altında toplandığını test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Tabachnick ve Fidell (2007) sağlıklı bir faktör analizi yapabilmek için KMO değerinin 0.6'dan yüksek olması gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca Albayrak (2006) KMO testinde 0.70 ile 0.80 arası değerlerin faktör analizi için iyi olduğunu belirtmektedir. Katılımcıların etik liderlik algılarına yönelik ortaya konulan 10 önermenin KMO değerinin 0,944 gibi bir değerle faktör analizine uygun olduğu görülmektedir. Bartlett testi sonucuna göre ise (Sig.=0,00;  $p<0,05$ ) değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca faktör analizi için temel bileşenler analizi ve düşük faktör yüküne sahip ifadeler çıkarılmıştır. Tabachnick ve Fidell (2007) temel bir kural olarak her bir değişkenin yük değerinin 0.32 ve daha üzerinde değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Buna göre analize dahil edilen 10 ifadeden EL3 (Yöneticim, özel hayatını etik (ahlaki) tarzda yürütür) 0,237'lik bir faktör yüküne sahip olduğu gerekçesi ile yapıdan çıkarılmış ve geriye kalan 9 ifade tek boyut altında toplanmıştır. Ortaya çıkan tek boyut toplam varyansın %71,575'ini açıklamaktadır. Buna göre çalışanların etik liderlik kavramını tek boyutlu bir yapı olarak algıladıklarını belirtebiliriz.

**Tablo 2: İş-Aile Çatışması Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Değişkenler	Faktör Ortak Varyansı	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Özdeğer
İş-Aile Çatışması	İA1	,589	,750	35,761	3,576
	İA2	,758	,819		
	İA3	,757	,813		
	İA4	,749	,819		
	İA5	,677	,769		
Aile-İş Çatışması	Aİ1	,753	,776	35,207	3,521
	Aİ2	,627	,757		
	Aİ3	,760	,793		
	Aİ4	,688	,806		
	Aİ5	,740	,833		
Değerlendirme Kriterleri	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,912 Approx. ChiSquare: 1623,599 Bartlett's Test of Sphericity: ,000 Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization Açıklanan Varyans: Toplam: 70,968				

İş-aile çatışması algılarına yönelik ortaya konulan 10 önermenin KMO değerinin ise 0,912 gibi bir değerle faktör analizine uygun olduğu görülmektedir. Bartlett testi sonucuna göre ise (Sig.=0,00; p<0,05) değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan faktör analizi için temel bileşenler analizi ve varimax döndürme tekniği kullanılmıştır. Düşük eşdeğerlik yada faktör yükü gösteren bir ifade olmadığı için yapıdan ifade çıkarma gerçekleştirilmemiştir. 10 ifade 2 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörlerin ölçüğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans %70,968'dir. Dolayısıyla ortaya çıkan 2 faktör birlikte varyansın çoğunu açıklamaktadır. Buna bağlı olarak çalışanların iş-aile çatışması kavramını iki boyutlu olarak yani aileden kaynaklanan ve işten kaynaklanan nedenler doğrultusunda algıladığını belirtebiliriz.

### 3.3 Betimleyici İstatistikler

Açımlayıcı faktör analizinden sonra, elde edilen değişkenlerle ilgili betimleyici istatistikler değerlendirilmiştir. Her bir değişkene ait ortalama, standart sapma, güvenilirlik katsayıları, soru sayıları ve kullanılan ölçek düzeyleri ile ilgili sonuçlar tablo 3'te sunulmaktadır.

