



DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Muhammet ÇANKAYA*

Öz

Bu çalışma; çalışanların dönüştürücü liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılmıştır. Çalışma; Kayseri ilindeki 446 sağlık sektörü çalışanının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada; Podsakoff ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilip, İşcan (2002) tarafından Türkçeye uyarlanan "Dönüştürücü Liderlik Ölçeği" ile Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilip, Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Bağlılık Ölçekleri kullanılmıştır. Değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini tespit etmek için korelasyon analizi, çalışanların dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için tanımlayıcı istatistiklerden frekans, yüzdeler, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Analizlerde; çalışanların dönüştürücü liderlik (3,64), duygusal bağlılık (3,57), devam bağlılığı (3,25) ve normatif bağlılık (3,13) algılarının "orta düzeyde" olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre dönüştürücü liderlik ile duygusal bağlılık arasında "orta" (0,676), dönüştürücü liderlik ve devam bağlılığı arasında "zayıf" (0,450), dönüştürücü liderlik ile normatif bağlılık arasında "zayıf" (0,389) düzeylerde pozitif yönde ilişkiler bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Dönüştürücü liderlik, Örgütsel bağlılık, Sağlık kurumları.

Jel Kodu: D23, M12, M54.

Investigation of Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Commitment:

An Application on Health Sector

Abstract

This study was conducted to measure whether there is a significant relationship between employees' perception of transformational leadership and the level of organizational commitment. The study involved 446 healthcare workers in Kayseri province. In this study "The Transformational Leadership Scale" developed by Podsakoff et al. (1990) and translated into Turkish by İşcan (2002) and the Organizational Commitment Scales developed by Meyer, Allen, and Smith (1993) and translated into Turkish by Dağlı, Elçiçek, and Han (2017) were used. Correlation analysis was used to determine the relationships of the variables. The frequency, percentage, mean, and standard deviation values, which are among the descriptive statistics, were used to assess employees' level of transformational leadership and organizational commitment. From the analyzes, it was found that employees' perceptions of transformational leadership (3.64), affective commitment (3.57), continuance commitment (3.25), and normative commitment (3.13) were at a "moderate" level. According to the results of the study, positive correlations were found at "moderate" level (0.676) between transformational leadership and affective commitment, "weak" (0.450) between transformational leadership and continuance commitment, and "weak" (0.389) between transformational leadership and normative commitment.

Keywords: Transformational leadership, Organizational commitment, Health institutions.

Jel Code: D23, M12, M54.

* Doç. Dr., Hitit Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sağlık Kurumları Yönetimi Ana Bilim Dalı, muhammetcankaya@hitit.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-3498-7328>

1. Giriş

Günümüzde pek çok örgüt belirsiz ekonomik koşullar, küreselleşme, teknolojiye yaşanan hızlı değişimler ve rekabet de dahil olmak üzere birtakım zorluklarla karşı karşıyadır. Bu zorluklara ayak uydurmak zorunda kalan örgütler, çalışanlarını geliştiren liderlik türlerini keşfetme ve insan kaynaklarına yatırım yapma gibi konuların önemini fark etmiştir (Walumbwa vd., 2005).

Önceleri sermaye üzerine yoğunlaşan işletmeler günümüzde emek değerinin önemini kavramıştır. Bu nedenle, nitelikli çalışanları işletmeye kazandırmak ve bu çalışanların kişisel gelişmelerini sağlamak için gerekli olan iş koşullarını oluşturmak önemli olmakla birlikte, onları işletmede tutabilmek de işletme yönetimleri için artık vazgeçilmez konulardan biri haline gelmiştir. Bugün birçok örgütte, çalışanların herhangi bir üretim faktörü gibi görünmesinden ziyade, işletmenin amaçları doğrultusunda çalışmaya istekli, işletmenin kimliğini içselleştirmiş bireyler olmalarını sağlamak amacıyla yönetsel ve örgütsel nitelikte çalışmalar yapılmaktadır (Avcı & Küçükusta, 2009). Ücret, prim gibi maddi çıkarlar, örgütsel kültür ve liderlik, özel yaşam-ış yaşamı arasındaki denge, bireysel özellikler, genel yönetim politikaları, işyerindeki eğitim ve gelişme olanakları gibi konular çalışanları örgüte bağlayacak etmenler olarak değerlendirilmektedir (Durna & Eren, 2005; Stum, 1999).

