

# DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK ÖLÇEĞİ GEÇERLİLİĞİNİN SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÖRNEKLEMİNDE İNCELENMESİ \*

Neşe TÜRK KILIÇ \*\*  
Seda KUMRU \*\*\*

## ÖZ

Örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değerlerini yönlendiren ve değişime uğramasını sağlayan dönüşümcü liderlik; sağlık hizmetleri örgütlerinde, etkililik, üretkenlik ve iş çevresinde iyileşmeleri sağlamakta oldukça etkilidir. Bu çalışmanın amacı, Dönmez ve Toker tarafından Türkiye'ye özgü geliştirilen dönüşümcü liderlik ölçeğinin geçerliliğinin sağlık çalışanları örnekleminde incelenmesidir. Bu çalışmaya bir kamu hastanesinde ve bir özel hastanede çalışan fizyoterapistler, hemşireler ve idari birim çalışanları dâhil edilmiştir (N: 1682). Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 468 anket uygulanmış ve 459 anket verisi analiz edilmiştir. Veriler Dönüşümcü Liderlik Ölçeği ile toplanmış, açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. Ölçeğin açıklayıcılık katsayısı, ilham verici motivasyon (%24,05), katılımcı yaklaşım (%7,87), entelektüel uyarım (%6,58), güçlendirme (%5,96), bireyselleştirilmiş ilgi (%5,04), özel hayata etki (%4,41) olmak üzere 6 boyutla %54 olarak hesaplanmıştır. Model uyum iyiliği indeks değerleri; GFI 0,957; CFI 0,961; RMSEA 0.035;  $\chi^2/df$  1,549; TLI 0,951 ( $p < 0,001$ ) olarak elde edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik analizi için hesaplanan Cronbach Alpha değeri 0,837'dir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen modelde yapılan modifikasyonlardan sonra uygulanan doğrulayıcı faktör analizi mükemmel uyuma ulaştığını göstermiştir. Açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ve güvenilirlik analizi sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, 19 maddelik ve 6 boyutlu dönüşümcü liderlik ölçeği sağlık çalışanı örneklemini için geçerli ve güvenilir bir araç olarak değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Dönüşümcü liderlik, açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, geçerlilik

## MAKALE HAKKINDA

\* Bu çalışma Neşe Türk Kılıç'ın Seda Kumru'nun danışmanlığında hazırladığı "Dönüşümcü Liderlik ile Ekipte Motivasyon ve Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki: Hastane Örneği" adlı tez çalışmasının ön araştırmasından türetilmiştir.

\*\* Sağlık Yönetimi Bilim Uzmanı, İstanbul Medipol Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Programı, nese.turk@hotmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-3503-2091>

\*\*\* Dr. Öğr. Üyesi, İzmir Bakırçay Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, seda.kumru@bakircay.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0001-7083-1377>

Gönderim Tarihi: 30.01.2021

Kabul Tarihi: 07.09.2021

## Atıfta Bulunmak İçin:

Türk Kılıç, N. ve Kumru, S. (2021). Dönüşümcü liderlik ölçeği geçerliliğinin sağlık çalışanları örnekleminde incelenmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 24(4): 699-716

## EXAMINING THE VALIDITY OF THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP SCALE IN THE SAMPLE OF HEALTH WORKERS \*

Neşe TÜRK KILIÇ \*\*  
Seda KUMRU \*\*\*

### ABSTRACT

Transformational leadership that leads the needs, beliefs, and values of the members of the organization and enables them to change, is highly effective in ensuring effectiveness and productivity in health care organizations. The aim of this study is to examine in the health workers sample the validity of the scale of transformational leadership which developed specifically for Turkey by Donmez and Toker. The public and the private hospital personnel consisting of physiotherapists, nurses and administrative unit employees were included in this study (N:1682). In the research, 468 questionnaires were applied by using convenience sampling method and 459 questionnaire data were analyzed. The data were collected with the Transformational Leadership Scale, evaluated by explanatory factor analysis and confirmatory factor analysis. The explanatory coefficient of the scale was calculated as 54% by six dimensions included inspirational motivation (24.05%), participatory approach (7.87%), intellectual stimulation (6.58%), empowerment (5.96%), individualized consideration (5.04%), impact on the personal-life (%4,41). Fit index values of the model goodness were obtained as GFI 0.957; CFI 0.961; RMSEA 0.035; 2 / df 1.549; TLI was obtained as 0.951 (p <0.001). The Cronbach Alpha value calculated for the reliability analysis of the scale is 0.837. The confirmatory factor analysis applied after the corrections made for the model obtained as a result of the explanatory factor analysis showed that the perfect fit was achieved. When the explanatory factor analysis and confirmatory factor analysis results and the results of the reliability analysis were evaluated together, the transformational leadership scale with 19 items and 6 dimensions was evaluated as a valid and reliable tool for the health workers sample.

**Keywords:** Transformational leadership, explanatory factor analysis, confirmatory factor analysis, validity

### ARTICLE INFO

\* This study was derived from preliminary research of Neşe Türk Kılıç's thesis titled "The Relationship Between Transformational Leadership And Team Motivation And Satisfaction Levels: The Hospital Example" which prepared in consultation with Seda Kumru.

\*\* Msc Health Management, Istanbul Medipol University, Health Management Master Programs, nese.turk@hotmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-3503-2091>

\*\*\* Asst. Prof., Izmir Bakırçay University, Health Sciences Faculty, Health Management Department, seda.kumru@bakircay.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0001-7083-1377>

Received: 30.01.2021

Accepted: 07.09.2021

### Cite This Paper:

Türk Kılıç, N. ve Kumru, S. (2021). Examining the validity of the transformational leadership scale in the sample of healthcare professionals. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 24(4): 699-716

## **I. GİRİŞ**

Belirsizliğin ve kaosun arttığı modern yaşamda; örgütlerin, değişime hızla uyum sağlama ve değişimi yönetme becerileri daha da önemli hale gelmiştir. Bu koşullarda örgütlerin varlığını devam ettirebilmesi için gerekli stratejik kararları alabilecek dönüşümcü liderlere ihtiyaç vardır. Dış çevrede meydana gelen değişimler dönüştürücü yönetim bakış açısıyla sürekli olarak izlenmekte, çevrede gerçekleşen değişim bir tehdit olarak değil bir fırsat olarak değerlendirilmekte ve örgütün vizyonu bu doğrultuda şekillendirilmektedir. Dönüşümcü liderler örgütün bu değişim sürecine uyum sağlamasına odaklanırlar (Özalp ve Öcal, 2000).

Dönüşümcü liderlik ilk olarak askeri örgütlerde etkili olarak değerlendirilmekte birlikte zaman içinde bu algı değişmiştir. Bass, dönüşümcü liderliğin tüm örgüt formlarında ve dünyanın her yerinde var olduğunu ifade etmiştir. Global Liderlik ve Örgütsel Davranış Etkililiği (GLOBE) araştırmasına göre dönüşümcü liderlik tüm ülkelerde ve kültürlerde en değerli liderlik uygulamalarından biridir. Bununla birlikte dönüşümcü liderlerin örgüt üyeleri için ideal bir lider modeli sunması etkili bir liderlik modeli olmasını sağlamaktadır (Bass ve Riggio, 2006).

Arz ve talep dengesinin sağlanmasının oldukça zor olduğu sağlık sektöründe, toplumun sağlık ihtiyacını karşılamayı ve klinik uygulamaları iyileştirmeyi hedefleyen sağlık kurumları için gelişmiş liderlik uygulamaları elzemdir (Ferreira vd., 2018). Bununla birlikte sağlık kurumları farklı eğitim geçmişleri ve uzmanlık alanları olan çok sayıda kişinin bir arada çalıştığı, işlevsel bağlılığın olduğu ve doğrudan insana hizmet sunan kurumlar olması nedeniyle sağlık örgütleri içinde takım çalışması, örgüt kültürü, bağlılık ve liderlik uygulamaları daha da önemlidir. Dünyayı sarsan ve değiştiren liderler olarak ifade edilen dönüşümcü liderlerin, çalışanlar ve örgüt arasında güçlü bir bağ kurmaları ve misyon odaklı bir kültür oluşturmaları beklenmektedir (Choi vd., 2016; Bass ve Bass, 2008). Gabel, dönüşümcü liderliğin sağlık hizmetlerinde etkili liderlik için bir çerçeve sağlayacağını ifade etmiştir (Gabel, 2013). Sullivan (2012) dönüşümcü liderliğin hemşireler tarafından etkin bir şekilde kullanılabileceğini ifade etmiş ve bu görüşünü Grant ve diğerleri (2010) tarafından yapılan çalışmada dönüşümcü liderliğin bir tıp merkezindeki çalışma ortamını olumlu etkilemesi sonucu ile desteklemiştir (Sullivan, 2012). Sağlık kurumlarında uygulanan etkili liderlik uygulamaları hasta bakım kalitesinin artması, tedavi sonuçlarında iyileşme, çalışan memnuniyeti ve finansal performansta pozitif etki olarak yansımaktadır (Olu-Abiodun ve Abiodun, 2017). Özellikle dönüşümcü liderlik gibi ilişki odaklı liderlik tarzları sağlık hizmetleri örgütlerinde, etkililik, üretkenlik ve iş çevresinde iyileşmeleri sağlamakta daha etkilidir (Sammur ve Scicluna, 2020).