**Tablo 3: Değişkenler İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler**

Yapılar	Ortalama	Standart Sapma	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı	Ölçek Düzeyi
Etik Liderlik	3,95	0,97	9	0,94	5
İş-Aile Çatışması	2,34	1,02	5	0,89	5
Aile-İş Çatışması	1,70	0,84	5	0,89	5

Değişkenlere yönelik tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde çalışanların yükseğe yakın bir düzeyde liderlerini etik davranışlar sergileyen bir lider olarak gördükleri söylenebilir. Bununla birlikte iş-aile çatışmasının iki boyutundan biri olan iş kaynaklı yaşanan çatışmaların aile temelli yaşanan çatışmalardan daha yüksek düzeyde olduğunu belirtebiliriz. Ayrıca Kayış'ın (2010) belirttiği  $\alpha$  değerlerine göre değişkenlere yönelik güvenilirlik katsayılarının  $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$  aralığında olduğu için yüksek derecede güvenilir olduğunu söyleyebiliriz.

### 3.4 Basit Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Bu kısımda araştırmanın değişkenleri arasındaki etkileşimleri belirlemeye ve hipotezleri test etmeye yönelik basit regresyon analizi bulguları paylaşılmaktadır. Regresyon analizi yapabilmek için gerekli koşullardan biri olan normal dağılım şartının sağlandığını bulgular kısmının başında belirtmiştik. Bununla beraber otokorelasyonu test etmek amacıyla elde edilen Durbin Watson değerleri ise 1.5 ile 2.5 arasında olduğu görülmüştür. Bu aralıkta bulunan değerler ise regresyon analizinin diğer bir varsayımı olan otokorelasyonun olmadığını ortaya koymaktadır (Küçüksille, 2010).

**Tablo 4: Değişkenlere Yönelik Korelasyon Analizi**

Değişkenler	Ortalama	Etik Liderlik	İş-Aile Çatışması	Aile-İş Çatışması
Etik Liderlik	3,95	1		
İş-Aile Çatışması	2,34	-,183*	1	
Aile-İş Çatışması	1,70	-,206*	,616*	1

\*<0,01

Değişkenler arasındaki korelasyonlar değerlendirildiğinde etik liderlik ile iş-aile çatışması arasında düşük düzeyde negatif yönlü ( $r = -,183$ ) ve aile-iş çatışması arasında yine düşük düzeyde negatif yönlü ( $r = -,206$ ) korelasyonlar görülürken iş-aile ile aile-iş çatışmasına yönelik değişkenler arasında orta düzeyde pozitif yönlü ( $r = ,616$ ) korelasyonlar olduğu görülmektedir.

**Tablo 5: Etik Liderlik – İş-Aile Çatışması Regresyon Analizi Bulguları**

Bağımsız Değişken	Beta	t Değerinin Anlamlılık Düzeyi
Etik Liderlik	-,193	,004
R <sup>2</sup>	F	F Değerinin Anlamlılık Düzeyi
,033	8,623	,004

Tablodaki bulgulara göre bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi istatistiki açıdan anlamlıdır ( $R^2 = ,033$ ,  $F = 8,623$ ,  $p = ,004$ ). Bağımsız değişken olan etik liderliğin ( $\beta_1 = -.193$ ,  $p = ,004$ ) bağımlı değişken olan iş-aile çatışmasını açıklama düzeyi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Söz konusu bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan iş-aile çatışması üzerinde %3 gibi bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Buna göre H1 hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 6: Etik Liderlik – Aile-İş Çatışması Regresyon Analizi Bulguları**

Bağımsız Değişken	Beta	t Değerinin Anlamlılık Düzeyi
Etik Liderlik	-,180	,001
R <sup>2</sup>	F	F Değerinin Anlamlılık Düzeyi
,043	11,111	,001

Tablodaki bulgulara göre bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi istatistiki açıdan anlamlıdır ( $R^2 = ,043$ ,  $F = 11,111$ ,  $p = ,001$ ). Bağımsız değişken olan etik liderliğin ( $\beta_1 = -.180$ ,  $p = ,001$ ) bağımlı değişken olan aile-iş çatışmasını açıklama düzeyi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Söz konusu bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan aile-iş çatışması üzerinde %4 gibi bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Buna göre H2 hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.5 Farklılıklara Yönelik Anova ve t-testi Analizi Bulguları

Araştırmanın bu kısmında alt amaçları gerçekleştirmek amacıyla iş-aile ve aile-iş çatışmalarına yönelik algının eğitim düzeyi, gelir düzeyi ve yaş düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacı ile Anova analizi, medeni durum, günlük çalışma süresi, çocuk sahibi olma durumu, eşin çalışma durumu ve cinsiyete göre farklılık gösterip göstermeme durumu ise t-testi aracılığıyla ortaya konmaya çalışılacaktır.