Örgütsel yapıyı verimli kullanabilmede en etkili liderlik türlerinin neler olduğunu ve çalışanları örgüte bağlı kılmak için hangi yöntemlerin kullanılması gerektiğini araştıran örgütlerden biri de sağlık kurumlarıdır. Sağlık örgütleri; hizmet üretiminde yoğun teknoloji kullanımına ihtiyaç duyma, çok çeşitli uzmanlıklara sahip çalışanlarla ekipler halinde hizmet üretme ve hizmeti kesintisiz olarak sunma gibi kendine özgü bir dizi zorlu koşullarla kaliteli sağlık hizmeti üretimini hedeflerken bir yandan da işinden memnun ve örgütlerine bağlı çalışanlara sahip olabilmenin uğraşını vermektedir. Bu noktada örgüt yöneticilerinin çalışanlarla olan ilişkileri ve çalışanların liderlik algıları ön plana çıkmaktadır. Yöneticisini lider olarak gören, onunla aynı vizyonu paylaşan ve genel yargıları sorgulama fırsatı bulan çalışanların örgüte bağlılıklarının artacağı ve örgütleri için fedakâr davranmaya devam edecekleri belirtilmektedir. Çalıştığı örgüte bağlılık duymayan ve yaptığı işi sevmeyen çalışanların ise işletmeler için zaman, emek ve başarı kaybı olduğu ifade edilmektedir (Morçin & Bilgin, 2014). Çevre koşullarının hızla değiştiği 21. Yüzyılın iş koşullarında çalışanlarda örgütsel bağlılığı oluşturabilmenin bir yolu da örgütünü yeni koşullara uyumlaştırabilen, yenilikçi bakış açısına sahip liderlerle olabilir. Bu nedenle dönüştürücü liderlerin izleyenlerinde örgütsel bağlılığı sağlayarak yönettikleri örgütlerin verimliliklerini artıracaklarını söylemek mümkündür.

Yirminci yüzyılın son çeyreğinde rekabet, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve çevresel koşulların hızla değişmesi sonucunda liderlik türlerinde çeşitlenmeler başlamış ve liderliğin farklı bir türü olan “dönüştürücü liderlik” kavramı ortaya çıkmıştır (Gürel, 2013). Dönüştürücü liderlik kavramı ilk olarak James MacGregor Burns’ün (1978) yılındaki çalışmasında kullanılmıştır (Tabak vd., 2009). Modern örgütlerin karşılaştığı değişen çevreyi yönetmede etkili bir strateji olarak kabul edilen dönüştürücü liderlik; gerekli değişim ve dönüşümleri sağlayarak çalkantılı çevre koşullarında örgütlerin başarılı olmasını sağlamaya çalışan liderlik anlayışıdır (Kaygın & Güllüce, 2012). Dönüştürücü liderlik, örgütün amaçları doğrultusunda çalışanların kendi ihtiyaç ve beklentilerinin desteklenmesini, motive edilmesini içeren bir süreçtir. Pehlivan (2019), dönüştürücü liderliği; “yenilik, değişim ve reformu merkeze alan liderlik süreci” olarak tanımlamaktadır. Dönüştürücü lider ise; geleceğe ilişkin sürekli hayalleri olan ve bu hayallerini takipçileri ile birlikte gerçeğe dönüştüren lider türü olarak ifade edilmektedir (Tetik, 2014). Dönüştürücü lider, çalışanların kendi menfaatlerinin de ötesinde grubun, takımın, örgütün hatta tüm toplumun menfaatlerini artırmak için onları desteklemekte ve yardım etmektedir (Yammarino vd., 2005). Dönüştürücü liderler dinamik yapıları gereği mevcut sistemlerin dışına çıkılmasını isteyen ve bunu teşvik eden kişiler olarak çalışanlarını, tüm yetenek ve becerilerini

ortaya çıkaracak şekilde ve kendilerine olan güvenlerini artırarak çalışanlardan normalde beklenenden daha fazla sonuç almayı hedefleyerek motive ederler (Pehlivan, 2019). Dönüştürücü liderler, çalışanlarının her birinin özel gelişim ihtiyaçlarına dikkat ederek bireyselleştirilmiş ilgi gösterirler (Bass, 1990). Bilgi teknolojilerindeki gelişim ve küreselleşme neticesinde hızla değişen ve COVID-19 Pandemisiyle başka bir boyuta evrilen günümüz iş hayatında dönüştürücü liderler, örgütler için bir avantaj olarak görülmektedir. Dönüştürücü liderlerdeki değişim kararlılığı ve yenilikçi yaklaşım, örgütün değişen koşullara uyumunu kolaylaştırmaktadır. Çalışanların gelişimlerini destekleyen ve örgüt faaliyetlerinin devamına olanak sağlayan liderle çalışmak ise, çalışanların örgütte kalmalarının nedenlerinden biri olarak da değerlendirilebilir.

Çalışmadaki diğer bir değişken olan örgütsel bağlılık kavramı alan yazında ilk kez Guetzkov (1955) tarafından kullanılmaya başlanmıştır. Guetzkov (1955), örgütsel bağlılığı kavramlaştırırken, “belli bir fikre, bireye veya gruba karşı önceden belirlenmiş bir duygu ve davranış” şeklinde tanımlamıştır (Çankaya & Çiftçi, 2020). Tanımı daha da geliştiren Morrow (1983) örgütsel bağlılığı; “çalışanın örgütte kalmak isteme düzeyi, örgütte kalmak için çaba göstermesi, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi gibi çok boyutlu bir kavram” olarak ifade etmiştir. Allen ve Meyer (1996) ise örgütsel bağlılığı; “çalışanın kendi isteğiyle örgütten ayrılma olasılığını azaltan, çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik bir bağ” olarak tanımlamıştır.

