

Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi ve Duygusal Bağlılığın Düzenleyici Rolü ¹

Esra ZEYNEL ²

Başyuru Tarihi: 04.08.2020

Kabul Tarihi: 21.04.2022

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Öz

Örgütsel davranış yazınında, liderlik araştırmaları arasında önemli bir yer tutan dönüştürücü liderlik çalışanların motivasyonunu yükselten ve onlara ilham veren bir liderlik tarzıdır. Bu araştırmanın amacı algılanan dönüştürücü liderlik tarzının, örgütsel özdeşleşme üzerine olan etkisi ve bu etkide örgüte duygusal bağlılığın düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırma verileri kamu üniversitelerinde görev yapmakta olan 250 akademisyenden kolayda örnekleme yöntemi ve yüzyüze anket yöntemi ile elde edilmiştir. Anket üç ölçek ve demografik bölüm olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Dönüştürücü liderlik algısını ölçmek için Avolio ve Bass (1995) tarafından geliştirilen “Çok Boyutlu Liderlik Ölçeği”nin (MLQ-5X-raters) değerlendirici formu kullanılmıştır. Akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyinin belirlenmesi amacıyla Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ayrıca duygusal bağlılık düzeyinin belirlenmesi amacıyla Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın bulguları, dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme düzeyini pozitif ve anlamlı yönde etkilediğini ve bu etkide duygusal bağlılığın düzenleyici role sahip olduğunu göstermektedir. Araştırma bulguları, akademik örgütlerde liderlik, örgütsel özdeşleşme ilişkisi ve duygusal bağlılığın rolü bakımından çıkarımlar sağlamaktadır. Ayrıca, araştırma, değişkenlerinin ilişkisel modeli ve bulguları ile örgütsel davranış alanına katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dönüştürücü Liderlik, Örgütsel Özdeşleşme, Duygusal Bağlılık, Örgütsel Davranış

Atıf: Zeynel, E. (2022). Dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi ve duygusal bağlılığın düzenleyici rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 545-572.

¹ Araştırma, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, 18.04.2019 tarih ve 3 (1) sayılı etik kurul iznine sahiptir.

² Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Büyükütülü Uygulamalı Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, esrazeynel@isparta.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3865-307X

The Effect of Transformational Leadership on Organizational Identification and Moderating Role of Affective Commitment

Esra ZEYNEL³

Submitted by: 04.08.2020

Accepted by: 21.04.2022

Article Type: Research Article

Abstract

Transformational leadership, which has an important place among leadership researches in the organizational behavior literature, is a leadership style that increases the motivation of employees and inspires them. The aim of the study is to examine the effect of the perceived transformational leadership style on organizational identification and the moderating role of affective commitment on this effect. Research data were obtained from 250 academicians employed in public universities by convenience sampling method and face-to-face survey method. The raters form of the “Multifactor Leadership Questionnaire” (MLQ-5X-raters) developed by Avolio and Bass (1995) was used to measure the transformational leadership perception. The scale developed by Mael and Ashforth (1992) was used to determine the organizational identification level of academicians. In addition, the scale developed by Allen and Meyer (1990) was used to determine the level of affective commitment. Findings show that transformational leadership positively and significantly affects the level of organizational identification, and affective commitment has a moderating role. The study contributes to the research area in two directions. Firstly, it contributes to the literature by predicting the relationship between transformational leadership and organizational identification and by examining the effect of affective commitment in this relationship and also evaluating the transformational leadership theory for academicians. Secondly, it offers guidance to managers and academicians in terms of the importance of transformational leadership style.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Identification, Affective Commitment, Organizational Behavior

³ Isparta University of Applied Sciences, Faculty of Büyükkutlu Applied Sciences, Department of International Trade and Business, esrazeynel@isparta.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3865-307X

Giriş

Örgütlerin amaçlarına etkili biçimde ulaşmasında ve verimli iş çıktıları elde etmesinde, çalışanların örgüte ve işe karşı olumlu tutumlara sahip olmasının önemli bir rolü vardır. Örgütsel sonuçları etkileyen söz konusu iş tutumlarından biri çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyidir. Örgütle aidiyet duygusu yaşayan ve güçlü bir bağ oluşturan çalışanlar verimli ve etkin bir çalışma ortamı oluştururlar. Çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyi üzerinde ise lider davranışının önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bu araştırmada modern liderlik yaklaşımlarından biri olan dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi incelenmektedir. Ayrıca, çalışanların örgüte karşı sahip olduğu duygusal bağlılığın bu etkide düzenleyici rolü test edilmektedir. Bireylerin örgütlere karşı duygusal bir bağa sahip olmasının örgütle özdeşleşme düzeyi üzerinde etkisinin olduğu tahmin edilmektedir. Çalışanlarına birey olarak değer veren, ilham veren ve onların kişisel gelişimlerini destekleyen dönüştürücü liderlik davranışının da duygusal bağlılık üzerimde bir etkisinin olduğu tahmin edilmektedir.

Araştırmanın modeli, kuramsal temellere göre şekillenmiştir. Örgüt için önemli sonuçlara etki eden dönüştürücü liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Liderlik konusunda son yıllarda dönüştürücü liderlik önemli bir inceleme alanı oluşturmuştur. İlk olarak Burns (1978) tarafından ortaya atılan dönüştürücü liderlik daha sonra Bass (1985) tarafından geliştirilmiştir. Özellikle, “çalışanların moralini, ideallerini, ilgi alanlarını ve değerlerini değiştirerek, başlangıçta beklenenden daha iyi performans göstermeleri için motive ederek onların kişisel çıkarlarının ötesinde hareket etmelerini sağlayan bir liderlik tarzı” olarak tanımlanan dönüştürücü liderlik (Pieterse, Van Knippenberg, Schippers ve Stam, 2010) son yıllarda liderlik literatüründe yaygın bir biçimde kabul görmektedir (Judge ve Piccolo, 2004).

Bu araştırma, örgütsel davranış yazınına ve yönetim uygulamalarına bazı katkılar sağlamaktadır. Örgütsel davranış yazınında yer alan çalışmaların büyük bir bölümünde, özdeşleşmenin öneminden söz edilirken (Tse ve Chiu, 2014) sınırlı sayıda çalışmada dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Ayrıca bu araştırmada, dönüştürücü liderlik, örgütsel özdeşleşme ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin birlikte incelenmesi alanda bir boşluğu doldurmaktadır. Bu araştırma, gelişmiş bir vizyona sahip olma, çalışanlara ilham verme, bireysel destek sağlama, onları entelektüel olarak teşvik etme gibi önemli dönüştürücü özellikler taşıyan bir liderlik yaklaşımının akademisyenlerde özdeşleşme düzeyini etkilemesi üzerine araştırma bulguları sunarak ve akademisyenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin bu etkideki düzenleyici rolünü araştırarak katkı sağlamaktadır. Akademisyenlik gibi bireyin kendilik algısının önemli olduğu bir meslekte (Köksal, 2016) akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyini etkileyen faktörlerin anlaşılması ve geliştirilebilecek öneriler bakımından önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Akademisyenler, mesleklerine uygun koşullarda farklı akademik örgütlerde çalışmaya devam edebilirler ancak bir akademisyenin çalıştığı üniversiteyi benimsemesi, gerçek anlamda bu üniversite ile psikolojik olarak güçlü bir bağ geliştirmesi, onun akademik niteliğini ve performansını, dolayısı ile üniversitenin başarısını arttırmaktadır.

Araştırmanın Kavramsal ve Kuramsal Temeli

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan kavramların ilişkili olduğu kuramlar ve bu bilgiler ışığında oluşturulan hipotezlerin temeli açıklanmaktadır. İlk olarak bağımsız değişken olan dönüştürücü liderlik modelinin temeli, nasıl ortaya çıktığı, özellikleri, boyutları ve örgütsel faydaları açıklanmaktadır. Daha sonra dönüştürücü liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin temeli açıklanmakta ve bu konulardaki yazında yer alan araştırmalara değinilmektedir. Bu ilişkiler ele alındıktan sonra, duygusal bağlılığın bu ilişkide neden düzenleyici rolünün olabileceği yine kuramsal temellerle açıklanmaktadır.

Dönüştürücü Liderlik

Liderlik, “bireylerin örgütün başarısına katkıda bulunmalarını sağlayan etkileme ve motive etme yeteneğidir” (House, Hanges, Ruiz-Quintanilla, Dorfman, Javidan, Dickson, Gupta, 1999, s.77). Daha geniş bir tanımla “bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme, bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları etkileyebilme bilgisi ve kişilik özelliklerinin toplamı” olarak ifade edilebilir (Tabak ve Sığrı, 2017, s.374). Bu nedenle çalışanların iş tutumları üzerinde liderlik davranışının belirleyici etkileri söz konusudur. Dolayısı ile liderler ve örgüt çalışanları arasında bir etkileşim süreci oluşmaktadır (Tabak ve Sığrı, 2017). Bu etkileşimin kalitesi çalışanların lidere ve örgüte yönelik tutumlarını etkileyebilmektedir. Bu nedenle, süreç içerisinde ideal ve etkili liderlik davranışlarını inceleyen araştırmalar önem kazanmıştır. Etkili liderlik modellerinden biri olan dönüştürücü liderlik, çalışanların motivasyonunu arttıran ve örgütsel amaçları benimseyerek bu yönde hareket etmelerini sağlayan bir liderliktir.

Burns'e (1978) göre dönüştürücü liderlik “liderlerin ve astların birbirlerine daha yüksek bir moral ve motivasyon seviyesine ilerlemelerine yardım eden” bir süreçtir. Bass (1990) dönüştürücü liderliğin, çalışanların, grubun amaç ve misyonunun farkına varmaları ve grubun iyiliği için kendi çıkarlarının ötesine geçerek çalışmaları halinde ortaya çıktığını ifade etmiştir. Dönüştürücü liderler bu sonuçları bir veya daha fazla şekilde elde edebilirler: lider astlar için karizmatik olabilir ve böylece onlara ilham vererek; ya da her çalışanın duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak ve entelektüel onları uyararak (Bass, 1990, s.21). Dolayısıyla dönüştürücü liderlik, çalışanların örgüte olan katkıları konusunda farkındalık uyandırarak, onları daha etkin çalışmaları konusunda teşvik eden bir liderlik türüdür. Dönüştürücü liderliği oluşturan ve tam olarak ifade eden alt boyutları Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1

Dönüştürücü liderlik tarzının boyutları

Karizma (idealleştirilmiş etki)- atfedilen : Lider, vizyon ve misyon sağlar, gurur verir, saygı ve güven kazanır. Astların benzemek ve kendini tanımlamak istediği nitelikleri, güveni ve güç duygusunu temsil eder.

İdealleştirilmiş etki- davranış: Lider, organizasyon ile ilgili değerlerini, inançlarını ifade eder ve karar vermenin ahlaki ve etik sonuçlarını belirtir.

İlham veren motivasyon: Lider, yüksek düzeydeki beklentilerini iletir, gösterilen çabayı artırmak için semboller kullanır, önemli amaçları basit yollarla ifade eder. Gelecek için sahip olduğu vizyonu heyecanla dile getirir ve hedeflere ulaşma konusundaki güvenini ifade eder.