**Tablo 7: İş-Aile Çatışması Algısına Yönelik t-testi Analizi Bulguları**

Kategorik Değişkenler	İş-Aile Çatışması Algısı	Aile-İş Çatışması Algısı
<b>Cinsiyet</b>	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Erkek	2,32 ± 1,04	1,65 ± 0,82
Kadın	2,34 ± 1,00	1,80 ± 0,86
t-testi	p= 0,896	p= 0,223
<b>Medeni Durum</b>	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Evli	2,22 ± 1,01	1,63 ± 0,81
Bekar	2,48 ± 1,02	1,75 ± 0,84
t-testi	p= 0,083	p= 0,332
<b>Günlük Çalışma Süresi</b>	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
6-8 Saat Arası	2,26 ± 1,03	1,69 ± 0,86
9-12 Saat Arası	2,60 ± 0,93	1,80 ± 0,87
t-testi	p= 0,060	p= 0,515
<b>Eşin Çalışma Durumu</b>	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Çalışıyor	2,30 ± 0,93	1,69 ± 0,86
Çalışmıyor	2,28 ± 1,05	1,67 ± 0,81
t-testi	p= 0,914	p= 0,869
<b>Çocuk Sahibi Olma Durumu</b>	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Çocuk Sahibiyim	2,24 ± 1,04	1,63 ± 0,81
Çocuk Sahibi Değilim	2,46 ± 0,98	1,79 ± 0,87
t-testi	p= 0,092	p= 0,165

Katılımcıların iş ve aile yaşamları arasındaki çatışma düzeylerinin cinsiyetlerine, evli olup olmadıklarına, eşinin bir işte çalışma durumuna, çocuk sahibi olma durumuna ve işyerinde gün içinde harcadığı saat düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmeye yönelik yapılan analizler sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) farklılıklar elde edilememiştir. İstatistiksel olarak desteklenmemekle birlikte bekar bireylerin ( $\bar{X}=2,48$ ) iş kaynaklı yaşadıkları çatışmaların evli bireylere ( $\bar{X}=2,22$ ) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca kamusal sistemde günlük ortalama 8 saat çalışan ( $\bar{X}=2,26$ ) bireylerin 9 saat ve üstü ( $\bar{X}=2,60$ ) çalışan bireylere kıyasla iş kaynaklı çatışma yaşama düzeyleri daha düşüktür.

Özellikle günlük çalışma saatlerinin uzun olmasının, eşin çalışması durumunda eve ve çocuğa yönelik sorumlulukların paylaşımının, çocuk sahibi bireylerin ailelerine yönelik hissettikleri sorumluluk duygularının ve buna karşılık iş yerinin istek ve arzularının bireyde iş-aile çatışmasını etkileyen önemli değişkenler olduğu öngörülmüştür. Ancak yapılan t-testi sonuçlarında bahsi geçen kategorik verilerin anlamlı bir farklılık meydana getirmediği istatistiksel olarak ortaya konulmuştur.