Meyer ve Allen (1990) örgütsel bağlılığın; duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak üç temel boyuttan oluştuğunu belirtmektedir. Çalışanın örgüt ile olan duygusal ilişkisi üzerinde yoğunlaşan duygusal bağlılık; çalışanın örgüte duygusal anlamda bağlanması, örgüt ile özdeşleşmesi ve örgüte katılımını temsil etmektedir. Çalışanın örgütten ayrılması durumunda katlanacağı maliyete dayalı bağlılık türü olan devam bağlılığı; çalışanın örgütten ayrılmasının çok maliyetli olacağını fark etmesine dayalıdır. Normatif bağlılık ise; ahlaki ve kültürel nedenlerden dolayı çalışanın örgüte karşı yükümlülüklerini içermektedir (Aydoğan & Bıyık, 2018). Duygusal bağlılığa sahip olan bir çalışan, örgütte kalmak istediğini, süreklilik bağlılığına sahip olan çalışan örgütte kalması gerektiğini ve normatif bağlılığa sahip olan çalışan ise örgütte kalmak zorunda olduğunu düşünür. Yani bu durum sırasıyla, “arzu” (duygusal), “ihtiyaç” (süreklilik) ve “yükümlülük” (normatif) ekseninde değerlendirilir (Meyer vd., 2002). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, görevlerini yerine getirirken daha çok çaba harcamakta, daha uzun süre örgütte kalmakta ve örgüt ile olumlu ilişkiler yürütmektedir. Yapılan araştırmalarda; örgütsel bağlılığın performans, iş tatmini iş sadakati, stres, işten ayrılma niyeti ve personel devir hızı gibi iş unsurları ile ilişkili olduğu belirtilmektedir (Griffeth & Hom, 1995; Kök, 2006; Lee vd., 1992; Pehlivan, 2019).

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmada yöneticilerin hangi türden liderlik davranışlarını sergilemesi gerektiği örgütsel davranış disiplini içindeki önemli konulardan biri olarak değerlendirilmektedir. Kendilerini çalıştıkları işletmenin bir parçası olarak hisseden, örgütlerine bağlı olan çalışanlar, işletme faaliyetlerinin yenilikçi ve verimli olması açısından oldukça önemlidir (Çakınberk & Demirel, 2010). Ancak burada önemli olan diğer bir konu da çalışanların bağlılıklarını artıracak liderlik türlerini saptayabilmektir. Çalışanlar, dönüştürücü liderin kendilerine gösterdiği duygusal bağ ve sunduğu yüksek değer karşılığında örgütsel bağlılık kazanabilmektedir (Kaygın & Güllüce, 2012). Hem ampirik hem de meta analiz çalışmaları dönüştürücü liderlere sahip olan çalışanların örgütlerine daha fazla bağlı olduklarını, daha fazla tatmin olduklarını, daha motive olduklarını ve daha güçlü olduklarını ortaya koymaktadır (Walumbwa vd., 2005; Wylie & Gallagher, 2009).

Literatürde hizmet sektörü çalışanlarındaki dönüştürücü lider algısı ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında ilişkinin varlığına yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Ancak bu değişkenleri ele alan çalışma sayısının az olması dikkat çekmektedir. Çalışmaların ilkinde Avolio ve arkadaşları (2004),

Singapur'daki bir hastanede çalışan hemşireler üzerinde araştırma yapmışlar ve araştırma sonucunda, dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılığı etkilediğini ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Barling ve arkadaşları da (1996) dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Yine Emery ve Barker (2007), hizmet sektöründe yaptıkları araştırmalarında, dönüştürücü liderlik tarzıyla yönetilen çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin, etkileşimci liderlik tarzıyla yönetilen çalışanlardan daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Öztürk ve Çankaya (2021) ise, Türkiye'deki kamu sektörü hekim dışı sağlık personeli ile yaptıkları çalışmada, dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir.

Örgütler günümüz rekabet koşullarında var olabilmek için örgütün maddi olmayan yönünü tasvir eden entelektüel sermayeyi geliştirdiklerinde ve yönetsel faaliyetler ile liderlik süreçlerinde çalışanların kararlara katılımlarına olanak verdiklerinde çalışanlardaki örgütsel bağlılık düzeyinin artabileceği belirtilmektedir (Çankaya & Çiftçi, 2020). Bu bilgiler doğrultusunda dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olabileceği düşünülmektedir. Bu düşünceden hareketle çalışmanın temel amacı; dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılık ile ilişkisini incelemek olarak belirlenmiştir.

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Türü, Amacı ve Önemi

Araştırma; nicel araştırma yöntemi olup, tanımlayıcı tiptedir. Sosyal bilimler alanında tanımlayıcı nitelikteki araştırmalar, sorunun ortaya çıkış biçimini tahmin etmek ve değişkenler arasındaki ilişkileri belirleyerek genellemelerde bulunabilmek amaçlarıyla yapılmaktadır (İslamoğlu & Alınacı, 2013).