Değişim ihtiyacını görebilen, yaratıcı, vizyon sahibi ve değişimin risklerini göze alabilen kişiler olarak ifade edilen dönüşümcü liderler hem uygulayıcıların hem de araştırmacıların odaklandıkları konular arasında yer almaktadır (Budak ve Budak, 2018). Örgütlerin daha etkili ve verimli olabilmeleri için gerekli olan liderliğin ne olduğu tartışmaları hala yapılmaktadır. Bass, dönüşümcü liderliğin tüm örgütler için uygun olduğunu ifade etmekle birlikte dönüşümcü liderliğin başarısında örgütsel faktörler ve kültürel unsurların da etkili olduğunu ifade etmektedir (Bass ve Riggio, 2006). Liderlik uygulamalarının bazıları tüm kültürler için genel geçer niteliğe sahip olmakla birlikte bir kültürde geliştirilen örgütsel/yönetimsel uygulamalar, kuramlar ve bunlara ilişkin ölçekler diğer kültürlerde geçerli olamayabilir (Ercan ve Sığı, 2016).

Literatüre bakıldığında dönüşümcü liderliğin örgüt üzerinde önemli etkilere sahip olduğu ve sağlık kurumları için uygun bir liderlik modeli olarak algılandığı görülmektedir. Bununla birlikte dönüşümcü liderlik ve etkilerinin değerlendirilmesinde önemli hususlardan biri de dönüşümcü liderlik ve kültürel yapı arasındaki ilişkidir. Demir ve Okan (2008) ile Karakitapoğlu-Aygün ve Gümüşlüoğlu (2013) çalışmalarında dönüşümcü liderlik değerlendirmelerinin Türkiye özelinde çalışılmasının gerekliliği belirtilmişlerdir. Bu çalışmada dönüşümcü liderliğin topluma özgü olarak gerçekleştirilmesinin öneminden yola çıkılarak, insan kaynağının ön planda olduğu, farklı uzmanlık alanlarından çok sayıda çalışanın yer aldığı ve farklı kültürel unsurları barındıran sağlık kurumlarında değerlendirilmesine odaklanılmış ve Türkiye'nin kültürel yapısına uygun olarak geliştirilen dönüşümcü liderlik ölçeğinin

(DÖL-TR), sağlık kurumlarında gerçekleşen dönüşümcü liderliğin değerlendirilmesindeki uygunluğu incelenmiştir.

## II. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Başkalarının hareketlerini, düşünce ve duygularını etkileyebilme sanatı olarak ifade edilen liderlik, zaman içinde yönetsel bakış açılarındaki değişikliklerle birlikte, stratejik liderlik biçimleri olarak da ifade edilen (Uğurluoğlu vd., 2019) modern liderlik kuramları ile açıklanmaya çalışılmıştır. Değişen dünya ile birlikte örgütlerde yeniden yapılanma ihtiyacı, bu sürecin daha etkili yönetebilecek liderlik arayışını başlatmış ve dönüşümcü liderlik gündeme gelmiştir (Eraslan, 2005). Dönüşümcü liderlik, kurumsal değişim, yenilik ve bu süreçlerin yönetimine odaklanmaktadır (Akyürek, 2019). Amaç, bireysel düzeyde sorgulamalar yapılması için gerekli koşulların oluşturulması ve böylece hem bireylerin hem de örgütün elde edeceği çıktı ve sonuçların gelişimini sağlamaktır (Aslan, 2019).

İlk olarak 1973 yılında Dawston tarafından yazılan “İsyan Liderliği” isimli kitapta yer verilen dönüşümcü liderlik kavramı 1978 yılında James McGregor Burns tarafından izleyenler üstünde yüksek düzeyde moral, motivasyon ve bunun sonucunda performans elde eden lider olarak ifade edilmiştir (Eraslan, 2005). Bass liderliği, örgüt üyelerini örgütün hedeflerine yönlendiren ve bu hedeflerin başarılması için motivasyon sağlamakla ilişkilendirir. Dönüşümcü liderler ise Avolio, Bass ve Dong (1999) tarafından ilham verici, entelektüel olarak teşvik edici ve/veya bireysel olarak düşünceli olarak tanımlanmıştır. Bu bakış açısıyla dönüşümcü liderlerin, yüksek performans standartları belirleyerek, takipçilerini bu standartlara ulaşmaları için motive etmeleri, zorluklarla daha iyi başa çıkmaları ve çerçeveyi değiştirmeleri beklenir (Bass ve Bass, 2008).

Dönüşümcü liderlik; örgütün, sürekli gelişim ve değişim halinde olan dış çevreye uyum sağlaması ve bu sayede ayakta kalabilmesinde daha da önemli hale gelmiştir (Yeşil, 2018). Dönüşümcü liderler, birlikte çalıştıkları iş görenlerin talepleri ile örgütün gelişimini bir denge içinde sağlamaya çalışan, iş görenlerin kendilerine olan güvenlerinin artmasını sağlayarak, örgütleri için daha da gelişmeyi hedefleyen liderlerdir. Oluşturdukları çalışma ortamıyla takipçilerinin güvenini ve hayranlığını kazanan dönüşümcü liderler, çalışan motivasyonunu sağlamaktadır (Akbolat vd., 2013). Örgütteki değişim hareketini başlatan dönüşümcü liderlerin temel özellikleri Tichy ve Devanne (1986) tarafından; değişim ajanı olma, cesaret, diğerlerine güven, değer odaklılık, sürekli öğrenme bakış açısı, karmaşıklık ve belirsizliklere karşı hazırlıklı olma, üretkenlik, yenilikçi ve vizyon sahibi olma şeklinde ifade edilmiştir (Aslan, 2019). Dönüşümcü liderliğin bileşenleri ise idealleştirilmiş etki, ilham veren motivasyon, entelektüel uyarım, bireyselleştirilmiş ilgi olmak üzere dört başlıkta gruplandırılmıştır.

İdealleştirilmiş Etki: İdealleştirilmiş etki, liderlerin vizyonunun önemini ve bu vizyonun dayandığı ilke ve değerleri ifade eder (Gabel, 2013). Dönüşümcü liderler, onları beğenen, saygı duyan ve güven besleyen takipçileri için rol model olurlar ve takipçiler de liderler için bazı özellikler atfederler (Bass ve Riggio, 2006).

İlham Veren Motivasyon: İlham verici motivasyon, liderlerin güven, iyimserlik ve coşku yoluyla astlarıyla iletişim kurma ve onlara ilham verme yeteneğini ifade eder (Gabel, 2013). Dönüşümcü liderler, ekip ruhunu yaratır ve geleceğe odaklanarak vizyon odaklılık sağlar (Bass ve Riggio, 2006).

Entelektüel Uyarım; Dönüşümcü liderler, takipçilerinin yenilikçi ve yaratıcı olma yönlerini, meydan okuma becerilerini destekler (Gabel, 2013).

Bireyselleştirilmiş İlgi: Bireyselleştirilmiş düşünce, liderlerin astların büyümesine ve gelişmesine gösterdiği özeni ve desteği ifade eder (Gabel, 2013). Dönüşümcü liderler, takipçilerinin ihtiyaçlarına özel ilgi gösterir ve yeni öğrenme fırsatlarına uygun bir iklim yaratır (Bass ve Riggio, 2006).

Örgütlerin performanslarını artırmak için yeni teori ve model arayışının son bulmadığı yönetim biliminde yeni kavramların ve bakış açılarının geliştirildiği alanlardan biri de liderlik kavramıdır. Örgütler için gerekli liderlik vasıflarının ve uygulamalarının ne olduğuna yönelik sorgulamalar,

liderlik ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmasına vesile olmuştur. Özellikle küreselleşme ve değişimin hızındaki artış ile dönüşümcü liderlik araştırmaları öncelikli konularından biri haline gelmiştir. Yapılan çalışmaların bulguları dönüşümcü liderlik ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir (Bağdoğan ve Sarpbalkan, 2017; Bozkır, 2014; Deschamps vd., 2016; Eren ve Titizoğlu, 2014). Nielsen ve diğerleri (2008) tarafından yapılan çalışmada dönüşümcü liderlik çalışan refahı ve çalışma koşulları ile ilişkilendirilmiştir (Nielsen vd., 2008). Yapılan çalışmalarda dönüşümcü liderliğin değerlendirilmesinde farklı ölçüm araçlarından yararlanılmaktadır. En sık kullanılan araçların başında ise geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Multifactor Leadership Questionnaire/MLQ), gelmektedir (Bass ve Riggio, 2006).