**Tablo 8: İş-Aile Çatışması Algısına Yönelik Anova Analizi Bulguları**

İş-Aile Çatışması					Aile-İş Çatışması						
Eğitim Düzeyi	n	A.O.	S.S.	ANOVA		Eğitim Düzeyi	n	A.O.	S.S.	ANOVA	
				F	p					F	p
İlköğretim	27	1,77	0,99	8,757	0,000	İlköğretim	27	1,34	0,52	5,480	0,000
Lise	47	1,87	0,86			Lise	47	1,44	0,69		
Önlisans	42	2,26	1,04			Önlisans	42	1,64	0,80		
Lisans	89	2,52	1,00			Lisans	89	1,74	0,86		
Lisansüstü	48	2,81	0,89			Lisansüstü	48	2,10	0,97		
Toplam	253	2,33	1,02			Toplam	253	1,69	0,84		
Gelir Düzeyi	n	A.O.	S.S.	ANOVA		Gelir Düzeyi	n	A.O.	S.S.	ANOVA	
				F	p					F	p
1000-1500 TL	22	1,46	0,54	9,397	0,000	1000-1500 TL	22	1,33	0,62	3,340	0,011
1501-2000 TL	33	1,89	0,85			1501-2000 TL	33	1,38	0,70		
2001-2500 TL	35	2,37	0,98			2001-2500 TL	35	1,85	0,89		
2501-3000 TL	65	2,40	1,03			2501-3000 TL	65	1,71	0,91		
3001 TL ve üzeri	92	2,68	1,01			3001 TL ve üzeri	92	1,85	0,84		
Toplam	247	2,35	1,02			Toplam	247	1,70	0,85		
Yaş Düzeyi	n	A.O.	S.S.			ANOVA		Yaş Düzeyi	n		
				F	p	F	p				
20-30 Yaş	110	2,51	0,99	4,671	0,010	20-30 Yaş	110	1,81	0,92	1,966	0,142
31-40 Yaş	83	2,08	0,97			31-40 Yaş	83	1,62	0,85		
41 yaş ve üzeri	51	2,22	1,06			41 yaş ve üzeri	51	1,56	0,64		
Toplam	244	2,30	1,01			Toplam	244	1,69	0,85		

Yapılan analizler sonucunda iş-aile çatışmasına yönelik algının eğitim düzeyi ( $p=,000 <,05$ ), gelir düzeyi ( $p=,000 <,05$ ) ve yaş düzeyine göre ( $p=,000 <,05$ ) anlamlı farklılıklar gösterdiği ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan farklılıkları değerlendirmek amacı ile post-hoc sonuçları irdelenmiştir. Eğitim düzeyindeki farklılıklara bakıldığında ilköğretim ( $\bar{X}=1,77$ ) ve lise düzeyinde ( $\bar{X}=1,87$ ) eğitime sahip olan katılımcıların lisans ( $\bar{X}=2,52$ ) ve lisansüstü ( $\bar{X}=2,81$ ) eğitim düzeyindeki bireylere kıyasla daha düşük düzeyde iş kaynaklı çatışmalar yaşadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Gelir düzeyindeki farklılıklara bakıldığında 1000-1500 TL ( $\bar{X}=1,46$ ) aylık gelire sahip katılımcıların 2001-2500 TL ( $\bar{X}=2,37$ ), 2501-3000 TL ( $\bar{X}=2,40$ ) ve 3001 TL ve üzeri ( $\bar{X}=2,68$ ) gelire sahip olanlara kıyasla daha düşük düzeyde iş temelli ailevi problemler yaşadığı tespit edilmiştir. Yaş düzeyine göre ortaya çıkan farklılıklara bakıldığında ise 20-30 yaş ( $\bar{X}=2,51$ ) aralığındaki bireylerin 31-40 yaş ( $\bar{X}=2,08$ ), aralığındaki bireylere kıyasla daha yüksek düzeyde iş kaynaklı ailevi problemler yaşadığı tespit edilmiştir.