Entelektüel uyarım: Lider, problemlerin çözümünde yeni bir bakış açıları arar ve varsayımları sorgulayarak astların inovasyon ve yaratıcılığını teşvik eder. Zeka, rasyonellik ve dikkatli problem çözme teşvik eder.

Bireysel destek: Lider, astları arasındaki bireysel farklılıkları gözeterek, bireylerin potansiyelini optimize etmek ve her bireyin büyüme ve başarıya olan ihtiyacını karşılamak için bireylere rehberlik etmek veya koçluk yapmak üzerine odaklanmaktadır.

Kaynak: Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership. Learning to share the the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. doi: 10.1016/0090-2616(90)90061-S

Avolio (1999), liderliğin önemli yönlerini vurgulamıştır ve bu özellikler dönüştürücü liderlik özelliklerini ifade etmektedir. Buna göre, örgüt çalışanları, liderleri ile özdeşleşmek ve onlara benzemek isteyebilirler. Böyle bir durumda çalışanlar liderlerini idealleştirirler. Liderler, aynı zamanda, işe ilişkin faaliyetlerde çalışanlara meydan okuma konusunda ilham verirler. Liderlik entelektüel olarak uyarıcıdır ve astların sadece diğer insanların bakış açılarını değil, aynı zamanda kendilerini, kökleşmiş düşüncelerini sorgulama yeteneklerini kullanmalarını sağlar. Ve son olarak bu liderlik, astlara destek veren, mentorlük ve koçluk yapan bireysel bir destek sağlar.

Dönüştürücü liderlerin başarısında öne çıkan özellik örgüt için vizyon geliştirmesi ve çalışanların bu vizyonun gerçekleşmesi sürecine dahil olmalarını sağlamasıdır. Dönüştürücülük ve başarı bu şekilde gelmektedir. Esas soru çalışanların bu vizyonu gerçekleşmesi için sürece dahil olmalarını sağlamak nasıl olacaktır? Dönüştürücü liderlerin bunu sağlamada kullandığı yol ve yöntemler de fark yaratmaktadır. Dönüştürücü liderler örgüt için geliştirdiği vizyonu ve örgütte arzulan son durumunun ne olması gerektiğini açıklarlar. Çalışanların performans ve motivasyonunun artmasında örgütte gelecekte neyin başarılması gerektiği konusunda açık ve ilham veren bir anlayış belirleyici bir role sahip olabilir (Latham ve Yukl, 1975; Locke ve Latham, 2002). Dönüştürücü liderler vizyonlarını çalışanlarla paylaşarak, çalışanların bu vizyonun gerçekleşmesine katkıda bulunmaları için yapmaları gereken faaliyetlerin anlaşılmasını sağlarlar. Bir vizyonun farkındalığını oluşturmak, çalışanların arzu edilen duruma ulaşılmasına nasıl katkıda bulunması gerektiği hakkında düşünmeleri ve harekete geçmeleri için gereklidir. Dönüştürücü liderlerin bu amaçla kullandığı yollardan biri çalışanlarda sürekli bir coşku üretebilmek ve iş birliğini teşvik edebilmektir. Bu nedenler, dönüştürücü liderler,

çalışanların örgüt vizyonuna neden katkıda bulunduğunu vurgulayarak, çalışanların görevleri konusunda algılarını güçlendirir; kısa ve uzun vadede ilgili faaliyetleri sürdürmeleri için enerji ve ilham vermeyi önemserler (Bass ve Avolio, 1994; Avolio, 1999; Anderson, Baur, Griffith ve Buckle, 2017).

Dönüştürücü Liderlik ile Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

Özdeşleşme kavramının temeli, sosyal psikoloji alanında geliştirilen sosyal kimlik kuramına (Tajfel ve Turner, 1985) dayanmaktadır. Bireylerin çalışmakta olduğu örgüte karşı olan aidiyet algısını ifade eden örgütsel özdeşleşme, “örgütte çalışan bireyin örgütü tanımladığına inandığı niteliklerle kendini tanımlama derecesi” ve örgütsel ilişkin bilişsel bir bağ olarak tanımlanmaktadır (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994, s.239). Ayrıca örgütsel özdeşleşme, “bireyin örgütün başarısında ve başarısızlığında örgütle birlik içinde olma algısı” olarak da ifade edilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989, s.23). Örgüt amaçları ile bireyin amaçlarının süreç içerisinde daha fazla bütünleşmesi ve uyumlu hale gelmesini ifade eden (Ashforth ve Mael, 1989, s.23) örgütsel özdeşleşme, çalışanların psikolojik olarak kendilerini örgütün bir parçası olduğunu hissetmesidir (O’Reilly ve Chatman, 1986, s.494; Scott ve Lane, 2000, s.47). Çalıştıkları örgütle güçlü şekilde özdeşleşen çalışanlar benlik tanımlamalarını örgütün bir üyesi olarak yaparlar ve örgütle güçlü psikolojik bir bağ geliştirirler. Örgütsel özdeşleşme sonucu çalışanlar, örgütün amaçlarını ve değerlerini benimser ve örgütle uyumlu hareket ederler. Dahası, örgütü destekleyici bir tutum içerisinde olurlar ve kendilerini örgütün kimliği ile tanımlama eğilimi taşırlar (Tompkins ve Chaney, 1985; Miller, Allen, Casey ve Johnson, 2000).

Çalışanların sosyal kimlikleri yalnızca çalıştıkları örgütler içerisinde değil, aynı zamanda içinde bulunduğu iş grubu, bölümü, mesleği, yaş grubu gibi diğer unsurlar ile de oluşabilmektedir (Mael ve Ashforth, 1995). Çalışanların mesleki ya da örgütsel özdeşleşme türünden hangisine sahip olduğu bireyci veya toplulukçu eğilimi ile ilgili olabilmektedir. Toplulukçu eğilimle çalışanlar, takım uyumu, işbirliği ve topluluğun yararına olan durumları önemserken, bireysel eğilimde çalışanlar ise bireysel amaçlarını önemsemekte ve kendi kariyerlerine odaklanmaktadır. Bu açıdan, bireysel eğilimdeki çalışanların örgütten daha çok, sahip oldukları mesleğe bağlılıklarını sürdürüp kendi faydalarını en yüksek düzeyde tutmak için çabalayabilirler (Ramamoorthy ve Carroll, 1998).

Bazı araştırmalar toplulukçu eğilimlerde daha yüksek olan sosyal etkiyi kabul etme düzeylerinin akademisyenlerde düşük olduğunu göstermektedir (Zeynel ve Köksal, 2019). Akademisyenler bilimsel bilgi üreten kişilerdir. Bu nedenle özgünlüklerinin yüksek olması beklenir. Üniversitelerin akademik kültürü bunu destekleyici niteliktedir (Pratt, Margaritis ve Coy, 1999; Köksal, 2016). Bu araştırmanın özellikle akademisyenlik gibi bireyin kendilik algısının önemli olduğu bir meslek dalı üzerine yapılması (Köksal, 2016), akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyini etkileyen faktörlerin anlaşılması ve geliştirilebilecek öneriler bakımından katkı sağlayıcı niteliktedir. Akademisyenler, mesleklerine uygun koşullarda farklı akademik örgütlerde devam edebilirler ancak bir akademisyenin çalıştığı üniversiteyi benimsemesi, gerçek anlamda bu üniversite ile psikolojik olarak güçlü bir bağ geliştirmesi, onun akademik niteliğini ve performansını artırarak üniversiteye çok önemli katkılar sağlayabilir. Bu nedenle akademisyenler için de örgütsel özdeşleşmenin önemli bir iş tutumu olduğu düşünülmektedir. Örgütsel açıdan önemli sonuçları beraberinde getiren dönüştürücü liderlik tarzının örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu düşünülmektedir.

Liderliğin çalışan davranışlarını nasıl etkilediğini anlama konusunda da benlik kavramı önemlidir (Van Knippenberg, Van Knippenberg, De Cremer ve Hogg, 2004). Örneğin, dönüştürücü liderler, örgüt

çalışanlarının kendileri hakkındaki bakış açılarını değiştirir ve sosyal kimlik oluştururlar. Bu liderler, çalışanların örgütün amaçları ve misyonunu benimsemesini sağlarlar. Bass (1985;1990) tarafından belirtildiği gibi, dönüştürücü liderler çalışanların ihtiyaçlarına ve bireysel gelişimlerine odaklanır, mentor olarak hareket eder ve çalışanların bireysel çıkarlarının ötesine geçerek örgütün çıkarlarına olan ilgilerini artırması yönünde teşvik ederler. Bu liderlik tarzı, aynı zamanda liderlerin ilham verici vizyonu ile karakterize edilir ve bu da çalışanların örgütleri ile gurur duymasını ve bağlılığını artırır. Çalışanların örgüte üye olmaktan dolayı taşıdığı gurur, esasında, örgüte ve lidere yönelik pozitif bir bilişsel tutumdur (Benkoff, 1997). Dönüştürücü liderler, örgüt çalışanları ile önemli değerleri ve inançları hakkında konuşurlar ve böylece liderle çalışanlar arasında bir bağ oluşur. Aynı zamanda dönüştürücü liderler, gelecek hakkında iyimser konuşmalar yaparak güven duygusu oluşturur ve güçlü bir amaç duygusuna sahip olmanın önemini vurgulayarak çalışanlarda örgütün amaçlarına ilişkin bir bilinç oluşmasını sağlarlar. Çalışanların güçlü yanlarını geliştirmesine yardımcı olur ve başarıya güdüsünü yükseltirler. Dönüştürücü liderlerin çalışanlarla geliştirdiği böyle bir nitelikli ilişki, çalışanlarda güven, saygı, hayranlık ve bağlılık gibi sonuçlar doğuracaktır. Tüm bu etkenler çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini olumlu yönde etkileyecektir. Ayrıca dönüştürücü lider ve çalışanlar arasında gelişen nitelikli etkileşim etkin bir iletişimin göstergesi olabilir. Disanza ve Bullis (1999), çalışanın örgütle özdeşleşmesinde yönetimin etkin iletişime sahip olmasının önemli bir unsur olduğunu ifade etmişlerdir. Dönüştürücü liderlik tarzı, çalışanların bir grupta özdeşleşme düzeyini de etkilemektedir (Tse ve Chiu, 2014). Bass (1998) ise, dönüştürücü liderlerin, çalışanların kendilerini değerli görmelerini sağlayarak örgütle özdeşleşmelerini artırdığını savunmaktadır.

Liderler, çalışanların işe ilişkin önemli bilgi ve deneyim, eğitim fırsatları gibi kariyer gelişimine destek sağlayacak değerli kaynaklara sahiptir. Dönüştürücü liderlerin çalışanlara karşı açık olması ve bu kaynakları çalışanlarla paylaşmaya istekli olması beklenmektedir. Daha ötesinde, dönüştürücü liderler, çalışanlarının performanslarını artırmak için kendisinden veya iş arkadaşlarından geri bildirim ve tavsiye istemesini sağlayacak düzeyde yüksek performans göstermesini beklemektedir. Wang, Demerouti ve Le-Blanc (2017), dönüştürücü liderliğin, özellikle daha düşük örgütsel özdeşleşmeye sahip çalışanlar için, uyum sağlama yoluyla daha fazla iş becerikliliği (kaynak arama ve zorluklar arama) ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Dönüştürücü liderliğin, çalışanın iş yerinde uyum sağlama yeteneğinin ve proaktifliğinin önemli bir öncülü olduğunu belirtmişlerdir. Bu tutum çalışanlarda amaçlara ulaşma ve görevleri başarıya konusunda güç ve azim verecektir.