### **2.1. Sağlık Kurumlarında Dönüşümcü Liderlik**

Sağlık kurumlarının çevresindeki değişimlerle birlikte sağlık hizmeti ihtiyacı ve klinik bilgideki değişim ile yeni tedavi yöntemleri, sağlık teknolojisindeki hızlı değişim, yaşlı nüfusun artması, kronik hastalıkların yarattığı hastalık yükünün artması, nadir görünen hastalıklar gibi önemli değişkenler sunulan sağlık hizmetlerinin kapsamının sürekli değişimine yol açmaktadır. Bu değişimlerle birlikte özellikle sağlık hizmetlerinde kalite bakış açısının daha da önemli hale gelmesi ile iç ve dış müşteri tatminin ön plana çıktığı yeni yönetim gereklilikleri ortaya çıkmıştır. Koçel (2018), dönüşümcü lideri, değişim ve yenilenmeyi gerçekleştirerek örgütün performansının artmasını sağlayan kişi olarak ifade etmiştir. Artan rekabet ortamında varlıklarını devam ettirmek ve başarılı olmak isteyen sağlık kurumlarında da çalışanlarını motive eden, iş doyumu yüksek ekipleri oluşturan, değişimi yönetebilen ve yön verebilen liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Kumar, sağlık hizmetleri sunumunda modern dünyada sağlık profesyonellerinin etkili liderliğin gerekliliğinin yaygın olarak kabul edildiğini ifade etmiştir. Özellikle kaliteli sağlık hizmet sunumunun gerçekleşmesi için sağlık personelinin değişime uyumunu ve katılımını sağlayan liderlik ihtiyacına vurgu yapmıştır (Kumar, 2013).

İşbirliğine açık olan ve yenilikçi tavır gösteren dönüşümcü liderler (Uysal vd., 2012), sağlık kurumlarının ihtiyacı olan liderler olarak ifade edilen dönüşümcü liderlerin sağlık kurumlarındaki etkileri birçok araştırmada tartışılmıştır. Dönüştürücü liderlik sağlık kurumlarında örgüt kültürünün bir yordayıcısı olarak ifade edilmektedir (Koç, 2020). Örgüt üyelerini etkileyerek onların tutum ve davranışlarında değişime yol açabilen dönüşümcü liderler, o örgütün ortak değer, norm ve inançlarını yansıtan kültürünü analiz ederek örgütün vizyonunu belirlemekte ve değişen sistem içinde örgüt kültürünü yeniden şekillendirmektedir (Mohammed ve Baş, 2020). Dönüştürücü liderlik vasıfları, değişime uyum sağlama, yeniden yapılanma ya da kriz yönetme süreçlerinde örgütün var olan duruma hazırlıklı olmasını, örgüt üyelerinin değişim sürecinin bir aktörü haline getirilmesini ve yüksek performans için desteklenmelerini sağlamaktadır (Özalp ve Öcal, 2000). Sağlık kurumlarında yürütülen çalışmalarda dönüşümcü liderlik tiplerinin iş üretkenliğini artırdığı (Uysal vd., 2012) sonucuna varılmıştır. Dönüşümcü liderler oluşturdukları örgüt kültürü içerisinde takipçilerinin örgütün çıkarlarına odaklanarak kendilerinin geliştirmeleri ve potansiyellerini artırmaları için uygun koşulları sağlarlar (Mohammed ve Baş, 2020). Bilimsel ve teknolojik gelişmelerle klinik bilgede, sağlık hizmeti sunumunda kullanılan teknolojilerdeki hızlı değişim ile sağlık hizmetleri sunumundaki kalite ve cevap verebilirlik kavramlarındaki değişimin etkisiyle sağlık kurumlarının başarılı olabilmesi ve rekabet edebilmesi için sürekli gelişen örgüt üyelerine ihtiyaç bulunmaktadır. Bu nedenle dönüşümcü liderlik bu yönüyle de sağlık kurumları için önemli faydalar sağlayacaktır.

Sağlık kurumlarında çok farklı uzmanlık alanlarında yetişmiş iş gücü ekip anlayışı içinde bir arada çalışmak zorundadırlar. Bireysel performans kadar etkili ekip çalışması bir diğer hedeftir. Gayef (2019) tarafından yapılan çalışmada dönüşümcü liderliğin örgüt üyelerinin takım çalışması ve örgüt iklimi algılarını güçlü ve pozitif olarak artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle dönüşümcü liderlik ile takım çalışması arasındaki ilişki dönüşümcü liderliğin sağlık kurumları açısından önemini artırmaktadır. Gün ve Aslan (2018), bu açıdan dönüşümcü liderliği sağlık çalışanları için faydalanabilecekleri bir liderlik modeli olarak değerlendirmişlerdir. Hemşirelikte dönüşümcü liderlik, yüksek performanslı ekipler ve gelişmiş hasta bakımı ile ilişkilendirilmiştir (Fischer, 2016).

Sağlık kurumlarında yapılan diğer araştırmalarda dönüşümcü liderlik örgütsel bağlılık (Sorucuoğlu ve Öztürk, 2021; Çakınberk ve Demirel, 2010; Parsehyan, 2014); iş tatmini, örgütsel güven (Top vd., 2013), yenilikçi tavır, örgütsel vatandaşlık arasında pozitif güçlü bir ilişki olduğu (Çalışkan ve Arıkan, 2017) gibi sonuçlar tespit edilmiştir. Dönüşümcü liderlik, araştırma sonuçlarına göre örgütsel sessizlik (Yüksek, 2013) ve işten ayrılma ile (Ay ve Keleş, 2017) negatif bir ilişkiye sahiptir. Bir diğer araştırma sonucuna göre sağlık kurumlarında dönüşümcü liderlik üzerine yapılan çalışmalarda da dönüşümcü liderlik ile iş tatmini, personel tutundurma ve hasta memnuniyeti ile önemli ilişkiler bulunmuştur (Robbins ve Davidhizar, 2020).

Dönüşümcü liderlik ile ilgili sağlık kurumlarında oransal olarak en kalabalık hizmet sunan sağlık profesyonelleri olan hemşirelerle çok sayıda çalışma yürütülmüştür. Dönüşümcü liderliğin, hemşirelerde artan memnuniyet, artan personel refahı, azalan tükenmişlik ve azalan genel stres ile önemli ölçüde ilişkili olduğu bulunmuştur (Fischer, 2016; Weberg, 2010). Gülkaya ve Duygulu (2020) çalışmalarında servis sorumlu hemşirelerinin dönüşümcü liderlik uygulamalarının servis hemşirelerinin motivasyonu üzerinde önemli bir etkisi olduğunu tespit etmiş ve bu nedenle servis sorumlu hemşirelerinin dönüşümcü liderlik uygulamalarının geliştirilmesiyle, birlikte çalıştıkları hemşirelerin motivasyonunun artacağı değerlendirilmesinde bulunmuşlardır.

### III. GEREÇ VE YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Tasarımı

Bu çalışmanın amacı, Dönmez ve Toker tarafından Türkiye'ye özgü geliştirilen (Dönmez, 2014; Dönmez ve Toker, 2017) ve 26 maddeden oluşan dönüşümcü liderlik ölçeğinin (DÖL-TR) geçerliliğinin sağlık çalışanları örnekleminde incelenmesidir.

Türkiye'de dönüşümcü liderlik ile ilgili çalışmalara bakıldığında sıklıkla Bass ve Avolio (1985) tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinin kullanıldığı görülmektedir. Karakitapoğlu-Aygün ve Gümüşlüoğlu (2013) çalışmasında Türkiye gibi toplulukçuluk özelliklerin yoğun olduğu ülkelerde dönüşümcü liderliğin, örgütler için olumlu etkileri olduğunu belirtmekle birlikte dönüşümcü liderliğin kültürel özelliklerle etkileşim içinde olduğunu vurgulamıştır. Bununla birlikte, Türkiye'de yapılan çalışmaların dönüşümcü liderliğin Triandis'in (1995) önerdiği kültürel yaklaşımı kullanmak yerine evrensel bir açıyla incelenmesine eleştiri getirmiştir (Karakitapoğlu-Aygün ve Gümüşlüoğlu, 2013). Aycan (2001), Türkiye'de liderliği kültürel açıdan inceleyen çalışmasında ise babacanlık liderlik tipinin daha başarılı sonuçlar getirdiği sonucuna varmıştır (Aycan, 2001). DÖL-TR ölçeği, Bass (1990) tarafından geliştirilen dönüşümcü liderliğin üç boyutu olarak belirlenen ilham verici motivasyon, entellektüel uyarım ve bireyselleştirilmiş önem ile Türkiye'de var olan kültürel özellikler nedeniyle kabul gören babacanlık boyutu olmak üzere dört boyutu kapsayacak şekilde tasarlanmıştır. Ancak çalışma sonucunda DÖL-TR ölçeğinin incelenen örnekleminde bu dört boyutu yansıtmadığı ifade edilmiştir (Dönmez, 2014). Yapılan literatür taramasında DÖL-TR ölçeğinin çeşitli çalışmalarda farklı örneklemlerde (Anisa ve Martono, 2019; Eroğlu, 2020; Kanaz, 2019; Kaya, 2020) kullanılmakla birlikte sağlık sektörü çalışmasının olmadığı ve çalışmalarda genellikle güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verildiği; Eroğlu (2020) tarafından yapılan çalışmada ise ölçeğin yapısal açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonucunda iki alt boyutla ele alındığı görülmüştür (Eroğlu, 2020). Ölçeğin yapı geçerliliğini gerçekleştirmek için uygulanan yöntemlerden biri olan AFA, ölçekte yer alan maddelerin faktöriyel yapısını belirlemekte ve bu yapının farklı örneklemlerde yeniden doğrulanması gerekmektedir (Şencan, 2005; Toygar ve Kırloğlu, 2020). Bu bilgiler doğrultusunda çalışmada DÖL-TR ölçeğinin sağlık çalışanları örnekleminde geçerliliğinin değerlendirilmesi amacıyla AFA ve sonrasında doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Çalışma, Türkiye'ye özgü olarak geliştirilen DÖL-TR'nin sağlık çalışanları örnekleminde geçerliliğinin değerlendirildiği ilk araştırma olması açısından önemlidir.