Analizler sonuçlarına göre aile-iş çatışmasına yönelik algının eğitim düzeyi ( $p=,000 <,05$ ) ve gelir düzeyine göre ( $p=,000 <,05$ ) anlamlı farklılıklar gösterdiği ortaya çıkmıştır. Eğitim düzeyindeki farklılıklara bakıldığında ilköğretim ( $\bar{X}=1,34$ ) ve lise düzeyinde ( $\bar{X}=1,44$ ) eğitime sahip olan katılımcıların lisansüstü ( $\bar{X}=2,10$ ) eğitim düzeyindeki bireylere kıyasla daha düşük düzeyde aile kaynaklı çatışmalar yaşadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Gelir düzeyindeki farklılıklara bakıldığında 1501-2000 TL ( $\bar{X}=1,38$ ) aylık gelire sahip katılımcıların 3001 TL ve üzeri ( $\bar{X}=1,85$ ) gelire sahip olanlara kıyasla daha düşük düzeyde aile temelli iş problemleri yaşadığı tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların aile-iş çatışmasına yönelik algılarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık ( $p=,142 >,05$ ) göstermediği görülmektedir. Elde edilen bulgulara yönelik tartışma sonuç kısmında daha detaylı bir şekilde irdelenecektir.

#### 4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma sonucunda öncelikle çalışanların yöneticilerini etik liderlik davranışlar sergileyen bireyler olarak tanımladıkları, iş-aile çatışmasına yönelik algılarına bakıldığında ise iş kaynaklı ailevi çatışmaların aile kaynaklı işle ilişkili çatışmalara kıyasla daha yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte değişkenlerin yapılarını kontrol etmeye yönelik yapılan faktör analizi sonuçları literatür ile benzer sonuçlar ortaya koymuştur.

Yapılan araştırma sonucunda etik davranışlar sergileyen ki bu davranışlar çalışanların önerilerini dikkate alan, etik dışı davranışları cezalandıran, işletme çıkarları yanında çalışanlarının çıkarlarını da gözetken, adil kararlar veren, işle ilgili etik konuları çalışanları ile müzakere eden, rol model olan, karar alma sürecinde en iyiye nasıl ulaşacağını çalışanları ile tartışan ve güven uyandıran liderlerin bireylerin aile ya da iş temelli çatışmalarını azaltmada etkili bir değişken olduğu tespit edilmiştir.



İşletmesinden maksimum faydayı elde etmek şüphesiz her yöneticinin arzu ettiği bir hedeftir. Bu hedefi gerçekleştirirken profesyonel yönetim adı altında çalışanların kişisel yaşamlarını ve bunların ortaya çıkardığı sonuçları gözardı etmek, istenen verimi elde etme noktasında bir nevi yanlış olan bir davranışı dikkate almamak olarak değerlendirilmelidir. Çünkü her bireyin işletmesine karşı yerine getirmesi gereken sorumluluklar olduğu gibi ailesine karşı da toplumsal yaşamın beraberinde getirdiği yük ve sorumluluklar bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesine verilen ağırlık diğer tarafta boşluklar doğurmakta ve bu da beraberinde iki kutup arasında çatışma getirmektedir. Dolayısıyla bu çatışmayı azaltmak ya da ortadan kaldırmak sadece çatışmayı yaşayan çalışanların bir görevi olarak görülmemeli, liderin bu bağlamdaki etkisi işletme amaçlarını gerçekleştirmede bir araç olarak değerlendirilmelidir. Literatür değerlendirildiğinde ortaya konulan tespiti destekleyecek nitelikte birçok araştırma sonucu olduğu görülmektedir (Çelik ve Turunç, 2010; Özen ve Uzun, 2005; Frone vd., 1992; Thomas ve Ganster, 1995; Thompson vd., 1999).