Bu çalışma; çalışanların dönüştürücü liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılmıştır. Literatürde sağlık sektöründeki çalışma bulgularının sınırlı sayıda olması nedeniyle tüm sağlık çalışanlarını kapsayan ve bu iki değişkenin birbirleri ile arasındaki ilişkiyi inceleyen bilimsel bir çalışma yapılmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

2.2. Evren ve Örneklem

Çalışma, Kayseri ilinde kamu kesimi hastanelerinde görev yapan 446 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Anketin yapıldığı 2021 yılında Kayseri ilinde 10.693 kamu sağlık çalışanı görev yapmaktadır (Kayseri Valiliği). Sekaran ve Bougie (2016), araştırma evren büyüklüğünün 10.000.000 kişi olduğu çalışmalarda örneklem için 384 kişinin yeterli olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle araştırmadaki örneklem sayısı araştırmacı tarafından yeterli kabul edilmektedir. Anket uygulaması yapılırken evrenin tamamına ulaşmanın güç olması nedeni ile yargısal örnekleme yöntemi uygulanmıştır. İslamoğlu ve Alınacı (2013), yargısal örneklemenin; ana kitleyi temsil edeceği varsayımı ile yapılan, yeterince deneyimli ve uzman kişilerin görüşleri ile hangi örneklerin ana kitleyi temsil edebileceğini belirleyen tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olduğunu belirtmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada iki farklı ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekler sırasıyla; dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık ölçekleridir. Araştırmada, ölçeklerde yer alan ifadelere ilaveten araştırmacı tarafından eklenen ve katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koyan 11 maddelik soru seti de bulunmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler şu şekildedir

Dönüştürücü Liderlik Ölçeği: Ölçek; Podsakoff ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilmiş olup, İşcan (2002) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçekte 23 madde ve tek boyut bulunmaktadır. Ölçekte 5'li Likert tipi ifadeler yer almaktadır (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekten alınan toplam puan arttıkça çalışanın yüksek düzeyde dönüştürücü liderlik algısına sahip olduğu kabul edilmektedir.

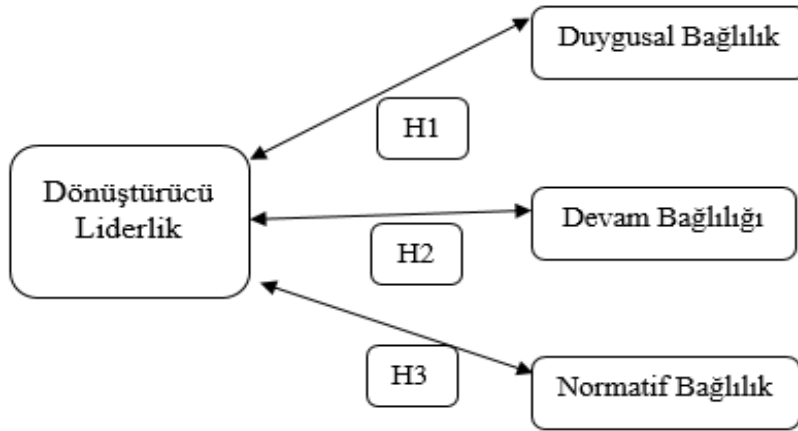
Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Ölçek; Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş olup Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği; 18 madde ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları; duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutları olup her bir boyutta 6 madde bulunmaktadır. Ölçekteki 3, 4, 6 ve 13. maddeler, olumsuz ifadeler içerdikleri için ters kodlama yöntemi ile kodlanmıştır. Ölçekte 5'li Likert tipi ifadeler yer almaktadır (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekten alınan toplam puan arttıkça çalışanın örgüte bağlılığının da arttığı kabul edilmektedir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmada çalışanların dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık algı düzeylerinin belirlenmesi için tanımlayıcı istatistiklerden frekans, yüzdelik, ortalama ve standart sapma değerleri, dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmek için ise korelasyon analizi kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım koşullarını karşılaması sebebiyle Pearson Korelasyon Testi uygulanmıştır. Araştırma verileri SPSS 22 paket programı ile analiz edilmiştir.

2.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmadaki dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkilerini ölçmek amacıyla oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma modeli

Araştırmanın modeli doğrultusunda üç hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezler aşağıdaki gibidir:

Hipotez 1 H₁: Dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında anlamlı ilişki vardır.

Hipotez 2 H₁: Dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı ilişki vardır.

Hipotez 3 H₁: Dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasında anlamlı ilişki vardır.

2.6. Araştırma Etiği

Anket uygulamasına başlayabilmek için Hitit Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'ndan 09.04.2021 tarih ve 2021/63 sayılı Etik Kurul Onayı alınmıştır. Anket uygulaması, 2021 yılının Mayıs ayı içerisinde gerçekleştirilmiştir.