Dönüştürücü liderlik ve çalışanların örgütle özdeşleşmeleri (Kark, Shamir ve Chen, 2003; Epitropaki ve Martin, 2005) ve çalışma birimi ile özdeşleşmeleri (Walumbwa, Avolio ve Zhu, 2008) arasındaki ilişkileri kanıtlayan önceki ampirik çalışmalar doğrultusunda, dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi artıracığı düşünülmektedir. Ayrıca, Asforth ve Mael (1989), dönüştürücü liderlik özelliklerinin uygulandığı organizasyonlarda örgütsel özdeşleşme düzeyinin de yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. İşcan (2006) ise dönüştürücü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide ayrılmış-bağlanmış bireysel şema ve olumlu-olumsuz ruh halleri üzerine bireysel farklılıkların da rolünü incelemiştir. Bu araştırmanın sonucu etkileşimci liderliğe oranla dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi arttırdığını göstermiştir. Alanyazında özdeşleşmenin, liderlik etkinliğinin moderatörü olabileceğini öneren araştırmalar da yer almaktadır (Kerr ve Jermier, 1978; Lord, Brown ve Freiberg, 1999; Van Knippenberg, vd., 2004).

Epitropaki ve Martin (2005), dönüştürücü ve etkileşimci liderlik algılarının örgütsel özdeşleşme üzerinde önemli olumlu etkileri olduğunu göstermiştir. Bireysel farklılıkların düzenleyici rolü ile ilgili olarak, dönüştürücü liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki pozitif ilişkinin, düşük pozitif duygusallığa sahip bireyler ve yüksek negatif duygusallığa sahip çalışanlar için daha güçlü olduğunu göstermiştir.

Dönüştürücü liderler çalışanların örgütsel amaçlara odaklanarak, örgütteki tüm süreçlere dâhil olmalarını sağlarlar. Ayrıca çalışanların yaratıcılıklarını geliştirmelerini ve özgüven düzeylerinin yükselmesini sağlarlar. Buil, Martinez ve Matute (2019), ilham veren motivasyon, bireyselleştirilmiş düşünce, idealleştirilmiş etki ve entelektüel teşvik gibi dönüştürücü özelliklere sahip liderlerin, çalışanlar üzerinde özdeşleşmeyi ve işle bütünleşmeyi sağlamak için anahtar bir role sahip oldukları düşüncesini güçlendirmişlerdir.

Sonuç olarak, dönüştürücü liderler, örgütle ilgili hedeflerini, değerlerini, vizyonunu ve örgüt çalışanlarından beklentilerini etkili bir biçimde aktarabildiğinden, bu amaç ve değerler anlamlı bir paylaşım oluşturur ve örgütsel özdeşleşmenin gücünü etkiler. Bu bağlamda H1 hipotezi kurulmuştur:

H1: Dönüştürücü Liderlik örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Duygusal Bağlılığın Düzenleyici Etkisi

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın, örgütle olan ilişkisini ortaya koyan ve örgütüne karşı hissettiği bağın gücünü ifade eden psikolojik bir kavramdır (Meyer ve Allen 1997). Robbins ve Judge (2012) örgütsel bağlılığı “bir çalışanın kendisini belirli bir örgütle ve amaçları ile özdeşleştirmesi ve onun üyesi olarak kalma isteğinin derecesi” olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılığın, çalışma performansını ve çalışma verimliliğini olumlu yönde etkilediği ve işe gelmeme, devamsızlık, işi bırakma gibi olumsuz sonuçları azalttığı, ürün ve hizmet kalitesinin artmasına katkısının olduğu bilinmektedir (Güney, 2011, s.275; Robbins ve Judge, 2012, s.77). Allen-Meyer (1990), duygusal bağlılığı, çalışanın örgüte bağlanması olarak tanımlamıştır. Çalışan katılım ve özdeşleşme düzeyini belirler.

Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığın üç türü olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlılık türleri “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılık” olarak isimlendirilmiştir. Bu çalışmada bu teoriye dayalı olarak akademisyenlerin örgüte karşı duygusal bağlılığı ele alınmaktadır. Duygusal bağlılık çalışanların duygusal olarak örgütle bütünleşmesi ve örgütsel amaçlara ve kurallara karşı duyulan saygı, lidere duyulan sevgi ve saygı, duygusal yakınlık, örgütsel vizyon ve misyonun paylaşılması ile oluşan bağlılık türüdür (Tutar, 2007, s.106). Duygusal bağlılık, örgütte kalma isteği ve duygusal nedenlerle örgüte bağlı olmayı ifade etmektedir. Dolayısı ile bu bağlılık türünde örgütte kalma isteği, örgüte karşı hissedilen duygusal bağlar temelinde oluşmaktadır (Güney, 2011, s.289). Örgüte karşı yüksek düzeyde duygusal bağlılık hisseden çalışanların örgütte gerçekten çalışmak istedikleri için kalan kişiler olduğu söylenebilir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991; 1997).

Dolayısı ile güçlü bir duygusal bağlılık örgütsel özdeşleşme düzeyini artırarak, dönüştürücü liderlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde düzenleyici bir role sahip olabilir. Düşük bir duygusal bağlılık ise bu ilişkinin gücünü azaltabilir. Dolayısı ile gelecek çalışmalarda, zorunlu bağlılık türünü de araştırmaya ekleyerek daha ayrıntılı sonuçlar elde edilebilir.

Dönüştürücü liderler güçlü bir vizyona sahiptir. Vizyon sahibi liderler, örgütün içindeki ve dışındaki zorlukların yanı sıra, örgütün amaçlarına ulaşmasını engelleyen ortamdaki yeni değişikliklerin üstesinden

gelebilir. Ayrıca örgüt üyelerinin özdeğerlerinin farkında olmalarını sağlayarak ve onlara güven vererek cesaretlendirebilirler (Avolio, Waldman ve Yammarino, 1991). Örgüt çalışanları için; vizyoner bir lider, özgüvenli, farklı yeteneklere ve örgütteki iç çatışmayı ortadan kaldıracabilecek güce sahip bir birey olarak algılanır. Ayrıca riski altındayken bile bağımsız olarak karar verebilir. Bu tarz liderler etkili liderlerdir. Ayrıca etkili liderlerin benlik saygısı yüksektir (Bass, 1990). Dolayısı ile, bu özelliklere sahip bir liderle çalışan astların duygusal bağlılığının yükseleceği düşünülmektedir. Bir diğer önemli liderlik özelliği, bireyselleştirilmiş düşüncedir. Lider örgüt çalışanları ile bireysel ilişki kurmaktadır, gerekirse onlara koçluk ve mentorluk yapmaktadır. Onlara örgütte bulunan herhangi biri gibi değil, farklı yeteneklere sahip ve örgüt için önemli bir değer olduklarını hissettirecek biçimde davranmaktadır. Ayrıca, dönüştürücü liderliğin diğer bileşeni olan entelektüel uyarım, liderlerin üyelere yeni yollar geliştirmeleri ve bağımsız düşünmeyi benimsemeleri konusunda bir yaklaşım getirmektedir. Dönüştürücü liderler, çalışanları, sorunları ve çözümlerini tanımaya teşvik etmektedir. Ayrıca çalışanların, inanç ve değerlerinde bir değişim yaratmaktadır. Böylece, örgütün sorunlarını ve çözümlerini anlayarak aralarındaki anlaşmazlıkların üstesinden gelmeye devam ederler (Bass, 1985).

Dönüştürücü liderler, çalışanlarını, onların tüm yetenek ve becerilerini ortaya çıkararak ve kendilerine olan güvenlerini artırarak, kendilerinden beklenenden daha fazla sonuç almayı hedefleyerek motive ederler (Bass, 1985; Eren, 2004, s.461). Diğer bir ifadeyle, dönüştürücü lider, örgütsel amaçları, çalışanların motivasyonuna önem vererek (Scandura ve Williams, 2004: 449); kendisini takip eden çalışanların duygusal ve entelektüel ihtiyaçlarını karşılayarak (Bass, 1997: 21) motivasyonlarını geliştirirler. Dönüştürücü liderler, örgüt çalışanlarına ilham vererek ve onları motive ederek onlardan, üyesi oldukları grubun, örgütün ya da toplumun iyiliği için kişisel çıkarlarının ötesine geçmelerini; kendilerini geliştirmek için anlık ihtiyaçlarını karşılamaktan ziyade uzun dönemli ihtiyaçlarını dikkate almalarını ve gerçekten neyin önemli olduğunun farkına varmalarını isteyen liderlerdir (Bass, 1990; Sparks ve Schenk, 2001). Dönüştürücü liderler, sadece zihinsel destek ile değil işe destek olarak veya telkinle çalışanları motive etmektedir (Moss, O'Mara, McCandless, 2017). Dolayısıyla dönüştürücü liderlik anlayışında çalışanlar maddi öğelere dayanmayan, adalet ve düzeni sağlamak gibi kişisel değer sistemlerini temel alan içsel motivasyon araçları ile ödüllendirilmektedir (Kunhert ve Lewis, 1987, s.650). Bu anlamda lider ve çalışanlar arasında duygusal yönden bağ kurulması muhtemeldir. Liderin çalışanlarına bireysel olarak değer vermesi, onlara destek olması ve yaptıkları işi takdir etmesi, onların özgüvenlerini güçlendirmektedir. Örgütlerde bireysel ilginin sonucunda hedeflenen, çalışanın özel, tek ve biricik olduğunu anlamasını ve kabul etmesini sağlamak ve bunun sonucunda motivasyonunu artırarak örgüte bağlılığını sağlamaktır (Greenberg ve Baron, 2000, s.462).

Dönüştürücü liderler, diğer liderlik davranışlarına göre, çalışanların performans, tatmin, motivasyon, bağlılık düzeylerinin daha yüksek olmasını sağlarlar (Keegan ve Hartog, 2004, s.610). Bazı çalışmalara göre, liderin davranışı ve uygulamaları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir. Örgüt ve dolayısıyla da örgütü temsil eden lider tarafından desteklenmediğini düşünen çalışan, örgüte karşı düşük bağlılık göstermektedir (Zangora, 2001, s.16). Keskes, Sallan, Simo ve Fernandez (2018), Nguni, Slegers ve Denessen (2016) ile Wang, Ma ve Zhang (2014), dönüştürücü liderlik tarzının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini analiz etmişlerdir. Yapılan test sonuçları, örgütsel liderlik tarzının çalışanların örgütsel bağlılığını güçlü bir şekilde etkilediğini göstermiştir. Eliyana ve Muzakki (2019), örgütsel liderlik tarzının çalışanların örgütsel bağlılığını güçlü bir şekilde etkilediğini göstermiştir. Top, Tarcan, Tekingündüz ve Yılmaz (2010) tarafından yapılan başka bir çalışmada da dönüştürücü liderliğin örgütsel güveni ve örgütsel bağlılığı anlamlı olarak etkilediği sonucuna

ulaşmıştır. Öztürk ve Çankaya (2021) ise, psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolünü incelemiştir. Dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve zayıf düzeyde bir ilişki bulmuştur. Akbolat, Işık ve Yılmaz (2013), dönüştürücü liderlik davranışının hem motivasyon hem de duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Bu durumda özellikle duygusal bağlılık düzeyi yüksek çalışanların motivasyonlarının daha yüksek olması ve dönüşümcü liderin önerilerine ya da telkinlerine daha açık olmaları beklenmektedir. Örgütsel değişimin artırılması amacıyla çalışanların olumlu davranışlarının teşvik edilmesi ve örgüte bağlılıklarını sağlamada liderlik tarzı önemli bir etkidir. Alanyazında diğer pek çok çalışmada liderlik tarzının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif etkisi olduğu, özellikle dönüştürücü liderliğin çalışanların işe bağlılığını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Yavuz, 2009; Acar, 2013; Morçin ve Bilgin, 2014; Örucü ve Teker, 2014).

Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik bazı araştırmalar, anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. (Gautam, Van Dick ve Wagner, 2004) Sökmen (2019), örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu; Sökmen ve Şimşek (2016), örgütsel bağlılık ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Sökmen ve Bıyık (2016), örgütsel bağlılığın örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini üzerinde de anlamlı bir etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Tüm bu açıklamalar ışığında dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın bir rolü olacağı düşüncesi ile H2 hipotezi oluşturulmuştur.

H2: Dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkide duygusal bağlılığın düzenleyici rolü vardır.

Yöntem

Araştırmanın Amacı, Hipotezleri ve Modeli

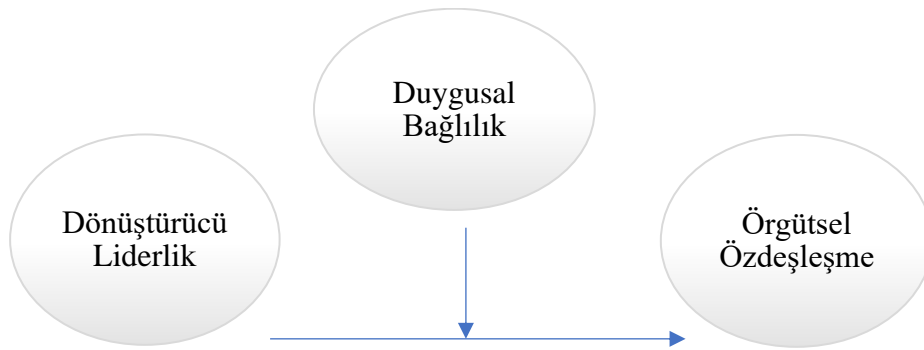
Bu araştırma dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini ve örgüte duygusal bağlılığın bu etkideki düzenleyici rolünü test etmektedir. Araştırmanın hipotezleri ve modeli kuramsal temellere dayalı olarak oluşturulmuştur. Dönüştürücü liderlik, liderlerin örgüt çalışanlarına yüksek düzeyde değer verdiği ve bu değeri çeşitli yollarla gösterdiği liderliktir. Dönüştürücü lider, örgüt çalışanları ile inanç ve değerlerini paylaşarak onlarla güçlü bir bağ kurmaktadır. Ayrıca, iyimser ve olumlu konuşma ve yaklaşımları ile çalışanlarda güven duygusu oluştururlar. Bütün bu önemli liderlik özelliklerinin yanı sıra ve belki de en önemlisi; çalışanlara güçlü bir amaç duygusu kazandırarak, bireysel ve örgütsel amaçların uyumlu hale gelmesini sağlayabilirler. Ayrıca, dönüştürücü liderler karizmatik ve saygınlık uyandıran liderlerdir. Çalışanlar tarafından davranışları ve özellikleri idealleştirilir. Bu liderler, çalışanların güçlü yanlarını keşfetmesini ve geliştirmesini sağlayarak daha yetkin kişiler haline gelmelerini sağlayabilirler ki bu çok önemli bir liderlik davranışıdır. İdeal özelliklere ve davranışlara sahip olduğu düşünülen liderler çalışanları etkilemekte ve onlar için rol model oluşturmaktadır. Liderlerin tutarlı biçimde dürüst, ilkeli, etik davranması, güvenilir ve iyimser olması çalışanların da böyle davranmasını sağlamaktadır, ki bu da aslında bir dönüşümdür.

Üniversiteler bilgi üreten ve bilginin yayılmasını sağlayan örgütlerdir. Dolayısı ile gelişime açık olması gereken bir yapıya sahiptir. Bu gelişim üniversitenin örgütsel anlamda gelişimi, akademisyenler ve eğitime katkı sağladığı genç bireyler olan tüm öğrencileriyle birlikte her kesimi etkileyen süreçtir ve önemli bir çıktıdır. Akademisyenler bu nedenle önemli bir misyonu yerine getiren, genç bireylerin eğitimini ve gelişimini sağlayan kişilerdir. Dönüştürücü liderlik akademik örgütlerin yeniliklere uyum sağlayarak ve modern yönetim

yaklaşımlarını uygulayarak daha başarılı sonuçlar almasında ve dönüşmesinde etkili olabilecek bir liderlik tarzı olarak değerlendirilebilir. Akademisyenler düşünen, sorgulayan, araştırma yapan, bilim felsefesi ile ilgilenen kişilerdir. Dolayısı ile entelektüel uyarım ya da teşvik, varsayılanı yeniden sorgulama, iş ve faaliyetlerde yeni ve daha etkili yollar arama gibi dönüştürücü liderlik özellikleri akademisyenleri daha fazla tatmin edecek liderlik davranışları olacaktır. Bununla birlikte, akademisyenler, özgün ve ilham veren bir örgütsel ortamda daha iyi hissedebilirler. Diğer sektörlerde çalışanlarda olduğu gibi akademisyenlerde de hataları takip eden bir liderlik yerine motive eden ve destek veren bir liderlik daha etkili sonuçları ortaya çıkaracaktır.

Tüm bu etkenler çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini olumlu yönde etkileyecektir. Örgütsel özdeşleşme sonucu çalışanlar, örgütün amaçlarını ve değerlerini benimser, örgütle uyumlu hareket eder, örgütü destekleyici bir tutum içerisinde olur ve kendilerini örgütün kimliği ile tanımlama eğiliminde olurlar (Mael ve Asforth, 1995). Bireysel amaçlarını daha fazla önemseyen akademisyenlerin örgütsel amaçları benimseyerek örgüte güçlü bir aidiyet hissetmesinde liderin özelliklerinin önemli bir rolü olacaktır. Akademisyenlerin en dikkat çeken özelliklerinden biri sürekli gelişmek istemeleridir. Üniversitelerin çalışma yaklaşım ve politikalarıyla bu ortamı sağlaması örgütsel aidiyeti artıracaktır. Liderlerin, akademisyenlere bireysel olarak destek olması, onların sahip oldukları potansiyeli ortaya koymalarını, kendilerini daha fazla keşfetmelerini ve geliştirmelerini sağlaması örgüte karşı olumlu bir tutum içinde olmalarını sağlayarak daha fazla aidiyet hissetmelerini sağlayabilecektir. Ayrıca, akademisyenlerin duygusal bağlılık geliştirmesi bu etkiyi artıracaktır. 21.yy'ın öne çıkan özelliklerinden bilgiye önceden ulaşma, önemli ve yeni bilgileri elde etme ve daha önce kullanma ve yayma gibi yetkinlikler geliştirmesi, üniversitelerin rekabet gücünü artıracaktır. Bu nedenle vizyoner liderlerle çalışmak önemlidir. Dönüştürücü liderler güçlü bir vizyon ortaya koyan ve diğerlerini bu vizyona ulaşma konusunda etkileyen, motive eden ve onlara ilham veren liderlerdir.

Araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmektedir:



Şekil 1
Araştırma Modeli

Araştırmanın Katılımcıları

Araştırmanın verileri kolay ulaşılabilir örnekleme metoduna göre anket yoluyla elde edilmiştir. Katılımcılar, Türkiye’de bulunan ve anket yapılmasına izin veren Kamu Üniversiteleri bünyesinde “İktisadi ve İdari Bilimler”, “Siyasal Bilgiler” ile “İşletme” Fakültelerinde çalışmakta olan ve ankete katılmayı kabul eden öğretim elemanı ve öğretim üyelerinden oluşmaktadır. Toplam 500 anket katılımcılara ulaştırılmıştır, 258 kişi

geridönüş yapmıştır. Bu anketlerden 250'si analize uygun bulunarak değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırma, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, 18.04.2019 tarih ve (3,1) sayılı etik kurul iznine sahiptir. Araştırma verileri 2019 Mayıs-2020 Mart döneminde yürütülen bir çalışmada toplanmıştır.

Araştırmada Kullanılan Analiz Yöntemleri

Bu araştırmada, nicel veri analizi yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma modelinin bağımsız değişkeni dönüştürücü liderlik, bağımlı değişkeni örgütsel özdeşleşme ve düzenleyici değişkeni duygusal bağlılıktır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ölçmek için regresyon analizi ve düzenleyici değişkenin rolünü incelemek için düzenleyici etki analizi yapılmıştır. Verilerin oluşturulması, kontrolleri ve analizleri, IBM SPSS Statistics 23.0 programı ile gerçekleştirilmiştir.

Ölçme Araçları

Dönüştürücü liderlik ölçeği

Kuramsal altyapısı 2.bölümde açıklanmış olan dönüştürücü liderliğin ölçümü “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği”ne (MLQ) dayanmaktadır. Söz konusu ölçek yöneticiler için ve çalışanlar için yanıtlanabilecek farklı formlara sahiptir. Ölçekteki sorular yöneticilerin kendisi tarafından cevaplanabilecek yapıya ve MLQ Rater ölçeğinde çalışanlar tarafından yönetici hakkındaki cevaplarını ölçebilecek bir yapıya sahiptir. Bu çalışmada Avolio ve Bass (1995) tarafından geliştirilen “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği”nin (MLQ-5X) çalışanların yöneticilerine ilişkin cevaplarını ölçen formundan yararlanılmıştır. Ölçek sorularının İngilizce formu ve Türkçe çevirisi, Mind.Garden, Inc aracılığı ile çoğaltma hakkı alınarak elde edilmiştir. Ölçeğin, Bass ve Avolio (1993) tarafından geliştirilen ve yöneticiler için olan formuna Tabak ve Sığırı (2017) çalışmalarında yer vermişlerdir. Söz konusu ölçek 45 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 36 madde, 9 faktörlü yapı ile dönüştürücü, etkileşimci ve serbest bırakıcı liderlik tarzlarını ölçmektedir. Ölçekteki 9 madde ise liderlik çıktılarını ölçmeye yöneliktir. Bu araştırmanın konusu dönüştürücü liderliği tek boyut olarak değerlendirmek olduğundan, dönüştürücü liderlik tarzını temsil eden 5 alt faktörü oluşturan maddelerin tamamı “dönüştürücü liderlik” üst faktörü olarak değerlendirmeye alınmıştır. Dönüştürücü liderliği temsil eden boyut, 20 madde (2, 6, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 18, 19, 21, 23, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 34 ve 36) ile ölçülmüştür. Sığırı, Tabak ve Güngör (2010) yaptıkları bir araştırmada, MLQ ölçeğinin, Bass ve Avolio (1993) tarafından geliştirilen formunu kullandıklarını ve dönüştürücü liderliği, 4 alt boyutu tek faktör altında 20 soru ile ölçtiklerini belirtmişlerdir. Ölçeğin, doğrulayıcı faktör analizi ile ölçüm geçerliliği sağlanmıştır ve güvenilirlik düzeyi yüksektir ($\alpha=.93$). Ölçekte cevaplar 5’li likert tipi ile elde edilmiştir (1- Hiçbir şekilde ve 5- Çok sıklıkla). Bu çalışmada ölçek yüksek düzeyde güvenilir olarak sonuçlanmıştır ($\alpha=.88,5$).