İş-aile çatışması düzeylerinin kategorik verilere göre farklılıklarını tespit etmeye yönelik yapılan analizler sonucunda eğitim, gelir ve yaş düzeyinin anlamlı farklılıklar meydana getiren önemli değişkenler olduğu tespit edilmiştir. Eğitim ve gelir düzeyindeki artış ile birlikte çalışanların iş-aile ve aile-iş çatışmasını daha yüksek düzeyde hissettiği görülmektedir. Bu bağlamda ülkemiz koşulları değerlendirildiğinde eğitim düzeyinin artması ile birlikte kariyer basamaklarını tırmanmak daha hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Ayrıca kariyer hedeflerini gerçekleştirmek ekonomik bağlamda bireyin elde ettiği gelir düzeyine de etki etmektedir. Ancak bununla birlikte yeni ulaşılan makamın beraberinde getirdiği sorumluluklar ve beklenti düzeyi de artış göstermekte, bireylerin yaşam içindeki rollerine yönelik sorumluluk paylaşım dengesi de bu nedenle zarar görebilmektedir. Ailenin sıcaklık, samimiyet ve kendilerine zaman ayrılmasına yönelik beklentileri ile bireyin işyerinden gelen rasyonel ve profesyonel davranış beklentisi çatışmakta ve bu da bireyin gerilim düzeyini artırmaktadır. Diğer bir neden olarak ise eğitim ve gelir düzeyi yüksek olan bireylerin gerek işlerinden gerek yaşamlarından beklentilerinin farklılaşması belirtilebilir. Beklentideki artış bireyin hali hazırda elinde olandan daha fazlasına yönelmesine dolayısıyla düşünce dünyasına hitap eden birçok değişkeni hesaba katmasını gerektirmektedir. Bu noktada işletmelerdeki etik liderlik anlayışının yön verici özelliği ile çalışan bireylerin iş-aile sorumluluk dengesini sağlamasında önemli bir değişken olduğu söylenebilir. Bununla birlikte İslami iş etiğinin, materyalizm odaklı bir dünya yaklaşımını kötüleyerek insanlara sosyo-ekonomik adaleti ve toplumsal kardeşliği sağlayacak şekilde maddi ve manevi ihtiyaçlarını karşılayacak bir denge düzeni kurmalarını öğütlediği (Chapra, 1992) yönetsel bir yaklaşım ile iş ve aile arasındaki gerilim minimize edilebilir.

İş ve aile sorumlulukları arasındaki dengelyi sağlamak bireyin sadece yaşadığı çatışma düzeyini azaltmakla kalmamakta, bununla birlikte yaptığı işten aldığı tatmini hatta yaşam tatmin düzeyine dahi etki etmektedir (Aras ve Karakiraz, 2013; Özdevecioğlu ve Doruk, 2009; Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007). Bu

münasebetle iş-aile çatışmasını etkileyen diğer değişkenlerin ele alındığı kapsamlı bir araştırma yapılmasının literatüre önemli bir katkı yapacağı düşünülmektedir. Konunun kapsam olarak tüm çalışan bireyler ile ilişkili olması bağlamında daha geniş ölçekte ele alınmasının ve farklı değişkenler ile birlikte yapılması gerektiği düşünülmektedir. Bununla birlikte ortaya çıkan sonuçların kamu ve özel sektör yöneticileri için çalışmaları ile ilgili düzenlemelerde yol gösterici nitelik taşıyabileceği düşünülmektedir.

### Kaynakça

- ADAMS, G.A., King, L.A. ve KING, D.W. (1996), Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction, *Journal of applied psychology*, 81(4), 411-420.
- AK, B. (2010), Parametrik Hipotez Testleri, Edit. KALAYCI, Ş., SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 5. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- AKKOÇ, İ., TURUNÇ, Ö., ve ÇALIŞKAN, A. (2011), Gelişim Kültürü Ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü, "İs, Güc": Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(4), 83-114.
- ALBAYRAK, A.S. (2006), Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- ALTUNIŞIK, R., COŞKUN, R., BAYRAKTAROĞLU, S. ve YILDIRIM, S. (2007), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, 5. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- ARAS. M. ve KARAKİRAZ, A. (2013), Zaman temelli iş aile çatışması, düşük başarı hissi ve iş tatmini ilişkisi: Doktora yapan araştırma görevlileri üzerinde bir araştırma, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 1-14.
- ARSLANTAŞ, C.C. ve DURSUN, M. (2008), Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-127.
- AVOLIO, B.J., WALUMBWA, F. ve WEBER, T.J. (2009), Leadership: Current Theories, Research and Future Directions, *Annual Review of Psychology*, Vol.60, 421-449.
- BARRETT, J.P. ve GOLDSMITH, L. (1976), When is n Sufficiently Large?, *The American Statistician*, 30(2), 67-70.
- BRAGGER, J.D., RODRIGUEZ-SREDNICKI, O., KUTCHER, E.J., INDOVINO, L., ve ROSNER, E. (2005), Work-family conflict, work-family culture, and