3. Bulgular

Çalışanların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzdeler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Çalışanlara ilişkin sosyo-demografik bilgiler (n=446)

Değişkenler	N	%	Değişkenler	N	%
Cinsiyet			İdari Görev		
Kadın	248	55,6	Var	82	18,4
Erkek	198	44,4	Yok	364	81,6
Medeni Durum			Kurum Deneyimi		
Evli	296	66,4	<1 yıl ve altında	79	17,7
Bekar	150	33,6	1-5 yıl arasında	75	16,8
Görev			6-10 yıl arasında	130	29,1
Doktor	77	17,3	11-15 yıl arasında	72	16,1
Hemşire	124	27,8	16-20 yıl arasında	53	11,9
Ebe	38	8,5	21 yıl ve üzerinde	37	8,3
Sağlık Teknisyeni	73	16,4	Mesleki Deneyim		
Büro Personeli	42	9,4	<1 yıl ve altında	83	18,6
Teknik Hizmet Personeli	51	11,4	1-5 yıl arasında	87	19,5
Diğer	41	9,2	6-10 yıl arasında	136	30,5
Yaş Grupları			11-15 yıl arasında	45	10,1
<20 yaş ve altında	37	8,3	16-20 yıl arasında	55	12,3
20-29 yaş arasında	132	29,6	21 yıl ve üzerinde	40	9,0
30-39 yaş arasında	116	26,0	Aylık Gelir Düzeyi		
40-49 yaş arasında	113	25,3	<2.500 TL ve altında	44	9,9
50 yaş ve üzerinde	48	10,8	2.501-4.000 TL arasında	157	35,2
Eğitim Düzeyi			4.001-5.500 TL arasında	106	23,8
İlköğretim	74	16,6	5.501-7.000 TL arasında	80	17,9
Ortaöğretim	109	24,4	7.001 TL ve üzerinde	59	13,2
Önlisans	103	23,1	Aylık Geliri Yeterli Bulma Durumu		
Lisans	118	26,5	Çok yetersiz	114	25,6
Lisansüstü	42	9,4	Yetersiz	252	56,5
			Ne yeterli ne de yetersiz	41	9,2
			Yeterli	22	4,9
			Oldukça yeterli	17	3,8

Tablo 1'de gösterilen ve çalışmanın örneklemini oluşturan 446 katılımcının %55,6'sı kadın, %66,4'ü evli, %27,8'i hemşire, %29,6'sı 20-29 yaş aralığında, %26,5'i lisans mezunlarından oluşmaktadır. Bununla birlikte katılımcıların %81,6'sının idari görevi bulunmamakta, %29,1'i 6-10 yıl

arasında kurum deneyimine sahip, %30,5'i 6-10 yıl mesleki deneyime sahip, %35,2'si aylık 2.501-4.000 TL gelire sahip ve %56,5'i aylık gelirini yetersiz bulmaktadır.

Çalışmada kullanılan ölçekler ve boyutlarındaki madde sayıları ile cronbach's alfa güvenilirlik değerlerine ilişkin bilgiler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklerdeki madde sayıları ve ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları

Ölçekler/Boyutlar	Madde Numaraları	Güvenilirlik Katsayısı
Dönüştürücü Liderlik	23	(0,933)
Örgütsel Bağlılık	18	(0,907)
Duygusal Bağlılık Boyutu	6	(0,916)
Devam Bağlılığı Boyutu	6	(0,883)
Normatif Bağlılık Boyutu	6	(0,824)

Tablo 2'de güvenilirlik analizi sonucunda dönüştürücü liderlik ölçeği için 0,933; örgütsel bağlılık ölçeği için 0,907; örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu için 0,916; devam bağlılığı boyutu için 0,883 ve normatif bağlılık boyutu için; 0,824 cronbach's alfa katsayıları bulunmuştur. Analizler sonucunda ölçekler ve boyutlarının güvenilirlik değerlerinin 0,70'in üzerinde olması nedeniyle ölçeklerin güvenilir olduklarına karar verilmiştir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerden alınan minimum ve maksimum değerler ile verilerin normallik koşulunu sağlayıp sağlayamadığının analizinde kullanılan çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Ölçeklerin min.-max. değerleri ile çarpıklık & basıklık değerleri

Değişkenler	Min.-Max.	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri
Dönüştürücü Liderlik	1,00-5,00	-0,057	0,082
Duygusal Bağlılık	1,00-5,00	-0,037	-0,839
Devam Bağlılığı	1,00-5,00	0,251	-0,161
Normatif Bağlılık	1,00-5,00	0,403	-0,046

Tablo 3'deki değişkenlerden minimum 1,00; maksimum ise 5,00 değerleri elde edilmiştir. Bununla birlikte elde edilen verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ile +1 arasında olduğundan verilerin normal dağılım özelliğine sahip oldukları kabul edilmiş ve ilişkinin analiz edilmesi için Pearson Korelasyon Testinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Araştırmada ele alınan dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılığın boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile korelasyon düzeyleri Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri ile korelasyon düzeyleri