Örgütsel özdeşleşme ölçeği

Örgütsel özdeşleşmenin belirlenmesinde Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve Mael ve Tetrick (1992) tarafından da kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Toplam 6 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5’li likert tipidir [(1) Kesinlikle katılmıyorum-(5) Kesinlikle katılıyorum]. Mael ve Ashforth (1992) araştırmasında ölçeğin güvenilirlik katsayısını .87 olarak belirtmiştir. Tüzün (2006) araştırmasında kullandığı ölçeğin güvenilirlik katsayısını .78 olarak bildirmiştir. Bu çalışmada ölçek güvenilir bir sonuç vermiştir. ($\alpha=.87,1$).

Duygusal bağlılık ölçeği

Akademisyenler için duygusal bağlılık düzeyini ölçmek amacıyla Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarından oluşmaktadır. Bu araştırmanın konusu duygusal bağlılığa ilişkin olduğundan 6 maddeden oluşan duygusal bağlılık boyutu ölçülmüştür. Ölçek 5'li likert tipidir [(1) Kesinlikle katılmıyorum-(5) Kesinlikle katılıyorum]. Zeynel (2014) tarafından Türkçe geçerliliği sağlanmış olan ölçekte duygusal bağlılık boyutunun güvenilirliği .81 olarak bulgulanmıştır. Bu çalışmada yüksek düzeyde güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\alpha=.89,3$).

Bulgular

Bu bölümde araştırmanın betimleyici analiz bulgularına ve hipotez testlerine yönelik analiz bulgularına yer verilmektedir.

Betimleyici İstatistikî Bulgular

Araştırmaya katılanların %59,2'si erkek, %40,8'i kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların en yüksek oranla %34'ü araştırma görevlisidir, %78,8'i doktora eğitimine sahiptir. Araştırmaya katılanların betimleyici analizleri Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2
Betimleyici Analiz Bulguları

Cinsiyet			Unvan		
	Frekans	%		Frekans	%
Erkek	148	59,2	Araştırma Görevlisi	85	34,0
Kadın	102	40,8	Öğretim Görevlisi	42	16,8
Toplam	250	100,0	Dr. Öğretim Üyesi	74	29,6
			Doçent. Dr.	22	8,8
			Profesör Dr.	27	10,8
			Toplam	250	100,0
Eğitim Düzeyi			Yaş		
Lisans	9	3,6	25-29	33	13,2
Yüksek L.	44	17,6	30-34	56	22,4
Doktora	197	78,8	35-39	91	36,4
Toplam	250	100,0	40-44	34	13,6
			45-49	12	4,8
			50 ve üzeri	24	9,6
			Toplam	250	100,0
Çalışma Yılı					
0-5	79	31,6			
6-10	61	24,4			
11-15	52	20,8			
16-20	26	10,4			
21-25	22	8,8			
26-30	5	2,0			
30 ve üzeri	5	2,0			
Toplam	250	100,0			

Faktör Analizi Bulguları

Dönüştürücü liderlik ölçeği bu çalışmada tek boyutlu olarak incelenmek istendiğinden dönüştürücü liderliği ölçen 20 soru ile tek boyutlu olarak analizlere dahil edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme ölçeği orijinalinde tek boyutlu bir ölçektir ve faktör analizi sonucu tek boyutlu yapısını korumuştur. Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan bir boyutu temsil etmektedir ve bu çalışmada sadece duygusal bağlılık incelenmekte olduğundan temsil eden soruları dahil edilmiştir ve yapısını korumuştur. Ölçekler bölümünde belirtildiği gibi güvenilir ölçekler olarak bulgulanmıştır. Faktör analizi bulguları Kmo değerleri yüksek ve Barlett testi bulguları anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 3’de Kmo, Barlett Testi p değeri ve Güvenirlik analizi bulguları yer almaktadır.

Tablo 3
Ölçeklere İlişkin KMO, Barlett Testi ve Güvenirlik Bulguları

	KMO	Sig	Güvenirlik Testi
Dönüştürücü Liderlik	,850	,000	88,5
Örgütsel Özdeşleşme	,812	,000	87,1
Duygusal Bağlılık	,856	,000	89,3

Hipotez Testleri Bulguları

Araştırmanın hipotez testleri bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ve düzenleyici değişkenin rolünü belirlemeye yöneliktir. Bu amaçla dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi regresyon analizi ile ölçülmüştür. Duygusal bağlılığın düzenleyici rolü için düzenleyici analiz gerçekleştirilmiştir.

Korelasyon ve regresyon analizleri

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek ve bir öngörü sağlamak amacıyla korelasyon değerlerine bakılmıştır. Korelasyon ve regresyon analizleri için IBM SPSS 23 programı kullanılmıştır. Tablo 4’de ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri yer almaktadır.

Dönüştürücü liderlik algısı ortalamanın üzerinde (3,53) bir değer almıştır. Buna göre araştırmaya katılan akademisyenlerin liderlerini ortalamanın üzerinde dönüştürücü lider olarak algıladıkları söylenebilir. Akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme (3,68) ve duygusal bağlılık (3,57) düzeyinin ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir.

Araştırmanın değişkenler arasındaki ilişkileri görmek analize devam etmek için önemli bir bulgu sağlayacağından, öncelikle verilerin ham haliyle korelasyon değerlerine bakılmıştır. Buna göre; dönüştürücü liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki görülmektedir (0.244). Dönüştürücü liderliğin duygusal bağlılık arasındaki ilişkisi yine anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf düzeydedir (0.285). Örgütsel özdeşleşme ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki ise anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeydedir (0.656).

Tablo 4

Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	SS.	1	2	3
1-Dönüştürücü Liderlik	3.53	.6388	1	.244** .000	.285** .000
2-Örgütsel Özdeşleşme	3.68	.8078	.244**	1 .000	.656** .000
3-Duygusal Bağlılık	3.57	.9517	.285**	.656** .000	1 .000

**p<0.01

Dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini görmek için basit regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre, model anlamlıdır ($p<0.01$) ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki değişimin %5'i dönüştürücü liderlik tarafından açıklanmaktadır. Dönüştürücü liderlik algısı örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir ($B=0,308$). H1 hipotezi kabul edilmiştir. Bulgular Tablo 5'de yer almaktadır.

Tablo 5

Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

Örgütsel Özdeşleşme	B	S.S	β	T	P
Model					
Sabit	2,592	0,280		9,257	0,00
Dönüştürücü Liderlik	0,308	0,078	0,244	3,959	0,00
	$R^2=0,059$	$F=15,678$			$p=0,00$

Düzenleyici analiz

Araştırmanın ikinci hipotezi, dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın düzenleyici rolüne ilişkindir. Bu amaçla düzenleyici analiz gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada düzenleyici analiz için A. F. Hayes tarafından geliştirilen PROCESS 4.0 versiyonu program eklentisi kullanılmıştır. Düzenleyici analizde bağımsız ve düzenleyici değişkenin standardize değerlerinden, yeni bir etkileşim değişkeni elde edilmekte ve bu etkileşim değişkeni modele dâhil edilerek bağımsız değişkenin, bağımlı değişkendeki etkisinin anlamlı bir şekilde artıp artmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu kapsamda yapılan düzenleyicilik analizi sonuçları Tablo 5'de sunulmuştur.

Düzenleyici modelin testi için SPSS ile hiyerarşik regresyon analizi de kullanılabilir. İki model oluşturulur. Birinci modelde bağımsız ve değişken ve düzenleyici değişken modele dahil edilir, ikinci modelde bağımsız değişken ve düzenleyici değişkenin standardize edilen değerlerinin çarpımı olan etkileşim terimi modele dahil edilir. Bu çalışmada iki yöntem de denenmiştir. İkinci model yani düzenleyici etkiyi ölçen model bulguları, Process düzenleyici analiz bulguları ile aynıdır. Ancak düzenleyici değişkenin durumsal etkisini ölçmek ve

grafliğini çizmek için gerekli değerlerin manuel olarak hesaplanması gerekmektedir. Process programı, analizde doğrudan LLCI ve ULCI değerlerini de doğrudan verdiği için yorum gücünü artırmaktadır. Bulguların yorumlanmasında Tablo 6 ve Tablo 7’de yer alan bulgular esas alınmaktadır. Tablo 6 incelendiğinde dönüştürücü liderliğin bireyin örgütle özdeşleşmesi üzerindeki etkisinde duygusal bağlılık düzenleyici değişken olarak modele dahil edildiğinde, bağımlı değişken üzerinde etkileşim değişkeninin anlamlı bir değişim yarattığı görülmektedir ($\Delta R^2=0,014$, $p<0,01$; LLCI=0,0177, ULCI=0,1457). Dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşmeye olan pozitif etkisini, duygusal bağlılık güçlendirmektedir. Diğer bir ifadeyle duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların dönüştürücü liderlik algısı, duygusal bağlılığı düşük olan çalışanlara göre, daha fazla örgütsel özdeşleşme sağlamaktadır.