- organizational citizenship behavior among teachers, *Journal of Business and psychology*, 20(2), 303-324.
- BROWN, M.E., TREVIÑO, L.K. ve HARRISON, D.A. (2005), Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97, 117–134.
- BROWN, M.E. ve TREVIÑO, L.K. (2006), Ethical Leadership: A Review and Future Directions, *The Leadership Quarterly*, Vol. 17, 95–616.
- BRUCK, C.S., ALLEN, T.D. ve SPECTOR, P.E. (2002), The relation between work–family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis, *Journal of vocational behavior*, 60(3), 336-353.
- BULUT, Y. ve UYGUN, S.V., (2010), Etkin Bir Yönetim İçin Vizyoner Liderliğin Önemi: Hatay'daki Kamu Kurumları Üzerinde Bir Uygulama, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 29-47.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., KILIÇ ÇAKMAK, E., AKGÜN, Ö.E., KARADENİZ, Ş., DEMİREL, F. (2011), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 9. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- BÜYÜKÖZTÜRK, S., KILIÇ ÇAKMAK, E., AKGÜN, Ö.E., KARADENİZ, S. ve DEMİREL, F. (2012), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 13. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- CARLSON, D.S., KACMAR, K.M., ve WILLIAMS, L.J. (2000), Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict, *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276.
- CHAPRA, M.U. (1992), *Islam and the Economic Challenge*, International Institute of Islamic Thought, Herndon, VA.
- ÇELİK, M. ve TURUNÇ, Ö. (2009), Aile-İş Çatışması, İş Stresi ve Örgütsel Sadakatin İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Ampirik Bir Çalışma, *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(2), 217-245.
- ÇELİK, M. ve TURUNÇ, Ö. (2010), Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 19-41.
- ÇELİK, M. ve TURUNÇ, Ö. (2011), Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: iş–aile çatışmasının aracılık etkisi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2), 226-250.
- ÇELİK, S., DEDEOĞLU, B.B. ve İNANIR, A. (2015), Relationship Between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations, *Ege Akademik Bakış*, 15(1), 53-63.

- EFEOĞLU, İ.E. (2006), İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi SBE, Doktora Tezi, Adana.
- EINARSEN, S., AASLAND, M.S. ve SKOGSTAD, A. (2007), Destructive Leadership Behavior: A Definition and Conceptual Model, *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
- EISENBEISS, S.A. (2012), Re-Thinking Ethical Leadership: an Interdisciplinary Integrative Approach, *The Leadership Quarterly*, 23(5), 791–808.
- FRONE, M.R., RUSSELL, M. ve COOPER, M.L. (1992), Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?, *Journal of Organizational Behavior*, 13(7), 723-729.
- GREENHAUS, J.H. ve BEUTELL, N.J. (1985), Sources of conflict between work and family roles, *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
- GREENHAUS, J.H., BEDEIAN, A.G. ve MOSSHOLDER, K.W. (1987), Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being, *Journal of Vocational Behavior*, 31(2), 200-215.
- GÜTEK, B.A., SEARLE, S. ve KLEPA, L. (1991), Rational versus gender role explanations for work-family conflict, *Journal of applied psychology*, 76(4), 560-568.
- GÜNEY, S. (2011), Davranış Bilimleri, 6. Basım, Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul.
- GÜNEY, S. (2012), Liderlik, Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul.
- HARVEY, P., STONER, J., HOCHWARTER, W. ve KACMAR, C. (2007), Coping with abusive supervision: The neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes, *The Leadership Quarterly*, 18(3), 264-280.
- İMREK, M.K. (2004), Lider Olmak, Beta Yayınları, İstanbul.
- KAPIZ, S.Ö. (2002), İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi, 9 Eylül Üniv. SBE Dergisi, 4(3), 139-153.
- KAYIŞ, A. (2010), Güvenilirlik Analizi., Edit: KALAYCI, Ş., SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 5. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- KÜÇÜKSİLLE, E., (2010), Çoklu Doğrusal Regresyon Modeli, Edit. KALAYCI, Ş., SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 5. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- LUMLEY, T., DIEHR, P., EMERSON, S. ve CHEN, L. (2002). The Importance of the Normality Assumption in Large Public Health Data Sets. *Annu. Rev. Public Health*, Vol.23, 151–169.