Değişkenler	Ort.	St. Sapma	1	2	3	4
Dönüştürücü Liderlik	3,64	0,71	1			
Duygusal Bağlılık	3,57	0,75	0,676**	1		
Devam Bağlılığı	3,25	0,82	0,450**	0,549**	1	
Normatif Bağlılık	3,13	0,87	0,389**	0,663**	0,615**	1

** Anlamlı ilişki var. (p<0,01).

Tablo 4'teki değişkenlere ilişkin ortalamalar yorumlanırken literatürdeki çalışmalardan yararlanılmıştır (Çankaya, 2017; Tuan Soh vd., 2010). Buna göre; 1,00-2,33 arasındaki ortalama değerleri; "düşük düzey" veya "düşük düzeyde katılım", 2,34-3,66 arasındaki ortalama değerleri; "orta

düzey” veya “orta düzeyde katılım” ve son olarak 3,67-5,00 arasındaki ortalama değerleri; “yüksek düzey” veya “yüksek düzeyde katılım” olarak kategorize edilmiştir. Buna göre çalışanların dönüştürücü liderlik, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık algılarının “orta düzeyde” olduğu tespit edilmiştir.

Dönüştürücü liderliğin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile arasındaki ilişkilerinin yönünü ve düzeyini belirlemek için Pearson Korelasyon Testi uygulanmıştır. Pearson korelasyon katsayıları 0,00-0,25 aralığında ise çok zayıf; 0,26-0,49 aralığında ise zayıf; 0,50-0,69 aralığında ise orta; 0,70-0,89 aralığında ise yüksek; 0,90-1,00 aralığında ise çok yüksek bir ilişkinin olduğu değerlendirilmektedir (Sungur, 2010). Analiz sonuçlarına göre, dönüştürücü liderlik ile duygusal bağlılık arasında 0,676 düzeyinde, dönüştürücü liderlik ve devam bağlılığı arasında 0,450 düzeyinde, dönüştürücü liderlik ile normatif bağlılık arasında ise 0,389 düzeyinde pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır. Korelasyon değerlerine bakıldığında dönüştürücü liderliğin duygusal bağlılık ile “orta” devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile “zayıf” ilişkilerinin olduğu görülmektedir. Dönüştürücü liderliğin bağımlı değişkenlerle ilişkisi incelendiğinde en yüksek korelasyonun duygusal bağlılıkla, en düşük korelasyonun devam bağlılığıyla olduğu söylenebilir. Elde edilen bulgulara göre araştırmada kurulan üç hipotezin de kabul edildiğini söylemek mümkündür.

4. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada; çalışanların dönüştürücü liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Kayseri ilindeki kamu kesimi sağlık sektöründe görev yapan 446 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen bu çalışmada ilk olarak değişkenlere ilişkin ortalamalar tespit edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda; çalışanların dönüştürücü liderlik, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık algılarının “orta düzeyde” olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık boyutlarındaki ortalamalarının tümü orta düzeyde olmasına karşın duygusal bağlılık ortalamalarının, normatif bağlılık ve devam bağlılığı ortalamalarına göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (3,57>3,25>3,13). Bu sonuca göre; çalışanların örgüte karşı minnettarlık duymaktan ve örgütte kalmalarının zorunluluk olduğunu düşünmekten ziyade örgüt değerlerini kabul ederek, örgütün bir parçası olarak kalmayı tercih ettiklerini söylemek mümkündür.

Çalışmanın bir sonraki aşamasında; dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkileri korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analizler sonucunda; dönüştürücü liderlik ile duygusal bağlılık boyutu arasında “orta düzeyde”, dönüştürücü liderlik ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları arasında ise “zayıf düzeyde” ilişkilerin olduğu görülmüştür. Tunceli ve Malatya illerindeki kamu kesimi sağlık kurumlarında görev yapan yardımcı sağlık personeli ile yapılan bir araştırmada; Çakınberk ve Demirel (2010), dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık ile güçlü, normatif bağlılık ile çok az güçlü, devam bağlılığı ile çok zayıf ilişkilerinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Yine literatür incelendiğinde farklı alanlardaki araştırmalarda da çalışanların dönüştürücü liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu bulunmuştur. Morçin ve Bilgin (2014), Adana ilinde faaliyette bulunan seyahat acentelerindeki çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada; dönüştürücü liderliğin duygusal ve normatif bağlılık ile orta düzeyde, devam bağlılığı ile çok zayıf düzeyde anlamlı ilişkilerinin olduğunu belirtmişlerdir. Porter (2015), ABD’de kar amacı gütmeyen uzun süreli bakım kuruluşlarında görev yapan 322 çalışanla yaptığı araştırmada; dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde ilişki saptamıştır. Kara ve Bozkurt (2021), Adana, Hatay ve Osmaniye il merkezlerindeki çeşitli kamu kuruluşlarında görev yapan çalışanlar ile yaptıkları araştırmada dönüştürücü liderliğin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları ile güçlü ilişkilerinin olduğunu belirtmişlerdir. Sorucuoğlu ve Öztürk (2021), Ankara ilindeki bir devlet hastanesinde çalışan sağlık personeli ile yaptıkları çalışmalarında; dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü güçlü, devam bağlılığı ve normatif