Tablo 6
Düzenleyici Analiz Bulguları

Örgütsel Özdeşleşme	<i>B</i>	<i>S.H.</i>	<i>T</i>	<i>P</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Sabit	3,6615	0,039	93,6215	0,00	3,5845	3,7386
Dönüştürücü Liderlik (DL)	0,0744	0,041	1,8122	0,07	-0,0065	0,1552
Duygusal Bağlılık (DB)	0,5337	0,040	13,1760	0,00	0,4556	0,6158
Etkileşim terimi (DL*DB)	0,0767	0,030	2,5607	0,01	0,0177	0,1357
	$\Delta R^2=0,014$		$R^2=0,448$	$F=66,7119$		$p=0,00$

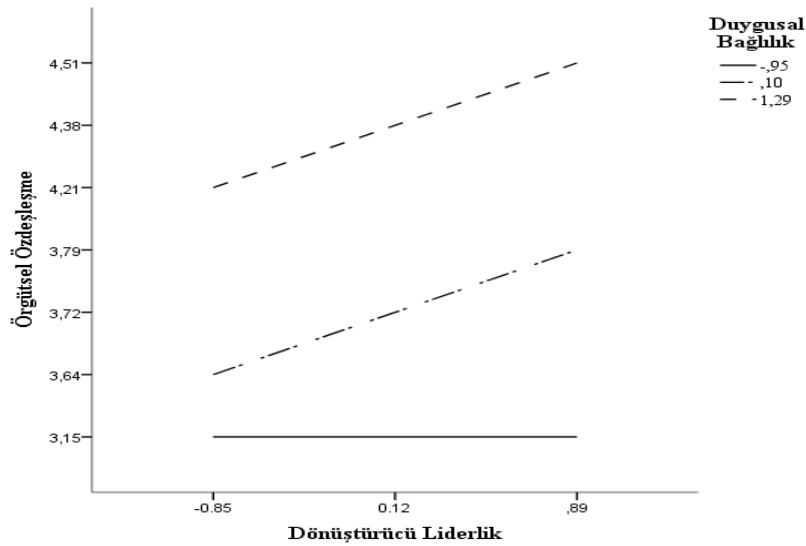
LLCI: Alt sınır güven aralığı, ULCI: Üst sınır güven aralığı

Duygusal bağlılığın durumsal etkisi, düşük, orta ve yüksek değerleri için ölçülmektedir. Bulgulara göre, düşük seviyede duygusal bağlılık anlamlı bir etki yaratmamaktadır ($p=0,97$; $p<0,05$). Duygusal bağlılık seviyesi yükseldikçe, dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin arttığı gözlenmektedir. Sonuç olarak dönüştürücü liderlik davranışlarının örgüte karşı duygusal bağlılığı yüksek çalışanların örgütle özdeşleşmesini artırdığı yani örgüte karşı daha fazla aidiyet içinde olmasını sağladığı söylenebilir. Duygusal bağlılığın durumsal etkisine ilişkin bulgular Tablo 7’de ve etki grafiği Şekil 2’de gösterilmektedir.

Tablo 7
Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Duygusal Bağlılığın Durumsal Etkisi

Duygusal Bağlılığın Durumsal Etkisi						
Duygusal Bağlılık	Etki	<i>S.H.</i>	<i>P</i>	<i>T</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
-0,9540 (Düşük)	0,0012	0,0442	0,97	0,0271	-0,0858	0,0882
0,0967 (Orta)	0,0967	0,0418	0,05	1,9560	-0,0006	0,1642
1,2945 (Yüksek)	0,1737	0,0627	0,00	2,7694	0,0502	0,2972

LLCI: Alt sınır güven aralığı, ULCI: Üst sınır güven aralığı



Şekil 2. Etki grafiği

Dönüştürücü liderler, örgütün gelecekte olması gerektiği noktayı, beklentilerini açıkça paylaşarak, amaçları vurgulamakta ve güçlü bir vizyon ortaya koymaktadır. Bu tutumu çalışanların kendilerinden ne beklediğini anlamalarını sağlamaktadır. Bu tarz liderler amaç ve vizyonu ortaya koyarken, geleceğe yönelik iyimser ve heyecanlı konuşmalar da yaparak çalışanlarını motivasyonunu artırmaktadır. Ayrıca, örgüt çalışanları ile inançlarını ve değerlerini paylaşarak onlarla güçlü bir bağ kurabilmektedir. Böylece çalışanların lidere dolayısı ile örgüte karşı tutumlarını olumlu bir hale getirmekte ve örgütle özdeşleşme düzeylerini de artırabilmektedir. Araştırmanın bulguları da bu hipotezi desteklemektedir. Dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır. Korelasyon bulguları göre de anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bulgular, bazı araştırmalarla benzerlik göstermektedir (Epitropaki ve Martin, 2005; İşcan, 2006, Walumbwa vd., 2008; Güngör, 2010; Eren ve Çakır Titizoğlu, 2014; Doğanlı, 2019; Karşı 2019, Özsöylemez, 2019).

Duygusal Bağlılığın dönüştürücü liderliğin çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisini güçlendirdiği bulgulanmıştır. Dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın bir rolü olacağı düşüncesi ile oluşturulan H2 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç alanyazına bir katkı sunmaktadır. Örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu gösteren araştırmalar vardır (Gautam, Van Dick ve Wagner, 2004; Sökmen ve Şimşek, 2016). Bu araştırmalar da bir bakıma bu sonucu desteklemektedir. Ancak bu çalışmada duygusal bağlılığın düzenleyici rolünün etkisinin gösterilmesi ile farklı bir bakış açısı sunulmaktadır. Liderlik tarzının örgütsel tutumlar üzerinde önemli düzeyde etkilidir. Örgütsel aidiyeti güçlendirmede etkili liderlik davranışlarının belirlenmesi de bu anlamda önemlidir. Bu çalışmada dönüştürücü liderlik davranışının etkili olabileceği düşünüldü. Dönüştürücü liderlik davranışının sergilenmesi örgütsel özdeşleşmeyi artırmaktadır. Ancak dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların örgüte karşı duygusal anlamda bir bağlılık içinde olması bu etkiyi güçlendirmektedir. Bu bulgu örgütsel özdeşleşmenin güçlenmesinde duygusal anlamda bağlılığın oluşmasının da önemini vurgulamaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Örgütlerin en değerli kaynağı insandır. Örgüt çalışanlarının, örgütler açısından istenen ve beklenen performansın gerçekleşmesi, çalışanların görevlerini etkili biçimde gerçekleştirme konusunda istekli olmalarına ve çaba göstermelerine bağlıdır. Neoklasik dönem örgütlerde davranış, verimlilik, yönetim araştırmaları ile birlikte çalışanların davranışlarının dönüşümünde en temel insani özellikler olan psikolojik öğelerin önemli olduğu ortaya konulmuştur. Bu alanda yapılan araştırmalarda iki önemli yön vardır: bunlardan biri çalışanların örgütlerde meydana gelen iş tutumları ve diğeri liderlik davranışdır. Liderliğin çalışan davranışını etkileyen önemli bir unsur olduğu bilinmektedir. Bu anlamda liderlik araştırmaları etkili liderlik, etkin liderlik araştırmalarına evrilmiştir. Bu anlamda çalışanların istenilen iş davranışını gerçekleştirmesinde etkili olabilecek liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik çalışmalar genişlemiştir. Özellikle çalışan davranışının dönüşümü ile örgütün dönüşümü konusunda “Dönüştürücü Liderlik Modeli” en etkili liderlik türlerinden biri olarak kabul edilmektedir.

Örgütsel gelişimi ve dönüşümü örgütsel davranıştan bağımsız değerlendirmek sağlıklı bir yaklaşım olmaz. Eğitim gibi temel ve çok önemli bir faaliyeti yürüten üniversitelerin değişim ve gelişim konusunda öncü olması beklenmelidir. Üniversitelerin temel fonksiyonu bilimsel bilgi üretmek ve bilginin iletilmesini, yaygınlık kazanmasını sağlamaktır. 21.yy’ın öne çıkan özelliklerinden bilgiye önceden ulaşma, önemli ve yeni bilgileri elde etme ve daha önce kullanma ve yayma gibi yetkinlikler geliştirmek, üniversitelerin rekabet gücünü artıracaktır. Bu nedenle vizyoner liderlerle çalışmak önemlidir. Dönüştürücü liderler güçlü bir vizyon ortaya koyan ve diğerlerini bu vizyona ulaşma konusunda etkileyen, motive eden ve onlara ilham veren liderlerdir. Üniversiteler sürekli gelişime açık olması gereken örgütlerdir. Bu gelişim üniversitenin örgütsel anlamda gelişimine ilişkin olmakla birlikte esasında bu bir sonuçtur. Bu sonucu, akademisyenler ve eğitime katkı sağlayarak, iş yaşamına hazırladıkları genç bireyler olan öğrencilerin gelişimi perspektifinden değerlendirmek gerekir. Akademisyenler genç bireylerin eğitimini ve gelişimini sağlayan, bu nedenle önemli bir misyonu yerine getiren kişilerdir. Dönüştürücü liderlik akademik örgütlerin yeniliklere uyum sağlayarak ve modern yönetim yaklaşımlarını uygulayarak daha başarılı sonuçlar almasında ve dönüşmesinde etkili olabilecek bir liderlik tarzı olarak değerlendirilebilir. Akademisyenler düşünen, sorgulayan, araştırma yapan, bilim felsefesi ile ilgilenen kişilerdir. Dolayısı ile entelektüel uyarım ya da teşvik, varsayıları yeniden sorgulama, iş ve faaliyetlerde yeni ve daha etkili yollar arama gibi dönüştürücü liderlik özellikleri akademisyenleri daha fazla tatmin edecek liderlik davranışları olacaktır. Bununla birlikte, akademisyenler, özgün ve ilham veren bir örgütsel ortamda daha iyi hissedebilirler. Diğer sektörlerde çalışanlarda olduğu gibi akademisyenlerde de hataları takip eden bir liderlik yerine motive eden ve destek veren bir liderlik daha etkili sonuçları ortaya çıkaracaktır.

Bu araştırmada algılanan dönüştürücü liderlik tarzının, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisi ve bu etkide örgüte duygusal bağlılık düzeyinin rolü incelenmiştir. Dönüştürücü liderlik daha önce de belirtildiği gibi, çalışanlara ilham veren, vizyon çizen, yeni yolları sorgulamasını sağlayan bir liderlik tarzıdır. Böylelikle çalışanların ideallerini, ilgi alanlarını ve değerlerini değiştirerek, beklenenden öteye geçmesini destekleyen bir liderliktir. Bu açıdan, dönüştürücü liderlik, örgüt çalışanlarına değer veren ve bu değeri çeşitli yollarla ifade eden bir liderlik tarzıdır. Bir dönüştürücü lider, örgüt çalışanları ile inanç ve değerlerini paylaşarak onlarla güçlü bir bağ kurabilir. Ayrıca, amaçların başarılması konusunda ve geleceğe yönelik olarak iyimser ve heyecanlı konuşmalar yaparak çalışanların amaçların başarılması konusundaki inancını yükseltirler. Liderler, böylece bireysel ve örgütsel amaçların uyumlu hale gelmesini sağlayabilirler. Bu tarz liderler, çalışanların kendi güçlü yanlarını keşfetmesine ve geliştirmesine destek olur, böylelikle işlerinde daha yetkin

ve başarılı kişiler haline gelmelerini sağlayabilirler. Ayrıca, dönüştürücü liderler, karizmatik ve saygınlık uyandıran özellikleri ile çalışanlar tarafından idealize edilebilirler. İdeal özelliklere ve davranışlara sahip olduğu düşünülen liderler çalışanları etkilemekte ve onlar için rol model oluşturmaktadırlar.