### **3.1. Araştırma Aracı**

DÖL-TR ölçeği, Dönmez ve Toker (2017) tarafından liderlik tarzları ile kültür arasındaki ilişki göz önüne alınarak, Türk kültürüne uygun şekilde ve büyük çoğunluğunun elektronik sektör çalışanlarının oluşturduğu özel sektör alanında yaptıkları çalışma sonucunda Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ile karşılaştırmalar yapılarak geliştirilmiştir. Ölçek, katılımcıların görüşlerini Kesinlikle Katılmıyorum (1) ve Kesinlikle Katılıyorum (5) aralığında belirtebilecekleri 5'li Likert yapısında oluşturulmuştur. Araştırmacılar geliştirdikleri DÖL-TR ölçeğinin bir yöneticinin davranışlarını algılamak konusunda Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği'ne kıyasla daha güvenilir olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmada ölçeğin güvenilirliğini yansıtan Cronbach alfa değeri 0,96 olarak hesaplanmıştır (Dönmez ve Toker, 2017).

### **3.2. Örneklem ve Uygulanan Analizler**

Araştırma Kocaeli ilinde bulunan bir kamu hastanesinde ve bir özel hastanede yürütülmüştür. Araştırma ve Yayın Etiğine uygun şekilde hazırlanan araştırma için İstanbul Medipol Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurul'undan 06/11/2019 tarihiyle ve 919 Karar numarasıyla etik kurul onayı ve hastane yönetiminden anket uygulama izni alınmıştır.

Literatürde AFA ve DFA için gerekli örneklem büyüklüğüne ilişkin farklı bilgiler yer almaktadır. Comrey ve Lee (1992) tarafından AFA için örneklem büyüklüğüne ilişkin sınıflandırmalar yapılmıştır. Buna göre örneklem büyüklüğünün 300 olması iyi düzey, 500 olması çok iyi düzey ve 1000 olması ise mükemmel düzey olarak gruplandırılmıştır (Büyükekeşi ve Çolakoğlu, 2014). DFA için ise Gorsuch (1983) ve Kline (1994) minimum örneklem büyüklüğünü 100 olarak ifade etmişlerdir (Kilis, 2018). Örneklem büyüklüğü bazı araştırmacılar tarafından ölçek madde sayısı ile ilişkilendirilmektedir. Madde sayısı başına 5 (Yaşlıoğlu, 2017) ya da 10 (Kilis, 2018) gözlem olması gerektiğini ifade eden çalışmalar bulunmaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda araştırmada değerlendirilen ölçeğin 26 maddeden oluşması dikkate alındığında en az 260 anketin değerlendirilmeye alınması gerektiğine karar verilmiştir. Araştırmanın yapıldığı özel hastanede 331 kişi ve kamu hastanesinde 1531 kişi aktif olarak çalışmaktadır. Esnek çalışma, izinde olma, yarı zamanlı çalışma ve bazı birimlerdeki yoğunluklar gibi nedenlerle çalışma evrenindeki tüm katılımcılara ulaşılması zor olduğundan araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış, ulaşılabilen ve araştırmayı kabul eden tüm çalışanlara anket dağıtılmıştır. Anket uygulaması Ocak 2020-Şubat 2020 tarihleri arasında yapılmıştır. Hastanede idari birim çalışanları ile hemşireler ve fizyoterapistlerden oluşan sağlık personelleri olmak üzere toplam 468 kişiye anket dağıtılmış ve 459 anket verisi analiz edilmiştir. Literatür incelemeleri sonucunda belirlenen minimum örneklem büyüklüğü ile araştırmada elde edilen anket sayısı karşılaştırıldığında AFA ve DFA için gerekli örneklem büyüklüğüne ulaşılmıştır. Elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 20.0 programında ve AMOS programında analiz edilmiştir. Analiz öncesi veri yapısının normal dağılım özelliği incelenmiştir. Verilerin normallik dağılım koşullarından biri Skewness ve Kurtosis değerlerinin  $\pm 1,5$  arasında olmasıdır. Bu koşul doğrultusunda verilerin normal dağıldığı görülmüştür (Tabachnick ve Fidell, 2013).

## **IV. BULGULAR**

Bu bölümde öncelikle, veri yapısının geçerlilik analizleri için uygunluğu değerlendirilmiştir. Sonraki adımda AFA ve DFA ile yapılan geçerlilik analiz sonuçlarına ve son olarak güvenilirlik analizleri sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

### **4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi**

DÖL-TR'nin yapı geçerliliği değerlendirmelerinde ilk olarak faktör analizi uygulanmıştır. Yaşlıoğlu (2017) çalışmasında faktör analizleri yapılmadan önce verilerin analize uygunluğunun değerlendirilmesi gerektiğine vurgu yapmıştır. Faktör analizinin yapılabilmesi için örneklem sayısının değişken sayısından fazla olması, örneklemin en az 50 olması ve ifade başına düşen gözlem sayısının 1'e 5 gibi yüksek bir orana sahip olması gibi önkoşullar bulunmaktadır (Yaşlıoğlu, 2017). Faktör analizinde örneklemin, faktör analizine uygunluğu birçok farklı metodoloji ile

değerlendirilebilmektedir. Keiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçüsü, bu metodolojilerden biridir. KMO, 0 ile 1 arasında değişirken 1'e yakın bir değer olması faktör analizi için örneklemin yeterliliğini göstermektedir. Bu çalışmada KMO için elde edilen değer 0,872 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizinde yer alan maddelerin korelasyon matrisinin anlamlılığını ölçmek için korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığını ölçen Bartlett'in küresellik testi sonucunda faktör analizinin uygun olduğu kararlaştırılmıştır ( $\chi^2(325)= 2872,631$ ;  $p<0,001$ ). Faktör analizi öncesinde incelenmesi gereken bir diğer gösterge, her bir değişken için örneklem uygunluğunu yansıtan ters imaj korelasyon matrisidir. Field (2005), her bir değişkenin ters imaj değerinin 0,5'in üzerinde olması gerektiğini ifade etmiştir (Büyükeksi ve Çolakoğlu, 2014). Tablo 1 incelendiğinde her bir maddenin bu koşulu sağladığı görülmektedir.

**Tablo 1: Ölçek Maddeleri Ters İmaj Korelasyon Matrisi**

İfadeler	Ters İmaj Korelasyon Değeri	İfadeler	Ters İmaj Korelasyon Değeri
İfade 1	0,834	İfade 14	0,851
İfade 2	0,840	İfade 15	0,852
İfade 3	0,856	İfade 16	0,875
İfade 4	0,857	İfade 17	0,910
İfade 5	0,874	İfade 18	0,887
İfade 6	0,885	İfade 19	0,856
İfade 7	0,856	İfade 20	0,803
İfade 8	0,902	İfade 21	0,903
İfade 9	0,899	İfade 22	0,834
İfade 10	0,869	İfade 23	0,856
İfade 11	0,851	İfade 24	0,910
İfade 12	0,878	İfade 25	0,905
İfade 13	0,926	İfade 26	0,878

Tüm bu değerlendirmeler sonucunda veri yapısının faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Çalışmada, faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi ve faktörler arasında korelasyon olması beklenildiği için oblimin döndürme yöntemi (Glozah ve Pevalin, 2015) seçilmiştir.

26 ifadeden oluşan DÖL-TR ölçeği faktör yapısının belirlenmesi amacıyla yapılan AFA sonucunda birden fazla faktöre yüklenen “Yöneticim, bana yaptığım işin değerli ve işe yarar olduğunu hissettirir (ifade 3)” ve “Yöneticim, iş yapış tarzı, kişisel özellikleri ve iletişim becerisiyle bize iyi bir örnek teşkil eder (ifade 8)” maddeleri ile hiçbir faktöre %30 kabul sınırında yüklenmeyen “Yöneticim, gerektiğinde bize önemli sorumluluklar verir (ifade 26)” maddeleri ölçekten çıkarılmıştır. DÖL-TR için 23 madde üzerinden analizlere devam edilmiştir.