- NAKİP, M. (2003). Pazarlama araştırmaları teknikler ve (SPSS destekli) uygulamalar, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- NETEMEYER, R.G., BOLES, J.S. ve MCMURRIAN, R. (1996), Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales, *Journal of applied psychology*, 81(4), 400-410.
- NORTHOUSE, P.G. (2007), *Leadership – Theory and Practice*, 4.th Edition, Sage Publications, USA
- ÖZDEVECİOĞLU, M. ve AKTAŞ, A. (2007), Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı: 28, 1-20.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. ve DORUK, N.Ç. (2009), Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, (33), 69-99.
- ÖZEN, S. ve UZUN, T. (2005), İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama, *9 Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(3), 128-147.
- ÖZMETE, E. ve EKER, I. (2013), İş-Aile Yaşamı Çatışması ile Başa Çıkma Kullanılan Bireysel ve Kurumsal Stratejilerin Değerlendirilmesi, *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(1), 19-49.
- PLECK, J.H. (1977), The work-family role system, *Social problems*, 24(4), 417-427.
- PLECK, J.H., STAINES, G.L. ve LANG, L. (1980), Conflicts between work and family life. *Monthly Lab. Rev.*, 103, 29.
- SABUNCUOĞLU, E.T. (2008), Küreselleşme, Liderlik ve Liderlik Teorileri-Liderlik, Değişim ve Yenilik, *Liderlik ve Motivasyon*, Der. Serinkan C., Nobel Yayınevi, Ankara.
- STAINES, G.L. ve O'CONNOR, P. (1980), Conflicts among work, leisure, and family roles. *Monthly Labor Review*, 103(8), 35-39.
- TABACHNICK, B.G. ve FIDELL, L.S. (2007), *Using Multivariate Statistics*, 5th. Edition, Pearson International Edition, USA, Boston.
- TANNENBAUM, R. ve SCHMIDT, W.H. (1973), How to Choose a Leadership Pattern, *Harvard Business Review*, May-June, 3-12.
- TEPPER, B.J. (2000), Consequences of Abusive Supervision, *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- THOMAS, L.T. ve GANSTER, D.C. (1995), Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of applied psychology*, 80(1), 6-15.

- THOMPSON, C.A., BEAUVAIS, L.L. ve LYNESS, K.S. (1999), When work–family benefits are not enough: The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work–family conflict, *Journal of vocational behavior*, 54(3), 392-415.
- TREVİNO, L.K., HARTMAN, L.P. ve BROWN, M. (2000), Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership, *California Management Review*, 42(4), 128-142.
- TURUNÇ, Ö. ve ÇELİK, M. (2010), Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- TÜRK DİL KURUMU (TDK), Güncel Türkçe Sözlük. Rol, Çatışma, Rol Çatışması, <http://www.tdk.gov.tr>, 28.06.2016.
- VAN DEN AKKER, L., HERES, L., LASTHUIZEN, K. ve SIX, F. (2009), Ethical Leadership and Trust: It's All About Meeting Expectations, *International Journal of Leadership Studies*, 5(2), 102-122.
- WILENSKY, H.L. (1960), Work, Careers and Social Integration, *International Social Science Journal*, 12: 543-560.
- YILMAZ, H. (2010), Vizyon, Misyon, Kariyer ve Daha Ötesi-Stratejik Liderlik, Kum Saati Yayınları, İstanbul.