Bireysel amaçlarını daha fazla önemseyen bilinen akademisyenlerin örgütsel amaçları benimseyerek örgüte güçlü bir aidiyet hissetmesi üniversitelerin başarısına önemli katkılar sağlayacaktır. Çünkü, örgütsel özdeşleşmenin gücü çalışanların kendilerini örgüt kimliği ile tanımlamalarını; örgüt amaçlarını ve değerlerini benimsemelerini ve örgütü destekleyici bir tutum içerisinde olmalarını sağlar (Miller, Allen, Casey ve Johnson, 2000:629). Üniversitelerin çalışma yaklaşım ve politikalarıyla istenilen ortamı sağlaması örgütsel aidiyeti arttıracaktır. Akademisyenlerin en dikkat çeken özelliklerinden biri sürekli gelişmek istemeleridir. Liderlerin, akademisyenlere bireysel olarak destek olması, onların sahip oldukları potansiyeli ortaya koymalarını, kendilerini daha fazla keşfetmelerini ve geliştirmelerini sağlaması örgüte karşı olumlu bir tutum içinde olmalarını sağlayarak daha fazla aidiyet hissetmelerini sağlayabilir. Tüm bu etkenler akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyini olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırmada belirtilen dönüştürücü liderlik ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi regresyon analizi ile incelenmiştir. Ayrıca duygusal bağlılığın düzenleyici rolü test edilmiştir. Araştırmanın bulguları, dönüştürücü liderliğin bireyin örgütle özdeşleşmesini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca duygusal bağlılık düzenleyici değişken olarak modele dahil edildiğinde, bağımlı değişken üzerinde etkileşim değişkeninin anlamlı bir değişim yarattığı görülmektedir ($\Delta R^2=0,014$, $p=0,01$, $LLCI=0,042$, $ULCI=0,430$). Bu sonuca göre, dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşmeye olan pozitif etkisini, duygusal bağlılık güçlendirmektedir. Diğer bir ifadeyle duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların dönüştürücü liderlik algısı, duygusal bağlılığı düşük olan çalışanlara göre, daha fazla örgütsel özdeşleşme sağlamaktadır.

Araştırmanın sonucuna göre, örgütlerde dönüştürücü liderlik özellikleri geliştirilmelidir. Çünkü, liderlerin vizyoner olmak, ilham vermek, çalışanların kendi güçlü taraflarını görmelerini sağlayacak şekilde koçluk ve mentorluk yapmak gibi dönüştürücü liderlik özelliklerine sahip olması, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Daha da ötesinde çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin yüksek olması, bu etkiyi güçlendirmektedir. Bu nedenle örgüte güçlü bir bağ hissetme, örgütte ailenin bir üyesi gibi hissetme anlamına gelen duygusal bağlılık düzeylerinin güçlendirilmesi yönündeki yaklaşım ve uygulamalar benimsenmelidir.

Araştırma akademisyenler açısından dönüştürücü liderlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisine ilişkin bulgular ortaya koyduğundan ayrıca bir katkı sağlamaktadır. Akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyini, dönüştürücü liderlik davranışları olumlu yönde etkilemektedir. Bu açıdan eğitilmiş, sorgulayan bir mesleki grup için varsayımları yeniden sorgulanmasını sağlayan, yeni bakış açıları kazandıran, bireysel yetkinlikleri destekleyen, gelecekle ilgili iyimser konuşmalara yapan, ilham veren ve vizyon çizen yöneticiler üniversite ile olan bağları güçlendirmektedir.

Araştırmanın bulguları, dönüştürücü liderlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi konusunda, Epitropaki ve Martin'in (2005), Walumbwa, Avolio ve Zhu (2008), Özsöylemez (2019), Güngör (2010), Eren ve Çakır Titizoğlu (2014), Doğanlı (2019), Karslı'nın (2019), çalışmaları ile benzerlik göstermektedir. İşcan (2006), dönüştürücü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide ayrılmış-bağlanmış bireysel şema ve olumlu-olumsuz ruh hali gibi bireysel farklılıkların rolünü incelediği çalışmasında, dönüştürücü liderliğin

etkileşimci liderliğe oranla örgütsel özdeşleşmeyi arttırdığını, ayrıca olumlu ruh haline sahip çalışanlarda dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğunu göstermiştir.

Örgütsel özdeşleşme ve dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların birçoğunda çalışanların liderlik algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koyduğu gözlenmektedir. Ancak örgütlerde dönüştürücü liderlik özelliği gösteren liderlerin güçlü bir vizyon, çaba, teşvik ve desteğine rağmen, çalışanlar örgütsel amaçları benimsemiyor, örgüt vizyonuna uygun hareket etmiyorsa, yeterince çaba göstermiyorsa, bu duruma neden olabilecek başka faktörlerin ele alınmasında fayda vardır. Bu anlamda, araştırmalara kişilik özellikleri, algı, umut, özyeterlilik, bireysel beklentiler, otantiklik gibi unsurların yanı sıra örgüt kültürü ve akademik kültür değişkenleri dahil edilebilir.

Araştırmanın Sınırlılıkları ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Araştırmanın bazı kısıtlılıklar taşıdığını belirtmek gerekir. Bunlardan ilki, çalışmanın kesitsel bir araştırma olmasıdır. Boylamsal bir araştırma tasarlanarak, keşfedilen ilişkilerin yönünün ve gücünün tekrarlanabilirliği ve nedenselliği hakkında daha fazla bilgi sağlamak ve daha iyi yorumlamak mümkün olabilir. İkinci olarak, bu çalışma yalnızca yöneticisini değerlendiren akademisyenlerin öz bildirimlerine dayanmaktadır. Gelecekteki araştırmalarda, yönetici olmayan akademisyenlerle birlikte, yöneticilerin de görüşlerini alarak analize dahil etmek iki taraf açısından da durum değerlendirmesini sağlayarak araştırmayı güçlendirebilir. Örneklem genişletilebilir ve diğer fakültelerde ve bilim dallarına ilişkin çalışan akademisyenler de araştırmaya dahil edilebilir. Ayrıca sosyal istenilirlilik yanlılığı etkisi oluşabilir. Bu durum için bazı yöntemsel önlemler alınabilir. Son olarak, araştırma belirli bilim dallarında çalışan akademisyenlere yöneliktir. Bu nedenle farklı bilim dallarında yapılan araştırmalarda bulgular değişebilir.

Gelecekteki araştırma önerileri için konu bakımından, dönüştürücü liderlik ve ilerleme motivasyonu ilişkisinin akademisyenler açısından çalışılabilirliği düşünülmektedir. Ayrıca duygusal bağlılığın yanında diğer örgütsel bağlılık türleri de incelenerek bulgular güçlendirilebilir. Örneğin zorunlu bağlılık türünün akademik personelde düşük düzeyde olduğu bilinmektedir. Bu bağlılık türünün ilişkili çıkmaması, duygusal bağlılığın bu ilişkideki rolünü daha anlamlı hale getirebilir. Bu anlamda örgütsel özdeşleşme ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin gücünü destekleyen teoriye daha fazla katkı sağlamak mümkün olabilir.

Kaynakça

- Acar, A. Z. (2013). Farklı örgüt kültürü tipleri ve liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Lojistik İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 5-31. Erişim adresi: <https://www.isarder.org>
- Akbolat, M., Işık, O. ve Yılmaz, A. (2015). Dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (11), 35-50. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ulikidince/issue/21616/232192>
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x

- Anderson, H. J., Baur, J. E, Griffith, J. A. ve Buckle, M. R. (2017). What works for you may not work for (Gen)Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 245-260. doi: 10.1016/j.leaqua.2016.08.001
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.2307/258189>
- Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. California: SAGE.
- Avolio, B. J. ve Bass, B. M. (2002). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Avolio, B. J., Bass, B. M. ve Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462. doi:10.1348/096317999166789
- Avolio, B. J., Waldman, D. ve Yammarino, F. J. (1991). Leading in the 1990s: The four I's of transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(4), 9-16. doi: 10.1108/03090599110143366
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership. Learning to share the the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. doi: 10.1016/0090-2616(90)90061-S
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1995). *MLQ Multifactor leadership questionnaire, leader form, rater form and scoring (form 5X-short)*. CA: Mind Garden. Erişim adresi: <https://www.mindgarden.com>
- Bass, B. M. (1997_a). Personal selling and transactional/transformational leadership. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17(3), 19-28. Erişim adresi: <https://www.jstor.org/stable/20832520>
- Bass, B. M. (1997_b). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139. doi:10.1037/0003-066X.52.2.130
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. doi: 10.1080/135943299398410
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21-37. <http://dx.doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Bass B.M. ve Avolio B.J. (1993). Transformational leadership: A response to critiques, M. M. Chemmers ve R. Ayman içinde *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (s. 49-88), San Diego, CA: Academic Press.
- Benkhoff, B. (1997). Better performance through organizational identification: a test of outcomes and antecedents based on social identity theory. J. Wickham (Ed.), *The search for competitiveness and its implications for employment*. (s. 159-179) içinde. Dublin: Oak Tree Press.
- Buil, I., Martínez, E. ve Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: the role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75. doi:10.1016/j.ijhm.2018.06.014
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper&Row.

- DiSanza J. R. ve Bullis C. (1999). Everybody Identifies with Smokey the Bear: Employee Responses to Newsletter Identification Inducements at the U.S. Forest Service. *Management Communication Quarterly*, 12(3), 347-399. doi: 10.1177/0893318999123001
- Doğanlı, U. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde örgüt kültürünün düzenleyici etkisine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. ve Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263. doi:10.2307/2393235
- Eliyana, A., ve Muzakki, S. M. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *Europea European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150. doi: 10.1016/j.iedeen.2019.05.01
- Epitropaki, O. ve Martin, R. (2005). The moderating role of individual differences in the relation between transformational/transactional leadership perceptions and organizational identification. *The Leadership Quarterly*, 16(4), 569-589. doi: 10.1037/0021-9010.90.4.659
- Eren, M. Ş. ve Çakır Titizoğlu, Ö. (2014). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerindeki etkileri. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 275-303. doi: 10.30976/susead.302228
- Gautam, T., Van Dick, R. ve Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315. doi:10.1111/j.1467-839X.2004.00150.x
- Greenberg, J. ve Baron, R.A. (2000). *Behavior in organizations*, (7th Ed). Newjersey: Prentice-Hall.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*, Ankara: Nobel.
- Güngör, H. (2010). *Dönüşümcü liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi: Algılanan örgütsel adalet düzeyinin aracılık etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M. W., Gupta, V. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: project GLOBE. W. H. Mobley, M. J. Gessner ve V. Arnold (Ed.), *Advances in global leadership* (s. 171-233) içinde. Stamford, CN: JAI Press
- Işcan, O. F. (2006). Dönüştürücü/etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü. *Akdeniz I.I.B.F. Dergisi*, 6(11), 160-177. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mjss/40527/486294>
- Judge, T. A. ve Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. doi:10.1037/0021-9010.89.5.755
- Kark, R., Shamir, B. ve Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership: empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*. 88(2), 246-255. doi:10.1037/0021-9010.88.2.246

- Karşlı, E. (2019). *Dönüşümcü liderliğin motivasyon ve örgütsel özdeşleşmeye etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Keegan, A. E. ve Den Hartog, D. N. (2004). Transformational leadership in a project-based environment: A comparative study of the leadership styles of project managers and line managers. *International Journal of Project Management*, 22(8), 609-617. doi:10.1016/j.ijproman.2004.05.005
- Kerr, S. ve Jermier, J. M. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22(3), 375-403. doi:10.1016/0030-5073(78)900235
- Keskes, I., Sallan, J. M., Simo, P. ve Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange. *Journal of Management Development*, 37(3), 271-284. doi:10.1118/JMD-04-2017-0132
- Köksal, K. (2016). *Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısına etkisinde etik ilkelere ilişkin alguların aracılık rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa
- Kuhnert, K. W. ve Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive/developmental analysis. *The Academy of Management Review*, 12(4), 648-657. doi:10.2307/258070
- Latham, G. P ve Yukl, G. A. (1975). Assigned versus participative goal setting with educated and uneducated woods workers. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 299-302. doi:10.1037/h0076753
- Locke, E. A. ve Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35- year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717. doi: 10.1037/0003-066X.57.9.705
- Lord R. G. Brown, D. J. ve Freiberg, S. J. (1999). Understanding the dynamics of leadership: The role of follower self-concepts in the leader/follower relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 78(3), 167-203. <https://doi.org/10.1006/obhd.1999.2832>
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123. doi: 10.1002/job.4030130202
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309-33. doi:10.1111/j.1744-6570.1995.tb01759.x
- Mael, F. ve Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification, *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 813-824. doi: 10.1177/0013164492052004002
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. doi:10.1016/1053-4822(91)90011-Z
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA:Sage Publications, Inc.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey M. K. ve Johnson, J. R. (2000). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly*, 13(4), 626-658. doi:10.1177/0893318900134003