Literatür incelemeleri, Dönmez (2014) tarafından hedeflenen ölçek boyutları ve farklı örneklerde ölçeklerin geçerliliğinin yeniden değerlendirilmesi gerekliliği hususu dikkate alınarak çalışmamızda ilk olarak AFA uygulanmıştır. Yapılan AFA sonucunda ölçeğin %54 açıklayıcılık katsayısıyla 6 boyutla yordandığı sonucuna ulaşılmıştır. Çok faktöre sahip olan yapılarda, açıklanan varyansın %50'den fazla olması yeterli kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2007; Tavşancıl, 2005). Yapılan analizde, maddelerin faktör yüklerinin 0,408 ile 0,823 arasında değiştiği ve 0,30 olarak alınan kabul sınırının sağlandığı, maddelerde binişikliğin olmadığı görülmüştür (Tablo 1).



Tablo 2. Ölçeğin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	DÖL-TR Ölçeği Maddeleri	Döndürülmüş Faktör Yükleri*	Açıklanan Varyans
	Yöneticim, ....		
	<b>İlham Verici Motivasyon</b>		
İfade 1	beni bir görev için motive etmeye çalışırken, görevle ilgili içsel motivasyonumu yükseltmeye çabalar.	0,823	%24,05
İfade 2	benim ve takım arkadaşlarımın yetkinliklerini, işle ilgili kişisel ilgi ve ihtiyaçlarını ve her birimizi nasıl motive edeceğini bilir.	0,763	
	<b>Katılımcı Yaklaşım</b>		
İfade 3	işleri planlar ve yürütürken bizi de fikir üretmemiz için teşvik eder ve önerilerimizi dinler.	0,591	%7,87
İfade 4	iş yerinde kendimi aile ortamında gibi hissettirir.	0,706	
İfade 5	yaptıklarımın kısa veya uzun vadede firmaya sağlayacağı katkılar konusunda beni bilgilendirir.	0,744	
İfade 6	beğendiği fikirlerimi takdir etmekle kalmaz, onları uygulamaya geçirmemi de teşvik eder.	0,741	
	<b>Entelektüel Uyarım</b>		
İfade 7	düşüncelerimi özgürce ifade edebilmem için beni teşvik eder.	-0,408	%6,58
İfade 8	beni varsayılanı sorgulamaya, yeni çözüm yolları üretmeye teşvik eder; yaratıcılığımı destekler	-0,668	
İfade 9	alandaki yenilikleri takip etmemiz için teşvik eder.	-0,772	
İfade 10	bana ve takım arkadaşlarıma olumlu özelliklerimizi ve yeteneklerimizi hatırlatarak yapabileceklerimiz ve başarabileceklerimiz konusunda bizi heyecanlandırır.	-0,724	
İfade 11	iş süreçleriyle ilgili tüm bildiklerini bana aktarmaya çabalar.	-0,631	
	<b>Babacanlık-Güçlendirme</b>		
İfade 12	eksik veya gelişime açık yönlerim için eğitimler planlar.	-0,594	%5,96
İfade 13	bana onun da benden öğrenebilecekleri olduğunu hissettirir.	-0,732	
İfade 14	beni bir çalışan olmanın dışında bir insan olarak da önemser.	-0,661	
	<b>Bireyselleştirilmiş İlgi</b>		
İfade 15	görev dağılımı yaparken, kişisel ilgilerimizi ve yeteneklerimizi de göz önünde bulundurur.	0,457	%5,04
İfade 16	bize performans hedefleri koyar ve bizi başarılı olduğumuz ölçüde ödüllendirir.	0,646	
İfade 17	mesai saatlerimin bir bölümünü, aklımdaki yeni projeler üzerinde çalışmam için kullanmama müsaade eder.	0,759	
İfade 18	ihtiyaç duyduğumda iş dışı özel problemlerim için bana yardım eder.	0,635	
İfade 19	hem mesleki hem kişisel gelişimim için çeşitli seminerlere katılımımı destekler.	0,447	
	<b>Babacanlık-Özel Hayata Etki</b>		
İfade 20	istersem iş dışı konularda da benimle konuşur.	0,726	%4,41
İfade 21	bana saygılı davranır.	0,673	
İfade 22	davet etmem halinde özel hayatımdaki önemli sosyal etkinliklere katılır. (düğün, doğum günü)	0,620	
İfade 23	insiyatif almamı destekler.	0,452	
	<b>Toplam Açıklanan Varyans:</b>		

Bu 6 boyut için Dönmez (2014) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin geliştirilmesinde babacanlık boyutuna yapılan vurgu ile ilişkili olarak Türkiye’de tercih edilen liderlik tarzını ortaya çıkarmayı hedefleyen Aycan (2001) tarafından yapılan çalışmalar esas alınarak boyut isimlendirilmesi yapılmış ve ilgili boyutlar açıklamaları ile aşağıda sunulmuştur;

- İlham Verici Motivasyon: Bass tarafından dönüşümcü liderlik boyutu olarak belirlenen ilham verici motivasyon boyutunda, liderlerin çalışanlarına olan güveni ve başaracaklarına dair inancına vurgu yapılır (Dönmez, 2014).

- Katılımcı Yaklaşım: Katılımcılığa odaklanan liderler, sıklıkla çalışanlarına danışmaktadır (Aycan, 2001).
- Entelektüel Uyarım: Bass tarafından dönüşümcü liderlik boyutu olarak belirlenen entelektüel uyarım boyutunda, liderlerin çalışanlarını sorgulamaya ve yaratıcı olmaya teşvik etmelerine vurgu yapılır (Dönmez, 2014).
- Babacanlık-Güçlendirme: Babacan liderliğin güçlendirme boyutunda liderlerin, çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunması vurgulanmaktadır (Aycan, 2001).
- Bireyselleştirilmiş İlgi: Bass tarafından dönüşümcü liderlik boyutu olarak belirlenen bireyselleştirilmiş ilgi boyutunda, liderlerin görev dağılımında çalışanların bireysel farklılıklarını göz önünde bulundurmasına vurgu yapılır (Dönmez, 2014).
- Babacanlık-Özel Hayata Etki: Babacan liderliğin özel hayata etki boyutunda liderin çalışanın hayatının pek çok yönüyle derinlemesine ve uzun süreli ilgilenmesi vurgusu yapılmaktadır (Aycan, 2001).

#### 4.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

DÖL-TR ölçeği için AFA ile belirlenen faktör yapısının belirlenen kavramsal yapıya uygunluğunun değerlendirilmesi amacıyla DFA uygulanmıştır. Model uygunluğunun değerlendirilmesinde sıklıkla kullanılan istatistikler arasında  $\chi^2/df$  istatistiği, GFI, CFI ve RMSEA sayılabilir (Aytaç, 2012). Tablo 3'te sunulan DFA ile elde edilen ilk modele ilişkin uyum indekslerinin (model 1), GFI 0,929, CFI 0,918, RMSEA 0,043;  $\chi^2/df$  1,843; TLI 0,903 ( $p < 0,001$ ) olduğu ve genel olarak değerlerin kabul sınırında yer aldığı görülmüştür. DFA değerlendirmelerinde bir diğer önemli değer regresyon katsayılarıdır.

**Tablo 3. Model 1 ve Model 2 Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri**

Uyum İndeksleri	Model 1	Model 2	Kabul	Mükemmel
$\chi^2$	396,314	185,975	-	-
df	215	120	-	-
$\chi^2/df$	1,843	1,549	<5	<2
CFI	0,918	0,961	>0,90	>0,95
GFI	0,929	0,957	>0,90	>0,95
AGFI	0,908	0,939	>0,90	>0,95
IFI	0,919	0,962	>0,90	>0,95
RMSEA	0,043	0,035	<0,10	<0,08
RMR	0,059	0,046	<1,0	<0,5
NFI	0,839	0,90	>0,90	>0,95
TLI	0,903	0,951	>0,90	>0,95

Tablo 4'te standardize edilmiş regresyon katsayıları verilmiştir. Gözlenen değişkenlerle gizli değişkenleri tahmin edebilme gücünü, bir diğer ifade ile her bir faktörün sahip olduğu yükü gösteren regresyon katsayıları incelenmiş ve 0,50 sınırının altında olan ifade23; ifade18; ifade19; ifade22 maddeleri tek tek ve sırasıyla silinmiştir (Tablo 4; Model 1). Elde edilen 2. model için DFA tekrarlandığında uyum iyiliği indeksleri; GFI 0,957; CFI 0,961; RMSEA 0,035; RMR;  $\chi^2/df$  1,549; TLI 0,951 ( $p < 0,001$ ) değerleri elde edilmiştir (Tablo 3).  $\chi^2/df$  sonucu 3'ten daha az ise kabul edilebilir, 2'den az ise mükemmel uyumu gösterir (Aytaç, 2012). Bu bilgi doğrultusunda model ki kare istatistiği açısından mükemmel uyuma sahiptir. RMSEA indeksi model hakkında en güvenilir bilgiyi veren istatistiklerden biri olarak değerlendirilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017). Uygunsuzluk testi olarak da ifade edilen RMSEA değeri için normal eşik değer 0,05 ve daha düşük olarak, kabul edilebilir eşik değer ise  $0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$  olarak ifade edilmektedir (Boateng vd., 2018). Çalışmada 0,035 olarak hesaplanan RMSEA değerinin mükemmel uyum sınırları içinde olduğu görülmektedir (Tablo 3). Model 2 için yeniden hesaplanan regresyon katsayıları incelendiğinde her bir ifadenin ilgili faktöre yüklenme düzeylerinde iyi bir sınıra ulaştığı görülmüştür.