bağlılık boyutlarıyla pozitif yönlü orta düzeyde ilişkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Literatürdeki araştırmalar genel olarak incelendiğinde ilişkinin düzeyi farklı olsa da bu çalışma sonuçlarıyla benzer sonuçların ortaya konulduğu görülmüştür. Tüm bu durumlar göz önüne alındığında çalışanlardaki dönüştürücü liderlik algısı arttıkça örgütsel bağlılıklarının göstergeleri olan devam, normatif ve duygusal bağlılıklarının da arttığını söylemek mümkündür.

Çok sayıda ve çeşitlilikte profesyonelin bir arada çalıştığı sağlık sektöründeki yöneticiler, çoğu zaman var olan kaynak sınırlılığı ile yüksek kalitede sağlık hizmeti sunma ikilemi arasında karşı karşıya kalmaktadır. Yüksek kalitede sağlık hizmeti sunma önceliği nedeniyle sağlık hizmetleri yönetimi, yoğun olarak teknoloji ve tıbbi yenilikler ile bunların çözümlerine odaklanmış, pek çok sağlık kuruluşunda insan kaynakları yönetiminin görece düşük bir önceliği olmuştur (Arah vd., 2003; Vestal & Massey, 1994; Wylie & Gallagher, 2009). Ancak yine de sağlık hizmetlerinin her ne kadar yoğun teknoloji ve tıbbi yöntemler uygulanarak üretildiği düşünülse de aslında temelinde insan kaynağının düşünce süzgecinden geçerek, insan zekasının bir ürünü olduğunu unutmamak gerekir. Bu doğrultuda yapılabilecek en karlı yatırım, örgütün sahip olduğu mevcut insan kaynağını geliştiren ve gelişen insan kaynağını örgüte bağlı kılan yönetsel uygulamaları gerçekleştirmek olacaktır.

Tüm bu açıklamalardan sonra 21. Yüzyıl ile birlikte hızla değişen çevresel şartlara daha kolay uyum sağlayabilme ve çalışanlarını örgüte bağlı kılabilmek arzusunun taşıyan örgütlerin, sahip oldukları insan kaynağını geliştirmeye yönelik daha fazla yatırım yapmalarının önemli olduğunu vurgulamak gerekir. Bununla birlikte lider-çalışan ilişkisinin kalitesi ve düzeyi çalışanları örgüte bağlı kılabilmek için bir diğer yolu olarak belirtilebilir. Liderin çalışanlara yol gösterme misyonu göz önüne alındığında, çalışanlarına değer yaratan dönüştürücü liderlerin örgütlerde kilit role sahip olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Özellikle ekipler halinde çalışmanın sık görüldüğü sağlık kurumlarında gelişmiş tıbbi teknoloji ile birlikte farklı uzmanlıklara sahip olan profesyoneller görev yapmaktadır. Sağlık kurumlarındaki nitelikli insan kaynağının örgüte bağlı, işinde mutlu, bir arada ve etkin biçimde çalışabilmesi için dönüştürücü liderlerin sayısının artırılmasının yararlı olacağı da (Öztürk & Çankaya, 2021) bu alana getirilmiş önerilerden biridir. Ancak ne var ki, dönüştürücü liderlerin sayısının artırılması için uzun süreli eğitim süreçlerinin hayata geçirilmesi gerekmektedir. Sağlık kurumlarında halihazırda görev yapan yöneticilere dönüştürücü liderlik kazanımlarını katacak kurumsal eğitimlerin düzenlenmesi, yönetici atamalarında dönüştürücü liderlik özelliklerinin ön koşul olarak eklenmesi ve bunun da ötesinde geleceğin sağlık yöneticilerini yetiştiren yükseköğretim kurumlarının eğitim müfredatlarına 21. Yüzyılın iş hayatında geçerli olan liderlik türlerinin anlatıldığı ders içeriklerinin yerleştirilmesi, geleceğin örgütlerinde mutlu ve örgüte bağlı çalışanların sayıca artmasına katkı sağlayacaktır.

5. Kaynakça

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Arah, O. A., Klazinga, N. S., Delnoij, D. M. J., Ten Asbroek, A. H. A., & Custers, T. (2003). Conceptual frameworks for health systems performance: A quest for effectiveness, quality, and improvement. *International Journal for Quality in Health Care*, 15(5), 377–398. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzg049>
- Avcı N., & Küçükusta D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(20), 33–44.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), 951–968. <https://doi.org/10.1002/job.283>