- Morçin, S. E. ve 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. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cusosbil/issue/31959/351775>
- Moss, J., O'Mara, J. ve McCandless, T. (2017) School leadership and intercultural understanding: school foyers as situated spaces for doing diversity, *International Journal of Inclusive Education*, 21(9), 956-973. doi:10.1080/13603116.2017.1324527
- Nguni, S., Slegers, P. ve Denessen, E. (2016). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145. doi: 10.1080/09243450600565746
- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499. doi:10.1037/0021-9010.71.3.492
- Örücü, E. ve Teker, S. K. (2014). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(24), 73-90. doi:10.11611/yead.234393
- Öztürk, N. ve Çankaya, M. (2021). Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolü (Mediating role of transformative leadership in the effect of psychological capital on organizational commitment), *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1082-1092. doi: 10.20491/isarder.2021.1185
- Özsöylemez, O. (2009). *Algılanan liderlik tarzlarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütle özdeşleşmenin rolü* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M. ve Stam, D. (2010). Transformational and Transactional leadership and innovative behavior: the moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*. 31(4), 609-623. doi: 10.1002/job.650
- Pratt, M., Margaritis, D. V. ve Coy, D. (1999). Developing a research culture in a university faculty. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 21(1), 43-55. doi:10.1080/1360080990210104
- Ramamoorthy, N. ve Carroll C. F. (1998). Individualism/collectivism orientations and reactions toward alternative human resource management practices. *Human Relations*, 51(5), 571-588.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*, Boston: Pearson.
- Scandura, T. A. ve Williams, E. A. (2004). Mentoring and transformational leadership: The role of supervisory career mentoring. *Journal of Vocational Behavior*, 65(3), 448-468. doi:10.1016/j.jvb.2003.10.003
- Scott, S.G. ve Lane, V. R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25(1), 43-62. doi: 10.2307/259262
- Sığırı, Ü., Tabak, A. Ve Güngör, H. (2010). Öz yeterliğin dönüştürücü liderlik üzerine etkisi: kamu sektöründe bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (17), 51-66. <https://atif.sobiad.com>

- Sökmen, A. (2019). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 980-990. doi:10.21325/jotags.2019.403
- Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Bilişim uzmanlarına yönelik bir araştırma. *International Journal of Informatics Technologies*, 9(2), 221-227. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gazibtd/issue/26690/280777>
- Sökmen, A. ve Şimşek, T. (2016). Örgütsel Bağlılık, Örgütle Özdeşleşme, Stres ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(3), 606-62. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gaziuibfd/issue/28284/300436>
- Tabak, A ve Sıgrı, Ü. (2017). Liderlik, Ü.Sıgrı ve S.Gürbüz (Ed.), *Örgütsel davranış* (s. 374-420) içinde. İstanbul: Beta.
- Tajfel, H. ve Turner J. C. (1985). The social identity theory of intergroup behavior. S.Worchel ve W.G. Austin (Ed.), *The psychology of intergroup relations*, (2. bs, s. 7-24) içinde. Chicago: Nelson Hall
- Tompkins, P.K. ve Cheney G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. R.D. McPhee ve P.K. Tompkins (Ed.), *Organizational communication: traditional themes and new directions* (s. 179-210) içinde. Beverly Hills, CA:Sage
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S. ve Yılmaz, İ. (2010). Hastane insan kaynaklarında dönüşümcü liderlik, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve örgütsel güven araştırması. H. KIRILMAZ (Ed.), *II. uluslararası sağlıkta performans ve kalite kongresi bildiriler kitabı*, (s. 223- 239) içinde. Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü.
- Tse, H.H.M. ve Chiu, W.C.K. (2014). Transformational leadership and job performance: A social identity perspective. *Journal of Business Research, Elsevier*, 67(1), 2827-2835. doi: 10.1016/j.jbusres.2012.07.018
- Turunç, Ö. ve M. Çelik. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/yonveek/issue/13693/165728>.
- Tutar, H. (2007), Erzurum'da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 97-120. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduibfd/issue/20835/223241>
- Tüzün, K., İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma* (Yayımlanmamış doktora tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J. ve Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: the role of identification and efficacy beliefs. *Personnel Psychology*, 61(4), 793-825. doi:10.1111/j.1744-6570.2008.00131.x
- Wang H., Law, K. S. Hackett R. D. Wang, D. ve Chen, Z. X. (2005), Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420-432. doi:10.5465/amj.2005.17407908

- Wang, X., Ma, L. ve Zhang, M. (2014). Transformational leadership and agency workers' organizational commitment: The mediating effect of organizational justice and job characteristics. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 42(1), 25-36. doi:10.2224/sbp.2014.42.1.25
- Wang, H., Demerouti E. ve Le Blanc, P.M. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: the moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185-195. doi: 10.1016/j.jvb.2017.03.009
- Van Knippenberg, D., Van Knippenberg, B., De Cremer, D. ve Hogg, M. A. (2004). Leadership, self and identity: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*. 15(6), 825-856. doi: 10.1016/j.leaqua.2004.09.002
- Yavuz, E. (2009). Işgörenlerin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 51-69. Erişim adresi: <https://isarder.org/index.php/isarder/article/view/1425>
- Zangora, G.A. (2001), Organizational commitment: A concept analysis. *Nursing Forum*, 36(2), 14-22. doi:10.1097/00005110-200205000-00005
- Zeynel, E. (2014). *Akademisyenlere yönelik mesleki motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma* (yayınlanmamış doktora tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Zeynel, E ve Köksal, K. (2019). Sosyal etkinin örgütsel adalet algısına etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyici rolü. 27. *Ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı* (s.1231-1246) içinde. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi. ISBN: 978-605-07-0702-1 Erişim adresi: <https://www.yonorg2019.org.tr>

Extended Abstract

Purpose of Research

Employees' positive attitudes towards the organization play an important role in the effective achievement of their goals and in obtaining productive work outputs. One of the work attitudes that affect organizational results is the level of organizational identification. Employees who feel a sense of belonging and form a strong bond with the organization create an efficient and effective working environment. Also, leader behavior has a significant effect on the level of organizational identification. The aim of the study is to examine the effect of transformational leadership, which is one of the modern leadership approaches, on organizational identification and the moderator role of the affective commitment of employees towards the organization in this effect. It is estimated that the affective commitment of individuals to their organizations has an effect on the level of identification with the organization. It is estimated that the transformational leadership behavior that values and inspires its employees as individuals and supports their personal development also has an impact on my emotional commitment.

Design and Methodology

According to the descriptive findings of the study 250 participants consisted of 59.2% (148) female and 40.8% (102) male. According to the professional title findings, 34% of the participants were research assistants (85), 16.8% were lecturer (42), %29.6 were assistant professor (74), %8.8 were associate professor (22), %10.8 were professor (27).

The data collection tool of the study consists of three scales and a form for demographic information. The “Multifactor Leadership Questionnaire” (MLQ-5X) developed by Avolio and Bass (1995) that measures the answers of the employees about their managers was used. The English form and Turkish translation of the scale questions were obtained through Mind.Garden, Inc. Organizational identification scale developed by Mael and Ashforth (1992) was used to determine organizational identification. And the Organizational Commitment Scale developed by Allen and Meyer (1990) was used to measure the level of affective commitment.

The quantitative data analysis was used in this study. The independent variable of the research model is transformational leadership, the dependent variable is organizational identification, and the moderator variable is affective commitment. Regression analysis was used to measure the impact strength. IBM SPSS 23.0 statistical program was used for data entry, controls and hypothesis analysis. Moderating analysis was performed with the Process 4.0 program.

Findings

Before testing the hypothesis, several analyzes were performed to find out whether the data set fit the analysis assumptions. Then hypothesis tests were carried out. According to research findings, transformational leadership positively and significantly affects the individual's identification with the organization. In addition, when affective commitment is included in the model as a moderator variable, it is seen that the interaction variable creates a significant change on the dependent variable ($\Delta R^2=0.014$, $p<0.01$; LLCI=0,0177, ULCI=0,1457). The conditional impact of affective commitment is measured for its low, medium, and high values. It is observed that as the level of affective commitment increases, the effect of transformational leadership on organizational identification increases. Affective commitment strengthens the positive effect of transformational leadership on organizational identification. In other words, the transformational leadership perception of employees with high affective commitment provides more organizational identification than employees with low affective commitment.

Limitations

It should be noted that the study has some limitations. The first of these is that the study is a cross-sectional research. By designing a longitudinal study, it may be possible to provide more information and better interpret the reproducibility and causality of the direction and strength of the relationships discovered. Secondly, this study is based on the self-reports of academics who evaluated their manager. In future research, including with together managers and non-administrative academicians can strengthen the research by providing a situational assessment for both parties. The sample can be expanded and academicians working in other faculties and branches of science can be included in the research. Also, the effects of any response bias, such as

social desirability bias, can occur. Some methodological measures can be taken for this situation. Finally, the research is aimed at academics working in certain disciplines. For this reason, findings may vary in studies conducted in different disciplines.

Implications

Based on the findings of the present study, several recommendations are offered for future research. For future research proposals, it is thought that the relationship between transformational leadership and motivation to progress can be studied in terms of academics. In addition, the findings can be strengthened by examining other types of organizational commitment in addition to affective commitment. For example, it is known that the continuance commitment type is low in academic staff. The fact that this type of commitment is not related may make the role of affective commitment in this relationship more meaningful. In this sense, it may be possible to contribute more to the theory that supports the strength of the relationship between organizational identification and affective commitment.

Originality / Value

While the importance of identification is mostly mentioned in the literature (Tse & Chiu, 2014), a limited number of studies have investigated the effect of transformational leadership on organizational identification. In addition, it fills the gap in the literature as a study that examines the relationships between transformational leadership, organizational identification and emotional commitment together. This research contributes by presenting research findings on the effect of a leadership approach that has important transformative features such as having a developed vision, inspiring employees, providing individual support, and intellectually stimulating the level of identification among academicians. It provides an important perspective in terms of understanding the factors affecting the organizational identification level of academicians and suggestions that can be developed in a profession where the self-perception of the individual is important. Academicians can continue to work in different academic organizations under conditions suitable for their profession, but the fact that an academic adopts the university he works for and develops a strong psychological bond with this university increases his academic quality and performance, and therefore the success of the university.

Araştırma, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, 18.04.2019 tarih ve (3,1) sayılı etik kurul iznine sahiptir.

Araştırmacı Katkısı: Esra ZEYNEL (%100).