**Tablo 4: Model 1 ve Model 2 Doğrulayıcı Faktör Analizi Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları**

	<b>Model 1 Standardize Edilmiş Regresyon Katsayısı</b>	<b>Model 2 Standardize Edilmiş Regresyon Katsayısı</b>
İfade1	0,607	0,603
İfade2	0,732	0,736
İfade3	0,584	0,582
İfade4	0,669	0,672
İfade5	0,651	0,649
İfade6	0,624	0,625
İfade7	0,518	0,515
İfade8	0,604	0,61
İfade9	0,602	0,60
İfade10	0,606	0,606
İfade11	0,653	0,652
İfade12	0,624	0,626
İfade13	0,698	0,695
İfade14	0,504	0,504
İfade15	0,608	0,678
İfade16	0,643	0,679
İfade17	0,570	0,518
İfade18	0,486	-
İfade19	0,510	-
İfade20	0,571	0,585
İfade21	0,587	0,702
İfade22	0,512	-
İfade23	0,461	-

Tablo 5'te de DÖL-TR ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin yapılan güvenilirlik analiz sonucu elde edilen Cronbach Alpha değerleri gösterilmektedir. DÖL-TR ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach Alpha değeri 0,837'dir. DÖL-TR ölçeğinin 6 boyutuna ilişkin Cronbach Alpha değerleri 0,582 ile 0,734 arasında yer almaktadır. Elde edilen değerler DÖL-TR ölçeğinin yeterli güvenilirlik düzeyine sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo 5. DÖL-TR Ve Alt Boyutlarına İlişkin Alpha Değerleri**

<b>Boyutlar</b>	<b>Maddeler</b>	<b>Cronbach Alpha</b>
DÖL-TR	Tüm boyutlar	0,837
İlham Verici Motivasyon	İfade1, ifade2	0,615
Katılımcı Yaklaşım	İfade3, ifade4, ifade5, ifade6,	0,726
Entelektüel Uyarım	İfade7, ifade8, ifade9, ifade10, ifade11	0,734
Güç	İfade12, ifade13, ifade14	0,627
Bireyselleştirilmiş İlgi	ifade15, ifade16, ifade17	0,656
Özel Hayata Etki	İfade20, ifade21	0,582

Tablo 6'da DÖL-TR ölçeği maddelerine ilişkin toplam korelasyon değerlerinin en küçük 0,333 ve en büyük 0,509 arasında yer aldığı tespit edilmiştir. DÖL-TR ölçeğinde yer alan bir maddenin ölçekten çıkarılması ile güvenilirlik seviyesindeki değişiklikleri gösteren Tablo 6 incelendiğinde herhangi bir madde silindiğinde ölçeğin güvenilirlik seviyesinin 0,825 ile 0,834 arasında değiştiği görülmektedir. Bir diğer ifade ile ölçekte herhangi bir madde silindiğinde güvenilirlik seviyesinde bir artış meydana gelmemektedir.

**Tablo 6. DÖL-TR Ölçeği Madde Analizleri**

Maddeler	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Ölçek Cronbach Alpha Değeri
İfade1	0,358	0,832
İfade2	0,416	0,829
İfade3	0,418	0,829
İfade4	0,469	0,827
İfade5	0,446	0,828
İfade6	0,444	0,828
İfade7	0,422	0,829
İfade8	0,428	0,829
İfade9	0,404	0,830
İfade10	0,433	0,829
İfade11	0,504	0,825
İfade12	0,430	0,829
İfade13	0,446	0,828
İfade14	0,373	0,831
İfade15	0,509	0,825
İfade16	0,464	0,827
İfade17	0,343	0,833
İfade20	0,333	0,834
İfade21	0,346	0,833

#### IV. TARTIŞMA VE SONUÇ

Teknolojik değişimlerle, örgütler giderek daha dijital bir görüntüye bürünmekle birlikte, örgütlerin temel yapı taşı olan insan faktörü, ortaya çıkardığı duygusal örüntü, davranışsal kalıplar ve sonuç olarak insanların yönetim sürecinin kaçınılmazlığı geçerliliğini yitirmemiştir (Budak ve Budak, 2018). Özellikle hizmetin üretiminde insanların ihtiyaçlarının karşılanmasındaki temel odaklardan birinin insaniyet olduğu sağlık hizmetlerinin sunumunda; yüksek düzeyde donanımlı ve bilgiyi yönetebilen çalışanların yüksek motivasyon, doyum ve bağlılıkla süreçte yer alması çok önemlidir. Günümüzde mümkün olduğunca esnek, çalışanların desteklediği örgütlerin oluşabilmesi için klasik yöneticiliğe nazaran kolaylaştırıcı rol üstlenen liderlik tarzları ön plana çıkmıştır. Bununla birlikte yönetim sürecinin başarısı, yönetenler ve yönetilenlerin etkileşim içinde olduğu bir süreçtir. Yönetim süreci, yönetenlerin uyguladıkları yönetim tarzları ve yöneticilik özellikleri kadar, çalışanların özellikleri ve buldukları örgüt içindeki sahip oldukları algılardan da etkilenmektedir.

Modern örgütlerde ön plana çıkan liderlik tarzlarından biri değişime odaklanan dönüşümcü liderliktir. Dönüşümcü liderler, örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değerlerini yönlendiren ve değişime uğramasını sağlayan liderlerdir. Dönüşümcü lider tarafından paylaşılan vizyonunun gerçekleştirilebilmesi ise bu vizyonun örgüt üyeleri tarafından benimsenmesi ile ilişkilidir (Budak ve Budak, 2018). Karakitapoğlu-Aygün ve Gümüşlüoğlu (2013) çalışmalarında dönüşümcü liderliğin uzun yıllardır çalışılan bir konu olmakla birlikte, kültürel açıdan değerlendirmeye ilişkin çalışmaların yeterli olmadığını ifade etmiştir. Bununla birlikte sağlık hizmetleri örgütlerinin diğer örgütlerden önemli farklılıkları mevcuttur. Örgüt yönetimi açısından ele alındığında özellikle farklı eğitim geçmişlerine sahip olan çok sayıda uzman ve destek sağlayan çalışanlar bir arada iş üretmektedirler. Bu iş üretimi sonucunda kaliteli hizmet üretimi hedefinin gerçekleştirilebilmesi için farklılıklara sahip bu çalışanların iyi bir takım halinde çalışması bir gerekliliktir. Sağlık kurumlarında entelektüel, takım başarısına hedeflenmiş kendisine güvenilen, katılımcı bir şekilde otoriteyi kullanan etkili liderlere ihtiyaç vardır (Uysal vd., 2012). Bu sonuçlar birlikte ele alındığında sağlık kurumları için en uygun liderlik tiplerinden biri dönüşümcü liderlik olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte ulusal literatürde sağlık kurumlarında yürütülen dönüşümcü liderlik çalışmalarında kullanılan ölçme araçlarında genellikle kültürel unsurların yansıtılmadığı uluslararası literatürde yer alan genel

ölçeklerden yararlandığı görülmüştür. Sağlık kurumlarında en etkili liderlik modellerinden biri olan dönüşümcü liderliğin değerlendirilebilmesi için kültürel unsurları da yansıtan bir ölçme aracı uygulayıcılar ve araştırmacılar için daha doğru ve faydalı çıkarımlar sağlayacaktır. Bu bilgilerden yola çıkılarak çalışma, Dönmez ve Toker (2017) tarafından geliştiren DÖL-TR ölçeğinin sağlık çalışanları özelinde yapı geçerliliğinin sınanması amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada elde edilen sonuçlar ile kültürel unsurların yansıtıldığı bu dönüşümcü liderlik ölçeğinin sağlık kurumları için uygunluğuna ilişkin değerlendirmeler sağlanmıştır. Yapılan AFA sonucunda ölçeğin %54 açıklayıcılık katsayısı ile ilham verici motivasyon, katılımcı yaklaşım, entelektüel uyarım, bireyselleştirilmiş ilgi, güçlendirme, özel hayata etki olmak üzere 6 boyutla yordandığı sonucuna ulaşılmıştır. İlham verici motivasyon, entelektüel uyarım ve bireyselleştirilmiş ilgi boyutları Bass ve Avolio tarafından dönüşümcü liderliğin boyutları olarak kapsanan boyutlardır (Avolio ve Bass, 2002).