- Aydoğan, E., & Bıyık, Y. (2018). Örgütsel bağlılık. E. Aydoğan (Ed.), *Örgütsel davranış odaklı yönetsel yaklaşımlar* içinde (ss. 109-118). Gazi.
- Barling, J., & Kelloway, K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 827–832. <https://www.researchgate.net/publication/246027510>
- Bass, B. M. (1990). From transactional to determining for a group of loyal transformational leadership: learning to followers, the direction, pace, and share vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–32.
- Çakırbek, A., & Demirel, E. T. (2010). Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak liderlik: Sağlık çalışanları örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 103–119.
- Çankaya, M. (2017). Hastane çalışanlarının performansa dayalı ek ödeme sistemine ilişkin görüşleri Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde bir araştırma. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 4(3), 271–282. <https://doi.org/10.5455/sad.13-1505661548>
- Çankaya, M., & Çiftçi, G. E. (2020). Hastane çalışanlarının toksik liderlik ve örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 23(2), 273–298. <https://orcid.org/000-0003-4271-6376>
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765–1777. <https://doi.org/10.17755/esosder.445932>
- Durna, U., & Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210–219. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.273>
- Emery, C. R., & Barker, K. J. (2007). The effect of transformational and transactional leadership styles on the organizational commitment and job satisfaction of customer contact personel. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 11(1), 77–90.
- Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (1995). *Employee turnover*. Cincinnati, South-Western College.
- Gürel, P. (2013). İşletmelerde küresel rekabet avantajına yönelik yeni liderlik tipi: dönüştürücü liderlik. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 1–27. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bujss/issue/3864/51617>
- İslamoğlu, A. H., & Alnıaçık, Ü. (2013). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Beta.
- İşcan, Ö. F. (2002). *Küresel işletmecilikte dönüştürücü liderlik anlayışı* (Tez No. 110259) [Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Kara, E., & Bozkurt, Ş. (2021). Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesi. *EKEV Akademi Dergisi*, (87), 143-160. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sosekev/issue/71551/1151060>
- Kaygın, E., & Güllüce, A. Ç. (2012). Çalışanların dönüştürücü liderlik algılarının belirlenmesi: karşılaştırmalı bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 265–282.
- Kayseri Valiliği, <http://www.kayseri.gov.tr/saglik-hizmetleri>, Erişim Tarihi: 09/04/2023.
- Kök, S. B. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291–310.
- Lee, T. W., Ashford, S. J., Walsh, J. P., & Mowday, R. T. (1992). Commitment propensity, organizational commitment, and voluntary turnover: A longitudinal study of organizational entry processes. *Journal of Management*, 18(1), 15-32.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1–18.

- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Morçin, S. E., & Bilgin, N. (2014). Dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılığa etkisi: Adana ilindeki a grubu seyahat acenteleri örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2), 113–128.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486–500. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284606>
- Öztürk, N., & Çankaya, M. (2021). Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolü. *Journal of Business Research - Turk*, 13(2), 1082–1092. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1185>
- Pehlivan, Ç. (2019). Dönüştürücü liderlik. A. Gürer (Ed.), *21. Yüzyılda liderlik yaklaşımları içinde* (ss. 291–311). Hiperlink.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Porter, J. A. (2015). The relationship between transformational leadership and organizational commitment in nonprofit long term care organizations: The direct care worker perspective. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*, 1(2), 68–85.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill-building approach*, John Wiley & Sons.
- Sorucuoğlu, A. Y., & Öztürk, Z. (2021). Hastane çalışanlarının dönüşümcü liderlik algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi (Ankara ilinde bir devlet hastanesi örneği). *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 18(1), 61-88. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1342984>
- Stum, D. L. (1999). Workforce commitment: Strategies for the new work order. *Strategy and Leadership*, 27(1), 4–7.
- Sungur, O. (2010). Korelasyon analizi. Ş. Kalaycı (Ed.), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (ss. 113–128). Asil.
- Tabak, A., Eroğlu, A., Sığı, Ü., & Hazır, K. (2009). Örgütlerde yöneticilerin dönüştürücü liderlik algılamalarının problem çözme becerilerine etkisi: Kamu sektöründe bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 387–398. <http://sosyalbilimler.cu.edu.tr/dergi.asp?dosya=611>
- Tetik, S. (2014). Yerel yönetimler açısından dönüştürücü liderlik: belediye çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 267–280. <https://doi.org/10.18657/yecbu.93531>
- Tuan Soh, T. M., Arsada, N. M., & Osman, K. (2010). *The relationship of 21st century skills on students' attitude and perception towards physics*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 7(2), 546–554. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.10.073>
- Vestal, K., & Massey, R. (1994). Work transformation in health care. *Health Manpower Management*, 20(3), 9–13. <https://doi.org/10.1108/09552069410064847>
- Walumbwa, F. O., Onva, B., Wang, P., & Lawler, J. J. (2005). Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and U.S.

financial firms. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 235–256.
<https://doi.org/10.1002/hrdq.1135>

Wylie, D. A., & Gallagher, H. L. (2009). A transformational leadership behaviors in allied health professions. *Journal of Allied Health*, 38(2), 65–73.

Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Chun, J. U., & Dansereau, F. (2005). Leadership and levels of analysis: A state-of-the-science review. *Leadership Quarterly*, 16(6), 879–919.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.09.002>