Dönüşümcü liderliğin hareket noktalarından biri liderin örgüt üyeleri için ilham kaynağı olarak motivasyonlarının sağlanmasıdır. Dönüşümcü lider, örgüt içinde heyecan, enerji (Öztürk vd., 2017), iyimserlik ve coşkuyu yükseltir. Lider örgüt üyeleri ile basit bir dil kullanarak güven sağlayan bir iletişimle bir vizyon oluşturarak, örgüt üyelerinin örgütün vizyonunu benimsemelerini sağlar (Akbolat vd., 2013). Bu çalışmada geliştirilen ölçek incelendiğinde en büyük açıklayıcığa sahip boyutun %24,05 ile ilham verici motivasyon olduğu görülmüştür. Genel olarak alanlarında uzman eğitimi almış sağlık kurumları çalışanlarının örgütün vizyonunu sahiplenerek dış çevredeki değişime uyum sağlamasında, liderin örgüt üyeleri için oluşturacağı yüksek enerji ve coşku ile motivasyon oldukça önemlidir. İlham verici motivasyon boyutunda özellikle liderin örgüt üyelerini iyi tanınması, yetkinliklerini ve ihtiyaçlarını iyi analiz ederek motivasyonlarını nasıl sağlayacağı ile ilgili değerlendirmeler yer almaktadır.

Aycan (2001) tarafından Türkiye özelinde yapılan liderlik çalışmasında toplulukçuluk, güç aralığı, babacanlık ve kadercilik ile tanımlanan toplumsal özelliklerdeki örgüt kültürü özelliklerinden biri katılımcılık olarak ifade edilmiş, babacan liderlik ile katılımcılık arasındaki pozitif etkiye vurgu yapılmıştır (Aycan, 2001). Katılımcı liderlik bakış açısında örgüt üyelerinin doğru şekilde yönlendirilmesi ile potansiyellerinin örgüt amaçları doğrultusunda kullanılabileceği savunulur (Uysal vd., 2012). Katılımcılık, dönüşümcü liderlerin de örgütlerinde yaratmak istedikleri bir kültür olarak değerlendirilmekte ve dönüşümcü liderler, örgüt üyelerinin kendilerini ifade edebilme özgürlüğünün sağlamaya çalışan liderler olarak ifade edilmektedirler (İntepeler ve Barış, 2018). Sullivan, dönüşümcü liderlerin, örgütlerde değişimi sağlamaya odaklandığını ve örgüt üyelerinin olağanüstü şeyler yapma yeteneğine sahip oldukları konusunda cesaretlendirdiklerini ifade etmişlerdir. Özellikle statükonun esas alınmaması ve diğerlerinin de liderlik konusunda desteklenmeleri katılımcı bir ortam sağlamaktadır (Sullivan, 2012). Dunham-Taylor tarafından yapılan çalışmada dönüşümcü liderlik skorlarının katılımcılık olanaklarının fazla olduğu örgütlerde daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır (Dunham-Taylor, 2000). Bu bilgiler doğrultusunda çalışmada dönüşümcü liderlik ile ilgili takdir etme davranışı, teşvik sağlama ve bilgi paylaşımı gibi hususlar katılımcı yaklaşım boyutu ile isimlendirilmiştir. Bu boyut, %7,87 ile ölçek için hesaplanan ikinci en yüksek açıklayıcılık katsayısına sahip boyut olmuştur.

Dönüşümcü liderler, örgüt içinde ortaya çıkan sorunlara yeni yollar ve alternatiflerle yaklaşmaları için personeli teşvik ederler (Doody ve Doody, 2012). Moon ve diğerleri çalışmalarında yüksek eğitim ile entelektüel uyarım arasında güçlü pozitif bir ilişki bulmuştur (Moon vd., 2019). Bu açıdan bakıldığında da çok sayıda yüksek eğitilmiş ve alanında uzman personelin çalıştığı sağlık kurumları için klasik bir yönetim tarzı ya da otokratik liderlik yerine dönüşümcü liderliğin daha uygun olduğu görülmektedir. Entelektüel uyarım boyutu düşüncelerin özgürce ifade edilmesi, sorgulama, alternatif çözüm yolları arama, yaratıcılık, yenilikleri takip etme gibi özellikleri kapsamaktadır. Bu çalışmada da örgüt üyelerinin gelişimini desteklemeye odaklanan entelektüel uyarım boyutu %6,58 ile üçüncü en büyük açıklayıcılık katsayısına sahiptir.

Dönüşümcü liderler, örgüt ortamında değişimin meydana gelebilmesi için örgüt üyelerinin yaratıcılıklarının ortaya çıkarılması ve gelişimlerinin desteklenmesini sağlar. Dönüşümcü liderler örgütün çıkarlarının korunabilmesi için öncelikle örgüt üyelerinin ihtiyaçlarının karşılanması ve

menfaatlerinin korunmasını sağlar. Böylece tatmin sağlayan örgüt üyeleri gelişimleri ve güçlenmeleri sağlanır (Akbolat vd., 2013). Aycan (2001), babacanlık liderliğin insan kaynaklarında güçlendirici etkisiyle otoriter yönetim biçiminden ciddi bir farklılık gösterdiğini ve babacanlık liderliğin katılımcılık ve güçlendirici etkisi ile insan kaynakları üzerinde olumlu bir etki yarattığını ifade etmiştir (Aycan, 2001). Bu çalışmada güçlendirme boyutu ile örgüt üyelerinin ihtiyaç duyduğu konularda eğitimlerle desteklenmesi, karşılıklı öğrenme ortamının oluşturulması ve örgüt üyelerine değer verilmesi gibi hususları değerlendirilmiştir. Güçlendirme boyutunun açıklayıcılık katsayısı %5,96 olarak elde edilmiştir.

Dönüşümcü liderliğin bireyselleştirilmiş ilgi özelliği örgüt üyelerinin daha yüksek başarı seviyelerine ulaşmaları için teşvik edilmeleri ve desteklenmelerini ifade eder. Bireyselleştirilmiş ilgi özelliği ile liderler örgüt üyelerine özenli davranır, özellikle ihtiyaç zamanlarında destekleyici rol üstlenirler (Doody ve Doody, 2012). Aycan (2001) Türkiye'deki örgütler için babacanlık liderlik vurgusu yapmıştır. Babacanlık liderliğin özelliklerinden biri de liderlerin örgüt üyeleri üzerinde koruyucu, kollayıcı ve özel hayatla ilgili üstlendiği rollerdir (Aycan, 2001). Bireyselleştirilmiş ilgi boyutu ile iş süreçlerinde kişisel ilgi ve yetkinliklerin dikkate alınması, başarıların ödüllendirilmesi, yeni girişimler konusunda desteklenme, bireysel gelişimi sağlama; özel hayata etki boyutunda ise iş dışı konularda da örgüt üyeleri ile paylaşımlarda bulunma, saygılı davranma, özel etkinliklere katılım konuları ele alınmaktadır. Ölçeğin bireyselleştirilmiş ilgi ve özel hayata etki boyutları ise sırasıyla %5,04 ve %4,41 açıklayıcılık katsayılarına sahiptir.

DÖL-TR ölçeği, AFA sonucunda elde edilen model için DFA analiz sürecinde yapılan düzeltmeler sonrasında elde edilen sonuçlara göre uyum indeksleri değerlerine göre mükemmel uyum göstermiştir. AFA ve DFA sonuçları, güvenilirlik analiz sonuçları birlikte değerlendirildiğinde DÖL-TR ölçeği 19 madde ve 6 boyut ile sağlık çalışanları örneklemini için geçerli ve güvenilir bir araç olarak değerlendirilmiştir.

**Etik Kurul İzni:** İstanbul Medipol Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurul'undan 06/11/2019 tarihiyle ve 919 Karar numarasıyla etik kurul onayı alınmıştır.

## KAYNAKLAR

- Akbolat, M., Işık, O., & Yılmaz, A. (2013). Dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(11), 35–50.
- Akyürek, Ç. E. (2019). Güç ve etki. *Sağlık hizmetlerinde örgütsel davranış* (Esatoğlu A.E. Çev. Ed.), Organizational Behavior in health care. Ankara: Nobel Yayın.
- Anisa, M., & Martono, S. (2019). Procedural justice, employee engagement, and work environment. *Management Analysis Journal*, 8(3), 285–292.
- Aslan, Ş. (2019). Modern liderlik kuramları. *Sağlık hizmetlerinde örgütsel davranış* (Esatoğlu A.E. Çev. Ed.), Organizational behavior in health care. Ankara: Nobel Yayın.
- Ay, F., & Keleş, K. (2017). Etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerinde etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), 193–203.
- Aycan, Z. (2001). Paternalizm: Yönetim ve liderlik anlayışına ilişkin üç görgül çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1–26.
- Avolio, B. J. & Bass, B. M. (2002). *Developing potential across a full range of leadership: cases on transactional and transformational leadership*. (B. J. Avolio & B. M. Bass, Eds.). London: Larence Erlbauö Assicioates.
- Aytaç, M. (2012). Doğrulayıcı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin

- incelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi: İstatistik ve Aktüerya*, 5(1), 14–22.
- Bağdoğan, S. Y., & Sarpbalkan, D. (2017). Çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen bir faktör olarak dönüşümcü liderlik algısı. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 335–352
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The bass handbook of leadership: theory, research, and managerial applications* (Fourth Edition). Free Press.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (Second Edi). Lawrence Erlbaum Associates.
- Boateng, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quiñonez, H. R. & Young, S. L. (2018). Best practices for developing and validating scales for health, social, and behavioral research: A primer. *Frontiers in Public Health*, 6(June), 1–18.
- Bozkır, H. S. (2014). *Dönüşümcü liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi: kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. İstanbul.
- Budak, G. & Budak, G. (2018). *İşletme yönetimi* (9. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Büyükekeşi, C. & Çolakoğlu, Ö. M. (2014). Türkiye’de eğitim araştırmalarında kullanılan faktör analizi tekniğinin incelenmesi. *Karaelmas Journal of Educational Sciences*, 2(2), 158–167.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı* (7 Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H. & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(1), 1–14.
- Çakınberk, A. & Demirel, E. T. (2010). Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak liderlik: sağlık çalışanları örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 103–119.
- Çalışkan, A., & Arıkan, Ö. U. (2017). Sağlık sektörü çalışanlarında dönüşümcü liderliğin yenilikçi davranışa etkisi örgütsel vatandaşlık davranışları’ nın bu etkideki aracılık rolü üzerine bir araştırma, mersin ili örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 17–38.
- Demir, H. ve Okan, T. (2008). Etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik: Bir ölçek geliştirme denemesi. *Yönetim*, 19(61), 72–90.
- Deschamps, C., Rinfret, N., Lagacé, M. C., & Privé, C. (2016). Transformational leadership and change: How leaders influence their followers’ motivation through organizational justice. *Journal of Healthcare Management*, 61(3), 194–212.
- Doody, O., & Doody, C. M. (2012). Transformational leadership in nursing practice. *British journal of nursing*, 21(20), 1212-1218.
- Dönmez, S. (2014). *Developing a likert-type measure to assess transformational and transactional leadership styles in Turkey*. Thesis of Master. Middle East Technical University, School of Social Sciences, The Department of Psychology. Ankara.
- Dönmez, S., & Toker, Y. (2017). Construction of a likert-type transformational leadership scale. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 57(2), 753–775.
- Dunham-Taylor, J. (2000). Nurse executive transformational leadership found in participative

- organizations, *The Journal of Nursing Administration*, 30(5), 241-250.
- Eraslan, L. (2005). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(2), 1-32.
- Ercan, Ü., & Sığı, Ü. (2016). Kültürel değerlerin liderlik özelliklerine etkisi: Türk ve Amerikalı yöneticiler üzerine bir araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 48(3), 95-126.
- Eren, M. Ş., & Titizoğlu, Ö. Ç. (2014). Dönüşümcü etkileşimci liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerindeki etkileri. *SÜ İİBF Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 275-303.
- Eroğlu, K. (2020). Dönüşümcü liderlik algısının çalışanların iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi. *Business&Management Studies: An International Journal*, 8(2), 2503-2530.
- Ferreira, V. B., Amestoy, S. C., Silva, G. T. R. da, Felzemburgh, R. D. M., Santana, N., Trindade, L. de L., ...& Varanda, P. A. G. (2018). Transformational leadership in nurses' practice in a university hospital. *Acta Paul Enferm*, 31(6), 644-650.
- Fischer, S. A. (2016). Transformational leadership in nursing: a concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 72(11) 2644-2653.
- Gabel, S. (2013). Transformational Leadership and Healthcare. *Medical Science Educator*, 23(1), 55-60.
- Gayef, A. (2006). *Özel hastanelerde uygulanan liderlik yaklaşımlarının üst düzey yöneticilerin takım çalışması ve örgüt iklimi algılamaları üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı. İstanbul.
- Glozah, F. N. & Pevalin, D. J. (2015). Factor structure and psychometric properties of the General Health Questionnaire (GHQ-12) among Ghanaian adolescents. *Journal of Child and Adolescent Mental Health*, 27(1), 53-57.
- Gülkaya, G., & Duygulu, S. (2020). Servis sorumlu hemşirelerinin dönüşümcü liderlik davranışları ve hemşirelerin motivasyon durumları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(7), 31-39.
- Gün, İ., & Aslan, Ö. (2018). Leadership theories and leadership in healthcare facilities. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(3), 217-226.
- Grant B, Colello S, Riehle M, Dende D. (2010). An evaluation of the nursing practice environment and successful change management using the new generation Magnet Model. *J Nurs Manag*, 18(3), 326-31. doi: 10.1111/j.1365-2834.2010.01076.x.
- İntepeler, Ş. S., & Barış, V. K. (2018). Dönüşümcü ve etkileşimci lider- izleyen ilişkilerinin hemşirelik ve sağlık hizmetlerine etkisi. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 9(2), 97-104.
- Kanaz, E. A. (2019). *Transformational and transactional leadership styles as predictors of trust in leader and perceived leadership effectiveness: Moderating role of affect intensity*. Thesis of Master of Science. Middle East Technical University, The Department of Psychology. Ankara.
- Karakitapoğlu-Aygün, Z., & Gümüslüoğlu, L. (2013). Dönüştürücü liderliğin türkiye bağlamında yeniden kavramsallaştırılması. *Türkiye Psikoloji Dergisi*, 28(72), 105-124.
- Kaya, A. (2020). *The degree of master of science: the case of Turkish teachers*. Phd Thesis. The



University of Texas at Dallas, Doctor of Philosophy In Public Affairs. Texas.

- Kilis, S., & Yıldırım, Z. (2018). Sorgulayıcı öğrenme topluluğu üst biliş ölçeğinin Türkçeye uyarlanması : geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(1), 665–679.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği* (17. Baskı). Beta Yayıncılık: İstanbul.
- Kumar, R. D. C. (2013). Leadership in healthcare. *Anaesthesia and Intensive Care Medicine*, 14(1), 39–41.
- Mohammed, T. Y., & Baş, D. P. (2020). Dönüşümcü liderlik stiline örgüt kültürü ve işletmenin yenilikçiliğine etkisi. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 98–122.
- Moon, S. E., Van Dam, P. J., & Kitsos, A. (2019). Measuring transformational leadership in establishing nursing care excellence. *Healthcare*, 7(4), 132.
- Nielsen, K., Yarker, J., Brenner, S. O., Randall, R., & Borg, V. (2008). The importance of transformational leadership style for the well-being of employees working with older people. *Journal of Advanced Nursing*, 63(5), 465–475.
- Olu-Abiodun, O., & Abiodun, O. (2017). Perception of transformational leadership behaviour among general hospital nurses in Ogun State, Nigeria. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 6, 22–27.
- Özalp, İ., & Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü (transformational) liderlik yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 207–227.
- Öztürk, Z., Doğuç, E., & Arıkan, G. (2017). Sağlık çalışanları tarafından algılanan durumsal liderlik stilleri (Ankara’da bir özel hastane örneği). *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(3), 381–397.
- Parsehyan, B. G. (2014). *Örgütsel bağlılık ilişkisinde örgüt kültürünün rolü: sağlık kuruluşunda bir uygulama örgütsel bağlılık ilişkisinde örgüt kültürünün rolü: sağlık kuruluşlarında bir uygulama*. Doktora Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. İstanbul.
- Robbins, B., & Davidhizar, R. (2020). Transformational leadership in health care today. *The Health Care Manager*, 39(3), 117–121.
- Sammur, R., & Scicluna, A. (2020). Nurses’ and nurse managers’ perceived transformational leadership behavioural practices: a survey. *Leadership in Health Services*, 1751–1879.
- Şencan, H. (2005). *sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- 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), 61–68.
- Sullivan, E. J. (2012). *Effective leadership and management in nursing* (Eight Edit). Boston: Pearson.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson.
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Nobel Yayıncılık.

- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., & Hikmet, N. (2013). An analysis of relationships among transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in two Turkish hospitals. *International Journal of Health Planning and Management*, 28(3), 217–241.
- Toygar, Ş. A., & Kırlioğlu, M. (2020). Sağlık ve sosyal hizmet çalışanları örnekleminde genel öz-yeterlik ölçeği'nin yapı geçerliliğinin doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(6), 1695–1701.
- Uğurluoğlu, Ö., Demir, İ. B., & Ürek, D. (2019). *Sağlık kurumlarının stratejik yönetim* (1. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Uysal, Ş. A., Keklik, B., Erdem, R., & Çelik, R. (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15(1), 25–57.
- Weberg, D. (2010). Transformational leadership and staff retention: An evidence review with implications for healthcare systems. *Nursing Administration Quarterly*, 34(3), 246–258.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 46(Özel Sayı), 74–85.
- Yeşil, A. (2018). Örgütlerde değişimin önemi ve değişim yönetimi üzerine kavramsal bir değerlendirme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(5), 307–323.
- Yıldırım, Ö. (2013). *Yönetici hemşirelerin algılanan liderlik tarzlarının yetki devretme düzeylerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul