



Örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde transformasyonel liderliğin rolü: Sağlık sektöründe bir araştırma

The role of transformational leadership in realizing organizational change: A research in the health sector

Waleed Salam Jameel ALEYASHI^a, Rifat İRAZ^b

^aDoktora Öğrencisi (PHD Candidate), Selçuk Üniversitesi, İşletme Bölümü, Konya, Türkiye.
ORCID: 0000-0003-1679-7280
E-posta/E-mail: waleed.aleyashi@lisansustu.selcuk.edu.tr

^bProf. Dr., Selçuk Üniversitesi, İşletme Bölümü, Konya, Türkiye.
ORCID: 0000-0002-6484-876X
E-posta/E-mail: rifat@selcuk.edu.tr

Sorumlu Yazar / Corresponding Author:
Waleed Salam Jameel ALEYASHI

Makale Türü / Article Type
Araştırma Makalesi
Research Article

Makale Geliş Tarihi
Received
19.10.2022

Makale Kabul Tarihi
Accepted
03.02.2023

ROR ID
045hgzm75

ÖZ

Amaç - Bu araştırmanın amacı, Irak'ın Kerbela ilindeki bir hastanede örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde transformasyonel liderliğin rolünü ortaya çıkarmaktır.

Yöntem - Araştırmada kullanılan veriler elden teslim ve çevrimiçi olarak dağıtılan anket yöntemi kullanılarak elde edilmiş ve SPSS programı yardımıyla analiz edilip değerlendirilmiştir.

Bulgular - Çalışmanın sonuçları, transformasyonel liderlik ile dört alt boyutu ve örgütsel değişim arasında pozitif, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Sonuç - Transformasyonel liderlik ile örgütsel değişim arasında pozitif bir ilişkinin olduğu, diğer bir deyişle transformasyonel liderliğin örgütsel değişimi olumlu etkilediği anlaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Değişim, Örgütsel değişim, Liderlik, Transformasyonel liderlik
JEL Kodları: L20, M10.

ABSTRACT

Purpose - The purpose of this study is to reveal the role of transformational leadership in the realization of organizational change in a hospital in Karbala governorate in Iraq.

Methodology - The data used in the research were obtained by using hand-delivered and online distributed questionnaire method and analyzed and evaluated with the help of SPSS program.

Findings - The results of the study showed that there is a positive and statistically significant relationship between the four sub-dimensions of transformational leadership and organizational change.

Conclusions - It is understood that there is a positive relationship between transformational leadership and organizational change, in other words, transformational leadership positively affects organizational change.

Keywords: Change, Organizational change, Leadership, Transformational leadership
JEL Codes: L20, M10.

Önerilen Atıf Şekli / Recommended Citation: Aleyashi W.S.J., İraz, R. (2023). Örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde transformasyonel liderliğin rolü: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23 (1), 12-24. DOI: 10.30976/susead.1190043

Yazarlar, telif haklarına kısıtlama olmaksızın sahiptir / Authors own copyright without restriction.

1. GİRİŞ

Son yıllarda piyasalarda artan rekabet ve belirsizlik, liderlik, liderlik türleri ve örgütsel değişim gibi belirli konulara daha fazla odaklanılmasına yol açmıştır. Çalışma ortamları sürekli değişmektedir. Bu değişimin günümüzde organizasyonların performansı ve devamlılığı üzerinde etkileri vardır. Ancak, çevrelerinde meydana gelen değişikliklere ayak uydurmak genellikle örgütler için bir zorluktur. Örgütler sürekli olarak uyarlanabilir sistemler oluşturmakta başarısız olduklarında ve örgütler ile çevresel gereksinimler arasında bir dengesizlik ortaya çıktığında, örgütlerin çevresel değişikliklerle başa çıkmaları için örgütsel değişim gerekli hale gelmektedir (Onyeneke & Abe, 2021, s. 403).

Örgüt açısından bakıldığında, içinde bulunduğumuz dönemi bir öncekinden ayıran en önemli özellik, değişim hızındaki olağanüstü artıştır. Bu hızlı değişim, örgütlerin yapılarını ve operasyonlarını uyarlamak için mücadele ettikleri en önemli özelliklerden biridir (İraz & Şimşek, 2004, s. 100).

Bu çalışmada, Kerbela ilinde bir hastanede saha araştırması yapılmış; değişim ve örgütsel değişim konuları ele alınarak transformasyonel liderliğin değişim çabalarının başarısındaki rolü belirlenmeye çalışılmıştır.

Liderlerin varlığı her açıdan başarıyı desteklemiştir. Yönetimde liderliğin konumuna ruh denilebilir. Bu da bir iş zincirini yöneten bir organizasyonun veya bir grup insanın konumunun o grubun liderlik ruhuna bağlı olduğu anlamına gelmektedir (Tunnisa, Damayanti, & Baharuddin, 2021, s. 71).

Günümüzün küresel iş ortamları yüksek düzeyde belirsizlik içerdiğinden, örgütlerin yaratıcılık ve yenilikçiliği yönlendiren daha fazla transformasyonel lidere giderek daha fazla ihtiyaç duyacağı açıktır. Liderlik literatürü, liderlik ile günümüzün değişen iş ortamı arasındaki bağlantı eksikliği nedeniyle eleştirilmiştir (Ghasabeh, Soosay, & Reaiche, 2015, s. 1438). Örgütlerde transformasyonel liderlik teorisi, transformasyonel liderlerin bireysel çalışanların çıkarlarını örgütün çıkarlarıyla uyumlu hale getirmek için etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu liderler, etkili iş sonuçları elde etmek için izleyicilere yeni fikirler ve yenilikler yaratma konusunda ilham vermektedir (Ghasabeh, Soosay, & Reaiche, 2015, s. 1438). Liderliğin önemi ve örgüt içinde değişime öncülük etmedeki rolü göz önüne alındığında, bu çalışma transformasyonel liderlik kavramının örgütsel değişimi yönetmedeki rolünün önemini açıklamayı amaçlamaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Değişim

Gelişen teknoloji, değişen iş gücü, rekabetçi baskılar ve küreselleşme, organizasyonları ve üyelerini değişimi gerçekleştirmeye ve yönetmeye teşvik eden güçlerden birkaçıdır (Stouten, Rousseau, & De Cremer, 2018, s. 752). Genel olarak değişim, bir şeyin görüldüğü veya başka bir şeye dönüştüğü, diğer şeyin bir sonuç veya çıktı olarak görüldüğü olay hakkında insanların konuşma biçimini temsil eden zamansal bir olgudur (Ford & Ford, 1994, s. 759). Başka bir deyişle, olumlu veya olumsuz olabilen bir değişim, bir sistemin, sürecin veya ortamın belirli bir durumdan diğerine planlı veya plansız olarak aktarılmasıdır. Olumlu değişim, örgütün yöntem ve süreçlerde daha etkin hale gelmesine yol açan değişimdir. Olumsuz değişim ise, verimlilik ve üretkenlikte azalmaya ve örgütsel hedeflerden uzaklaşmaya yol açan bir değişimdir (Tunçer, 2013, s. 377).

Literatür taraması sonucunda, örgütsel değişimin birçok tanımının olduğu, bu tanımların detaylarında farklılık görüldüğü ama genellemelerde tutarlı olduğu görülmüştür. Stouten vd. (2018)'ne göre örgütsel değişim, örgütü mevcut durumundan arzu edilen gelecekteki bir duruma taşıyan kasıtlı faaliyetler olarak tanımlanır (Stouten, Rousseau, & De Cremer, 2018, s. 752). Bu tanım, örgütsel değişimin niyetli ve planlı olduğunu ima etmekte, ancak bu doğru olmayabilir, zira örgüte uygulanan dış baskıların bir sonucu olarak da bazı örgütsel değişimler meydana gelmektedir. Ayrıca Tunçer'e (2013) göre örgütsel değişim, örgütün çeşitli alt sistemlerinde ve unsurlarında ve bunlar arasındaki ilişkilerde meydana gelebilecek her türlü değişikliği ifade eder. Bu anlamda örgütsel değişim, yaratıcılık, yenilik, büyüme ve gelişme gibi tüm olay ve olguları kapsayacak kadar kapsamlıdır (Tunçer, 2013, s. 377).

Örgütsel değişim rutin olarak bir tür başarısızlık bağlamında meydana gelmekte (Weick & Quinn, 1999, s. 362), bu da sonunda örgütün bir durumdan diğerine geçmesine yol açmaktadır (Oreg & Berson, 2019, s. 273). Örgütsel değişim, bir örgütün mevcut yapısını, iş süreçlerini, stratejilerini veya organizasyonu önemli ölçüde etkileyebilecek kültürünü değiştirdiği süreci ifade etmektedir (Li, Sun, Tao, & Lee, 2021, s. 2). Değişim, değişikliğe neden olan belirli güce ve değişikliğin amacına bağlı olarak planlı veya plansız

olabilmektedir (Bozkurt, 2020, s. 11). Planlı değişim, örgütte acil iyileştirme gerektiren sorunlar keşfedildiğinde meydana gelmektedir. Ürün yeniliği ve iş yapısı değişikliği gibi planlı değişiklikler, örgütlerin proaktif olarak performanslarını ve etkinliklerini iyileştirmelerine yardımcı olmaktadır. Buna karşılık, plansız değişim, örgü tarafından proaktif olarak başlatılan bir değişim türü olmayıp, genellikle öngörülemeyen dış güçler tarafından gerçekleşmektedir (Li, Sun, Tao, & Lee, 2021, s. 2). Değişimin başarılı bir şekilde uygulanması ve bu değişikliklerin olumsuz sonuçlarını en aza indirilmesi amacıyla, çalışanların değişikliklere yönelik tutum ve davranışlarını derinlemesine anlamak çok önemlidir. Örgütsel değişim ve özellikle plansız değişim, çalışanlar için örgütle ilişkilerini etkileyebilecek birçok soruna, soru ve şüphelere yol açabilmektedir. Örgütsel değişime ilişkin olumsuz yorumlar ve geribildirim, çalışanlarda direniş, kızgınlık ve ayrılmayı içermektedir ve örgütsel değişimin başarılı bir şekilde uygulanmasını engelleyebilmektedir (Li, Sun, Tao, & Lee, 2021, s. 1).

Örgütsel değişim arayışı iki yola çıkmaktadır (Oreg & Berson, 2019, s. 275). Birincisi, örgütsel değişimin geliştiği süreçleri gerçekleştirmeyi amaçlarken, ikincisi ise değişimin sonuçlarını izlemeyi içermektedir. Birinci yoldaki çalışmalar, değişimin evrimini, örgütsel değişimi ve bunun sonuçlarını şekillendiren makro düzeydeki faktörleri ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu alandaki araştırmalar sosyolojik eğilimlidir. Uygulama süreci ise, strateji alanında uzmanlaşmış örgütsel davranışla ilgili bilim insanları ve araştırmacılar tarafından yürütülmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalar ise; araştırma sürecinde ortaya konan sonuçlar, değişimin başarı derecesini (değişim sonuçları) ve değişikliğin örgüt üzerindeki özel etkisini (örgütsel sonuçlar) kapsamaktadır. Bu süreçteki araştırmalar, örgütsel değişimin değişimden etkilenenler üzerindeki etkisi ile ilgilenmektedir (Oreg & Berson, 2019, s. 275). Burada dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, örgütsel değişimin sonuçlarının gerçekleşmesinin yıllar alabileceği, bunun da değişimi yöneten kişinin değişimle ilgili müdahaleler yapma ve sonuçlar hakkında geri bildirim alma fırsatlarının sınırlı kalmasıdır. Değişikliğin aynı nitelikte olmaması ve özellikle geri bildirim alma olanaklarının her an mümkün olmaması, değişim sonuçlarının yorumlanmasını da güçleştirebilmektedir (Stouten, Rousseau, & De Cremer, 2018, s. 753).

Örgütler genellikle, değer yaratmaya yönelik kaynakları edinme ve kullanma güçlerini etkileyen sınırlarının ötesindeki koşullardan etkilenir. Genel olarak öngörülebilir, hazırlanmış ve yönetilen bir fırsat olarak kabul edilen örgütsel değişimin temel amacı, mevcut durumdan daha iyi bir duruma geçmektir. Statükoda bir kaymaya neden olan örgütsel değişimler, örgütsel hiyerarşinin çeşitli seviyelerinde dirençle karşılaşmak zorundadır. Örgütsel değişime direnç ve yeni fırsatlara yeterli yanıt verilmemesi, sürdürülemez koşullara yol açabilir ve bu nedenle sürdürülebilir performans, örgütsel değişimin ana gerekçesi olabilir (Orji, 2019, s. 102). Örgütlerin, değişimi ele almak ve yönetmek için açık bir yaklaşıma sahip olması gerekir. Ayrıca, sürdürülemez bir statükodan daha sürdürülebilir bir statükoya geçişi teşvik etmeyi amaçlayan uygun stratejilere dair öngörü çok önemlidir (Orji, 2019, s. 102).

Prosedürel modeller ve tanımlayıcı modeller olmak üzere iki değişim yönetimi modeli kategorisi ayırt edilmiştir. Prosedürel model, değişim yapma ve yönetme adımlarına odaklanırken; tanımlayıcı model, organizasyonel performansı ve organizasyonel değişimin başarısını etkileyen temel değişkenlere ve faktörlere odaklanmaktadır (Errida & Lotfi, 2021, s. 2).

İraz ve Şimşek'e (2004) göre örgütsel değişime ilişkin görüşlerin çoğunun yanlış genellemelere dayandırıldığı söylenebilmektedir. Bu bağlamda, örgütsel değişim, kapsamı iyice belirlenmemiş, anlaşılması zor ve henüz tam olarak aydınlatılmamış bir süreçtir. Bu inancın ortaya çıkmasına neden olan sebeplerden bazıları şu şekilde açıklanabilmektedir (İraz & Şimşek, 2004, s. 103):

- ✓ Konusu insan olduğu için örgütsel değişim çok karmaşıktır.
- ✓ Örgüt içinden veya dışından bazı güçlerin etkisi altında meydana gelen örgütsel değişim, anlık bir olay olmayıp, örgütün ömrü boyunca devam eden bir süreçtir.
- ✓ Örgütsel değişim, doğası gereği yöneticileri ikircikli bir konuma sokmaktadır. Çünkü yöneticinin davranışları, mevcut ilişkiler sistemini bozmadan değişimi getiremez ve bu, organizasyonda istikrarlı bir durum yaratmaya yönelik davranışına karşı bir tutum yaratmaktadır.

Değişim yönetimi karmaşık ve riskli bir süreçtir. Bu nedenle birçok örgüt örgütsel değişim projeleri ile mücadele etmekte ve beklenen sonuçlara ulaşamamaktadır (Errida & Lotfi, 2021, s. 1). Birkaç çalışma, çoğu organizasyonel değişim girişiminin, %60-70'lik bir tahmini başarısızlık oranıyla başarısız olduğunu vurgulamıştır. Yüksek başarısızlık oranı, başarısızlığı azaltabilecek ve örgütsel değişimin başarısını artıracak faktörler hakkında endişeleri artıran süregelen endişeleri artırmaktadır. Araştırmacılar ve

danışmanlık örgütleri, değişim projelerinin başarı oranını artırabilecek çeşitli değişim yönetimi modelleri geliştirmiştir (Errida & Lotfi, 2021, s. 1).

Değişime yönelik tutumsal tepkilerin önemli bir itici gücü olarak kabul edilen değişim olayları sırasındaki liderlik faaliyetleri de dâhil olmak üzere, çeşitli faktörler, söz konusu değişime yönelik davranışsal tepkilerin öncüsü olarak hizmet edebilmektedir. Örgütsel değişim bağlamında liderliğin önemini tartışırken, bazı çalışmalar (Herold vd., 2008; Hughes ve Ford, 2016) vakaya özel liderlik eylemlerine, örneğin liderlik değişimine odaklanırken, diğerleri transformasyonel liderlik gibi daha istikrarlı lider davranışlarına odaklanmaktadır (Onyeneke & Abe, 2021, s. 405).

2.2. Liderlik ve Transformasyonel Liderlik

Literatür incelendiğinde liderlik kavramının birçok farklı tanımının olduğu ortaya çıkmaktadır. En basit ifadeyle liderlik, insanları etkileme yeteneğini ifade etmektedir. Başka bir deyişle liderlik, “belirli şartlar altında, belirli kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci” olarak tanımlanabilmektedir (Koçel, 2003, s. 583). Daha geniş anlamda ise liderlik, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi amacıyla halkın istekli katılımını sağlayan sosyal etki sürecini temsil eden bir kavramdır. Örgütsel anlamda ise liderlik, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için insan kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde yönlendirme yeteneğidir. Buna göre liderin birincil görevi, örgütün stratejik hedeflerine ulaşması için bir eylem planı hazırlamaktır (İraz & Şimşek, 2004, s. 107).

Transformasyonel liderlik tarzı genellikle bir vizyon oluşturma, organizasyonu yeniden yapılandırma ve yeniden düzenleme, ekip gelişimi için yönergeler oluşturma ve dış toplulukla etkileşim kurma ile ilişkilendirilmektedir (Antonopoulou, Halkiopoulou, Barlou, & Beligiannis, 2021, s. 4). Geleneksel, karizmatik, rasyonel, otoriter, demokratik, kolektivist ve transformasyonel olmak üzere birçok liderlik türü vardır. Bu çalışmanın odak noktası, araştırmaya konu olan transformasyonel liderliktir (Tunnisa, Damayanti, & Baharuddin, 2021, s. 71). Transformasyonel liderler, izleyicilerini olağanüstü sonuçlar elde etmeleri için motive eden, onlara ilham veren ve bu süreçte kendi liderlik yeteneklerini geliştiren kişilerdir (Bass & Riggio, 2006, s. 3).

Transformasyonel ve transaksiyonel liderlik teorileri, örgütsel değişimle ilgili en önemli karşılaştırmalı liderlik teorileri arasındadır (İraz & Şimşek, 2004, s. 109). Burns (1978), transformasyonel liderliği transaksiyonel liderlikle karşılaştıran ilk araştırmacıdır (Rafferty & Griffin, 2004, s. 333). Burns (1978), politik bağlamda transformasyonel liderlik ve işlemler hakkında başlangıç fikirleri geliştiren ilk kişidir ve Bass (1985) bunları örgütsel bağlamda rafine etmiş ve sunmuştur (Eisenbach, Watson, & Pillai, 1999, s. 83). Transaksiyonel liderlik, liderler ve izleyiciler arasında, liderin arzularının yerine getirilmesi sonucunda izleyicilerin ücret veya statü aldığı karşılıklı bir ilişkiyi içermektedir. Buna karşılık, transformasyonel liderler, sadece liderin isteklerine uymak yerine, izleyicilerin tutumlarını, inançlarını ve değerlerini değiştirerek, takipçilerini beklentilerin ötesinde performans göstermeye motive etmektedir (Rafferty & Griffin, 2004, s. 333).

Bu alanda yapılan bazı araştırmalar (Leithwood & Jantzi, 2000) transformasyonel liderliği etik açıdan değerlendirmektedir. Örneğin, Leithwood ve Jantzi'ya göre transformasyonel liderlik, insanların misyon ve vizyonunu yeniden tanımlamayı, bağlılıklarını yenilemeyi ve hedefe ulaşmak için sistemlerini yeniden yapılandırmayı kolaylaştıran liderliktir. İzleyicileri liderlere dönüştüren ve liderleri ahlaki ajanlara dönüştürebilen karşılıklı motivasyon ve yükselme ilişkisidir. Bu nedenle, transformasyonel liderlik etik olarak temellendirilmelidir (Hay, 2006, s. 4). Bennis'e (1986) göre transformasyonel liderlik, bir kişinin diğerlerinin ruhlarına insan bilincini uyandıracak, anlamlar inşa edecek ve bir güç kaynağı olan insan niyetine ilham verecek şekilde erişme yeteneğidir (Bennis, 1986, s. 70). Transformasyonel liderliğin etiği, Burns (1978), Bass (1985) ve Howell ve Avolio (1992) ve diğer araştırmacılar tarafından incelenmiştir (Bass & Steidlmeier, 1999, s. 186). Burns'e göre, bir liderin transformasyonel olabilmesi için etiğe uygun yaşaması gerekmektedir. Bass'a göre, transformasyonel liderler değerlerine bağlı olarak erdemli veya aşağılık olabilirler. Howell ve Avolio ise, yalnızca ortak yararlarla ilgilenen sosyal liderlerin gerçekten transformasyonel liderler olabileceğini savunmuşlardır. Bu doğrultuda, öncelikle kendi çıkarlarıyla ilgilenen kişisel liderler, gerçekten transformasyonel liderler olamazlar (Bass & Steidlmeier, 1999, s. 186).

Transformasyonel liderin yönetsel özellikleri şu şekilde açıklanabilmektedir (İraz & Şimşek, 2004, s. 110-111):

- ✓ Karizma (Rafferty & Griffin, 2004, s. 330): Bu kavram; daha sonra “ideal etki” olarak yeniden adlandırılmıştır. Saygı ve güven kazanmaya yansıyan bir misyon ve vizyon duygusu yaratarak izleyicilerine gurur aşıl原因 bir liderdir. Karizmatik etkinin iki yönü vardır (Bass & Riggio, 2006, s. 6): lider davranışları ile takipçiler ve diğer üyeler tarafından lidere atfedilen unsurlar.
- ✓ İlham verme: İzleyicilerinin yüksek beklentilerini sembollerle yansıtan ve onlara önemli hedeflere basit yollarla ulaşmayı öğreten liderdir.
- ✓ Zihinsel uyarım: İzleyicilerin zekâ, mantık ve problem çözme yeteneklerini geliştirmesine özenle yardımcı olan bir liderdir.
- ✓ Bireysel ilgi: İyi gelişmiş rehberlik etme becerilerinin bir sonucu olarak, bu lider herkesle yakından ilgilenmekte ve izleyicilere bireysel ilgi göstermektedir.

Bu dört boyut, organizasyonlarda entelektüel sermayeyi geliştirmeyi ve yönetmeyi amaçlayan bilgiye dayalı bir ekonomide etkin bir lideri temsil etmektedir (Ghasabeh, Soosay, & Reaiche, 2015, s. 1439).

Transformasyonel liderler, (Maslow’un hiyerarşisine göre) hayatta kalmaya vurgu yaparak insanları daha düşük ihtiyaç düzeylerinden daha yüksek seviyelere yükseltmektedir. Bu liderlik biçimi, liderlerin izleyicilerine örneğin sadece bir “çalışan” olarak değil, “tam” insanlar olarak davranmasını gerektirmektedir (Hay, 2006, s. 4). Transformasyonel liderler, başkalarını başlangıçta amaçladıklarından daha fazlasını yapmaya ve çoğu zaman mümkün olduğunu düşündüklerinden daha fazla eyleme motive etmektedir. Bu liderler daha katı beklentiler belirlemekte ve genellikle daha yüksek performans elde etmektedir. Transformasyonel liderler ayrıca daha kararlı ve tatmin olmuş takipçilere sahip olma eğilimindedir. Ayrıca, transformasyonel liderler, izleyicilerini güçlendirir ve onların bireysel ihtiyaçları ve kişisel gelişimleri ile ilgilenerek, takipçilerin liderlik potansiyellerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır (Bass & Riggio, 2006, s. 4). Bu doğrultuda transformasyonel liderliğin, izleyicilerin beklenen performansın yanı sıra yüksek düzeyde takipçi memnuniyeti ve gruba ve örgüte bağlılığı aşmasına yol açabileceğine dair daha fazla kanıt birikmektedir (Bass & Riggio, 2006, s. 3). Transformasyonel liderlik, gruplarda yer alan bireylere geleceğe dair ilham kazandırmak suretiyle onları geleceği bugünden şekillendirmek konusunda cesaretlendirmektedir.

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Liderlik, başarılı bir örgütsel değişim sürecinin anahtarıdır. Bu nedenle örgütsel değişimde liderliğin rolü ve önemi akademisyenlerin ve araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiştir. Bu araştırmanın amacı, Kербela’daki bir sağlık kuruluşunda örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde transformasyonel liderliğin rolünü belirlemektir. Bu nedenle transformasyonel liderlik ile örgütsel değişim arasındaki ilişki ve etkileşim incelenmekte, transformasyonel liderliğin örgütsel değişimi gerçekleştirmedeki bireysel boyutları da ele alınmaktadır. Bu bağlamda kamu kuruluşlarında yöneticilerin transformasyonel liderlik davranışları gösterip göstermediği, bu liderlik davranışının örgütsel değişime etkisinin olup olmadığı, varsa nasıl ve ne ölçüde olduğu araştırılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde transformasyonel liderliğin rolünün araştırıldığı bu araştırmanın evrenini Irak’taki tüm sağlık çalışanları, örneklemini ise Kербela’daki bir sağlık kuruluşunda yer alan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Örnekleme aşamasında basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Anketler elden teslim edilerek ve e-posta ile WhatsApp gibi sosyal medya araçları kullanılarak dağıtılmıştır. Personellere dağıtılan toplam anket sayısı 250, toplanan anket sayısı ise 204’tür. Dolayısıyla geri dönüş oranı % 81,6’dır.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Araçları

Araştırma anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların cinsiyet, medeni durum, yaş, iş unvanı ve çalışma süresi gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 9 soru bulunmaktadır. İkinci bölüm örgütsel değişim değişkeni ile ilgili maddelere ayrılmıştır. Üçüncü bölümde ise transformasyonel liderlik değişkeni ile ilgili maddeler yer almaktadır.

Örgütsel Değişim Ölçeği: Örgütsel değişimi ölçmek için (Rafferty & Griffin, 2006, s. 1157) tarafından geliştirilen 9 maddeden oluşan Örgütsel Değişim Ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin Türkçe uyarlaması maddeleri (Karakuş & Yardım, 2014) tarafından yapılmıştır.

Transformasyonel Liderlik Ölçeği: Literatür incelendiğinde transformasyonel liderliğe ilişkin araştırmaların nitel ve nicel araştırma şeklinde yer aldığı görülmektedir. Avolio ve Bass tarafından geliştirilen “Çoklu Faktör Liderlik Ölçeği- MLQ” nicel araştırmalarda sıklıkla kullanılmaktadır (Erdoğruca, 2011, s. 136-137). Bu araştırmada, transformasyonel liderliği ölçmek için (Avolio & Bass, 2004) tarafından geliştirilen yirmi maddelik bir ölçeğin dokuz maddesi kullanılmıştır. Yine, bu çalışmada kullanılan transformasyonel liderlik ölçeği (Erdoğruca, 2011) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır.

Transformasyonel liderlik davranışlarının alt boyutları dört boyutta değerlendirilmektedir. Birinci boyut idealist etki ve karizma, ikinci boyut izleyenlere ilham verici liderlik yapma, üçüncü boyut entelektüel teşvik ve dördüncü boyut bireyselleştirilmiş düşünceden oluşmaktadır. 14. ve 15. maddeler transformasyonel liderliğin karizma ile ilgili boyutunu, 16-18 numaralı ifadeler entelektüel gücün boyutlarını, 19-20 numaralı ifadeler bireysel ilgi boyutunu ve 21-22 numaralı ifadeler ilham boyutunu ölçmektedir (Erdoğruca, 2011, s. 136-137).

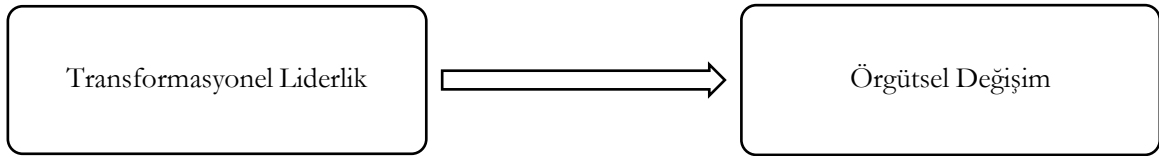
Ölçeklendirme yöntemi olarak her iki ölçekte de “1. Kesinlikle katılmıyorum... 5. Kesinlikle katılıyorum” şeklinde sıralanan 5’li Likert türü ölçek tipindeki ifadeler kullanılmıştır.

Bu araştırmada elde edilen veriler anket yöntemi tekniği kullanılarak analiz edilmiş ve SPSS paket programında değerlendirilmiştir.

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmamızda, örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde transformasyonel liderliğin rolünün olduğu temel varsayımıyla Şekil 1’de gösterildiği gibi aşağıdaki model oluşturulmuştur.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Araştırmanın hipotezleri ise aşağıdaki gibidir:

H0: Transformasyonel liderlik ile örgütsel değişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Transformasyonel liderliğin örgütsel değişim üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1a: Transformasyonel liderliğin alt boyutu olan karizmanın örgütsel değişim üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1b: Transformasyonel liderliğin alt boyutu olan izleyenlere ilham verici liderlik yapmanın örgütsel değişim üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1c: Transformasyonel liderliğin alt boyutu olan entelektüel teşviğin örgütsel değişim üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1d: Transformasyonel liderliğin alt boyutu olan bireyselleştirilmiş düşüncenin örgütsel değişim üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde demografik özellikler analizi, normallik testi, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizi üzerinde durulmuştur. Ayrıca, veri analizi bulgularına dayalı olarak çalışmanın sonuçları yorumlanmış ve sonunda önerilerde bulunulmuştur.

4.1. Demografik Analiz

Araştırmanın bu bölümünde, Tablo 1’de görüldüğü üzere katılımcıların demografik bilgilerine yer verilerek söz konusu bilgiler yorumlanmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		Frekans	Oran (%)
Cinsiyet	Erkek	139	62,7
	Kadın	65	37,3
Medeni Durum	Evli	126	61,8
	Bekâr	78	38,2
Yaş	18 yaş altı	56	27,5
	18-24	113	55,4
	25-34	23	11,3
	35-49	12	5,9
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	22	10,8
	Hemşirelik	33	16,2
	Lisans	145	71,1
	Lisans Üstü	4	2,0
Kurumda Çalışma Süresi	1 Yıldan az	30	14,7
	1-3	75	36,8
	4-6	53	26,0
	7-9	11	5,4
	10-15	19	9,3
	16-20	6	2,9
	20 yıl üzeri	10	4,9
	1 Yıldan az	24	11,8
Yaşam Boyu Çalışma Süresi	1-3	50	24,5
	4-6	49	24,0
	7-9	27	13,2
	10-15	23	11,3
	16-20	17	8,3
	20 yıl üzeri	14	6,9
Yönetici ile Çalışma Süresi	1 Yıldan az	93	45,6
	1-3	76	37,3
	4-6	18	8,8
	7-9	12	5,9
	10-15	2	1,0
	16 yıl üzeri	3	1,5

Tablo 1’de gösterilen sonuçlara göre katılımcıların 139’u (%62,7) erkek, 65’i (%37,3) kadın olmak üzere erkeklerin katılım oranı kadınların katılım oranından daha yüksektir.

Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 126’sının (%61,8) evli, 78’inin (%38,2) bekâr olduğu görülmüştür.

Katılımcıların yaş değişkeni incelendiğinde, 18-24 yaş grubunun 56 (%27,5), 25-34 yaş grubunun ise 113 (%55,4) kişi olduğu görülmektedir. Ayrıca 35-49 yaş grubu 12 (%5,9) kişiden oluşmaktadır. Buna göre araştırmaya katılanların çoğunluğunun %82,9 ile 18-34 yaş arasında gençlerden oluştuğu söylenebilir.

Eğitim düzeyine bakıldığında katılımcıların %10,8’i ön lisans, %16,8’i hemşirelik mezunu olduğu görülmektedir. Öte yandan lisans eğitim mezunları toplam örneklemin %71,1’ini, lisansüstü mezunları ise %2’sini temsil etmektedir.

Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri incelendiğinde ise %14,7’sinin 1 yıldan daha az, %36,8’inin 1-3 yıl arasında, %26’sının 4-6 yıl arasında, %5,4’ünün 7-9 yıl arasında, %9,3’ünün 10-15 yıl arasında, %2,9’unun 16-20 yıl arasında ve %4,9’unun 20 yıl ve üzerinde çalıştığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların toplam çalışma süreleri incelendiğinde ise %11,8'inin 1 yıldan daha az, %24,5'inin 1-3 yıl arasında, %24,0'ünün 4-6 yıl arasında, %13,2'sinin 7-9 yıl arasında, %11,3'ünün 10-15 yıl arasında, %8,3'ünün 16-20 yıl arasında ve %6,9'unun 20 yıl ve üzerinde çalıştığı tespit edilmiştir.

Yönetici ile çalışma süreleri incelendiğinde %45,6'nın 1 yıldan daha az, %37,3'ünün 1-3 yıl arasında, %8,8'inin 4-6 yıl arasında, %5,9'unun 7-9 yıl arasında, %1,0'inin 10-15 yıl arasında ve %1,5'inin 16 yıl ve üzerinde çalıştığı ortaya çıkmıştır.

4.2. Güvenilirlik Analizi

Güvenirlilik, ölçeğin belirlemek istediği bilgiyi istikrarlı ve tutarlı bir şekilde ölçme derecesidir. Ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Bunlar; test ve tekrar test, alternatif biçimsel yöntemler, iç tutarlılık analizidir. İç tutarlılığı ölçmek için en yaygın yöntem Cronbach Alpha katsayısıdır. Alfa değeri 0 ile 1 arasında olup ve kabul edilebilir değer en az 0,7 olmalıdır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, & Yıldırım, 2012, s. 126). Bu bağlamda araştırmanın güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alpha (α) katsayısı kullanılmıştır. Bu durumda ankette kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucunda belirlenen Cronbach Alpha katsayıları (α) Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Bulguları

Ölçek	Cronbach's Alpha (α)	Yorum
Transformasyonel Liderlik	,92	Mükemmel
Örgütsel Değişim	,73	İyi
Karizma	,76	İyi
Entelektüel Teşvik	,85	Mükemmel
Bireyselleştirilmiş Düşünce	,82	Mükemmel
İlham Verici	,98	Mükemmel

Tablo 2'de gösterildiği gibi, tüm çalışma ölçeklerinin güvenilirlik katsayısı mükemmel ile iyi arasında değişmektedir.

4.3. Ölçeklerin Normallik Testlerine İlişkin Bulgular

Bu çalışmada veri dağılımının normal olup olmadığını belirlemek amacıyla Fisher'in çarpıklık ve basıklık testi yapılmıştır. Fisher'in çarpıklık ve basıklık ölçeği, verilerin dağılımını değerlendirmek için en yaygın kullanılan ölçeklerden biridir (Blanca, Arnau, López-Montiel, Bono, & Bendayan, 2013, s. 4). +1 ile -1 arasındaki basıklık değeri ölçüm açısından mükemmeldir (George & Mallery, 2019, s. 114). Çarpıklık ve basıklık değerleri, Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre -1.50 ve +1.50 arasında normal dağılım olarak kabul edilmiştir. Bununla beraber George ve Mallery (2010)'e göre -2.00 ile +2.00 arasındaki çarpıklık ve basıklık değerleri normal dağılım olarak kabul edilebilmektedir (Özdemir, 2019, s. 16). Bu bağlamda, çalışmadan elde edilen verilerin normallik dağılımını değerlendirmek amacıyla yapılmış olan analizlerin sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklere İlişkin Normallik Dağılımı Değerleri

Değişkenler	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri	Ortalama	S. Sapma
Transformasyonel Liderlik	-0,091	-1,019	3,053	1,115
Örgütsel Değişim	-0,528	0,302	3,165	0,672
Karizma	-0,241	-0,838	3,186	1,152
Entelektüel Teşvik	-0,135	-1,162	3,106	1,257
Bireyselleştirilmiş Düşünce	-0,028	-1,185	2,985	1,295
İlham Verici	0,064	-1,299	2,911	1,377

Not: Çarpıklık Değeri = Skewness, Basıklık Değeri = Kurtosis

Tablo 3'te gösterildiği üzere tüm maddeler, basıklık ve çarpıklık değerleri bakımından -1,5 ile +1,5 değerleri arasında bulunmaktadır. Tüm maddeler normallik varsayımını sağladığından söz konusu sonuç değişkenlerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

4.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, aralık ve oran seviyelerinde ölçülen iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın ciddiyetini belirlemek için kullanılan analitik bir tekniktir. Korelasyon analizi sonucunda hesaplanan korelasyon katsayısı r ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında bir değer alabilmektedir. +1 katsayısı iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal pozitif ilişki olduğunu, -1 katsayısı ise iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal negatif ilişki olduğunu göstermektedir. Katsayının sıfır olması iki değişken arasında görünür bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, & Yıldırım, 2012, s. 228). Bu çalışmanın verileri normal dağılım olması nedeniyle Pearson analiz tekniğini kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyon analizi aşağıda Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

		1	2	3	4	5	6	
Pearson Korelasyonu	1. Örgütsel Değişim	r	1					
		p						
	2. Transformasyonel Liderlik	r	,329**	1				
		p	0,000					
	3. Karizma	r	,320**	,854**	1			
		p	0,000	0,000				
	4. Entelektüel Teşvik	r	,232**	,920**	,778**	1		
		p	0,001	0,000	0,000			
	5. Bireysel İlgi	r	,289**	,907**	,718**	,758**	1	
		p	0,000	0,000	0,000	0,000		
	6. İlham Verici	r	,341**	,818**	,536**	,621**	,726**	1
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

** Korelasyon 0,01 düzeyinde (2-kuyruklu) önemlidir. N= 204.

Tablo 4'te gösterilen sonuçlara göre, transformasyonel liderlik ile örgütsel değişim arasındaki ilişkinin anlamlı, pozitif ve orta düzeyde olduğu bulunmuştur (r : ,329). Sonuçlar ayrıca transformasyonel liderliğin tüm alt boyutlarının örgütsel değişim ile pozitif ve anlamlı olarak ilişkili olduğunu göstermiştir. Karizma ile örgütsel değişim arasındaki ilişki pozitif ve orta (r : ,320), entelektüel teşvik ile örgütsel değişim arasındaki ilişki pozitif ve zayıf (r : 232), bireyselleştirilmiş düşünce ile örgütsel değişim arasındaki ilişki pozitif ve zayıf (r : 289) ve ilham verici ile örgütsel değişim arasındaki ilişki pozitif ve orta düzeydedir (r : 341).

4.4. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, değişkenler arasındaki fonksiyonel ilişkileri incelemek için kullanılan bir yöntemdir (Sheather , 2009, s. 15). Diğer bir deyişle regresyon analizi, bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmeye yönelik bir tekniktir (Sarstedt & Erik, 2014, s. 194). Gürbüz ve Şahin'e (2018) göre regresyon analizinin amacı, bağımlı değişken ile bağımsız değişken veya bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu düşünülen bir değişken arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Diğer bir deyişle değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri araştıran bir analizdir (Gürbüz & Şahin, 2018, s. 269). Bu kapsamda transformasyonel liderliğin örgütsel değişimi üzerindeki etkisini incelemek ve araştırma hipotezinin desteklenip desteklenmediğini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmış ve analizin sonuçları Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 5. Regresyon Katsayıları^a

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig. (Anlamlılık)	Çoklu Doğrusal Bağntı İstatistikleri		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF	
1. (Sabit)	2,487	0,133		18,653	0,000			
1	Karizma	0,185	0,064	0,317	2,899	0,004	0,355	2,820
	Entelektüel Teşvik	-0,104	0,063	-0,194	-1,642	0,102	0,304	3,290
	Bireysel İlgi	-0,003	0,063	-0,007	-0,055	0,956	0,290	3,447
	İlham Verici	0,145	0,047	0,297	3,086	0,002	0,460	2,176

a Bağımlı Değişken: Örgütsel Değişim.

Not: R² = ,156; Düzeltilmiş R²: ,139; F: 9,187; p <0.1; Durbin Watson= 1,99; Durum İndeksi <30

Çoklu regresyon analizi yapabilmek için bazı ön koşulların sağlanması gerekmektedir. Bu doğrultuda, çoklu regresyon analizinin ön koşullarının sağlanıp sağlanmadığını incelemek için otokorelasyon analizi (Durbin Watson), durum indeksi (Condition Index) ve çoklu bağlantı sorunu (Tolerans ve VIF) analizi kullanılmıştır.

Çoklu doğrusal bir ilişkinin bulunup bulunmadığını belirlemek için Tolerans ve VIF ile kullanılacak resmi bir kesme değeri yoktur (Senaviratna & Cooray, 2019, s. 3). VIF 1 ise, bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bir ilişki olasılığı sıfıra yakındır. Yüksek bir VIF değeri ise, bağımsız değişkenler arasında var olan güçlü bir ilişkinin göstergesidir. Genel olarak, 10'dan büyük bir VIF değerinin, bağımsız değişkenler arasındaki doğrusal ilişki için ciddi bir sorun oluşturduğu kabul edilmektedir (Akdi, 2005, s. 494). Field (2005) ve Mertler ve Vannatta (2005)'e göre tolerans değerleri ,1'den büyükse değişkenler arasında çoklu doğrusal sorunu yoktur (Çokluk, 2010, s. 1379). Durbin Watson testi değerinin 1,5-2,5 olması otokorelasyon olmadığının bir göstergesidir (Kalaycı, 2010, s. 267). Bu çalışmada Durbin Watson değeri 1,99 olduğundan analizde otokorelasyon olmadığı söylenebilmektedir.

Yukarıdaki tabloya göre Durbin Watson'ın, Tolerans, VIF ve Durum İndeksi (Condition Index) değerleri incelendiğinde, bu çalışmadaki dört bağımsız değişken arasında çoklu doğrusal bir ilişki olmadığı sonucuna varılabilmektedir.

Ayrıca yukarıdaki Tablo 5'teki analiz sonuçları incelendiğinde, F-testi anlamlılık değerinin 0,05'ten (0,00 < 0,05) küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla regresyon modelinin anlamlı olduğu [$F = 9,187, p = ,000$] kanıtlanmıştır. Bununla beraber transformasyonel liderliğin, örgütsel değişim düzeylerindeki değişimin %15,6'nı açıklamaktadır ($R^2 = ,156$). Transformasyonel liderliğin her bir alt boyutunun örgütsel değişim üzerindeki etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi tablosu incelendiğinde, model değişkenleri arasındaki bazı ilişkilerin anlamlı ($p < .01$), bazılarının ise anlamlı olmadığı ($p > .01$) sonucuna varılmıştır. Transformasyonel liderliğin karizma ($b = .317, p < .01$), ve ilham verici ($b = .047, p < .01$) alt boyutların örgütsel değişimi olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Buna karşın transformasyonel liderliğin; entelektüel teşvik ($b = -.194, p > .01$) ve bireysel ilgi ($b = -.007, p > .01$) alt boyutların örgütsel değişimini olumlu yönde etkilemediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda H1, H2 ve H5 hipotezleri kabul edilmiş, H0, H3 ve H4 hipotezleri reddedilmiştir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Örgütsel değişimi başarılı bir şekilde uygulamanın önemi, bugün örgüt liderlerinin karşı karşıya olduğu kritik bir konudur. Çünkü günümüzde örgütlerin başarısı her şeyden önce sahip oldukları insan kaynaklarının niteliğine bağlıdır ve insan kaynakları maruz kaldıkları liderlikten doğrudan etkilenmektedir. Faupel ve Süb'e göre, çalışanların örgütsel değişime gösterdikleri tepkileri, değişim arzusunu ve bağlılığını pekiştiren ve onları değişimi desteklemek için harekete geçmeye yönlendiren en önemli etkenlerden biri de transformasyonel liderlik tarzıdır (Faupel & Süb, 2019, s. 145). Literatürde bilindiği gibi birden fazla liderlik türü vardır. Bu çalışmada ele alınan liderlik türü transformasyonel liderliktir. Günümüzün rekabetçi küresel ortamında örgütsel değişimi teşvik etmek için liderleri güçlendirmek esastır. Transformasyonel liderlik, sürekli değişimle yüzleşmek için dinamik bir ortamda kullanılabilir en uygun modeldir. Değişim sürecini etkili bir şekilde planlamak ve yönetmek imkânsız değildir. Uygun bir değişim stratejisi ile, bir örgütün liderinin değişimi uygulamada başarı şansını artırması mümkündür. Bu nedenle dönüşümcü liderlik, örgütsel değişime uygun liderlik yaklaşımlarından biridir. Bununla beraber, transformasyonel liderlik ile örgütsel değişim arasındaki etkileşimin de örgütsel sonuçlar üzerinde güçlü bir etkisi vardır (Usman, 2020, s. 103).

Transformasyonel liderliğin örgütsel değişimi gerçekleştirmedeki rolünü belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada, transformasyonel liderliğin dört alt boyutu ile örgütsel değişim arasında pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlar, transformasyonel liderliğin örgütsel değişim seviyelerindeki değişimin %15,6'sını açıkladığını göstermiştir ($R^2 = ,156$). Bu doğrultuda bu araştırmanın sonuçları literatürdeki çalışmalarla benzer sonuçlar ortaya koymaktadır (Chou, 2014; Usman, 2020). Transformasyonel liderliğin her bir alt boyutunun örgütsel değişim üzerindeki etkisini incelemek için yapılan çoklu regresyon analizi incelendiğinde, araştırma değişkenleri arasındaki bazı ilişkilerin anlamlı olduğu, bazılarının ise anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. Transformasyonel liderliğin alt boyutları olan karizma ve ilham verici boyutlarının örgütsel değişimi olumlu yönde etkilediği gözlemlenmekteyken; entelektüel teşvik ve bireysel ilginin örgütsel değişim ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar ışığında, örgütlerde görev yapan yöneticilerin örgütsel değişim durumlarıyla başarılı bir şekilde başa çıkabilmeleri için liderlik becerilerinin, özellikle de transformasyonel liderliğin geliştirilmesine daha fazla önem verilmesi önerilmektedir. Örgütsel değişime olumlu tepki verebilmek için örgütlerin çalışanların değişim algılarını iyileştirmesi de önemlidir. Bu şekilde örgütsel değişimin sağlıklı olması ve değişimin başarı olasılığının daha yüksek olmasına yol açması beklenebilmektedir.

Bu çalışmanın sonuçlarının genellenebilirliği, çalışmanın sağlık sektörüne özgü olması ile sınırlıdır. Bununla birlikte, çalışmanın sonuçları, bireylerin ve/veya örgütlerin liderlik yeteneklerini geliştirmek isteyenlerin ilgisini çekebilmektedir. Çok sayıda katılımcının yer aldığı çeşitli sağlık örgütlerinde yapılacak ek araştırmalar, transformasyonel liderlik davranışlarının geliştirilebileceği yolların ve bunların örgütsel değişim üzerindeki etkisinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Özel sektör kuruluşları gibi diğer sektörlerde de benzer çalışmaların yapılması ve sonuçların karşılaştırılması önerilmektedir.

Etik Beyan: Bu çalışma için Selçuk Üniversitesi İİBF Bilimsel Etik Kurulu'ndan 14/11/2022 tarihli ve 17/19 nolu toplantısında E-408451 sıra sayılı kararı ile izin alınmıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.

Yazar Katkı Beyanı: 1. Yazarın katkı oranı % 50, 2. Yazarın katkı oranı ise % 50'dir.

Çıkar Beyanı: Yazar(lar) herhangi bir çıkar çatışması olmadığını beyan etmektedir(ler).

İntihal Beyanı: Turnitin yazılımla makalenin benzerlik taraması yapılmıştır.

Lisans: CC BY-NC. Creative Commons Atıf-GayriTicari-Türetilemez 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.

Ethics Statement: Permission for this study was obtained from the Ethics Committee of Selçuk University Faculty of Economics and Administrative Sciences with the decision number E-408451 at the meeting dated 14/11/2022 and numbered 17/19 of the relevant board. In case of detection of a contrary situation, the Journal of Social Economic Research has no responsibility and all responsibility belongs to the author (s) of the study.

Author Contributions Statement: 1st author's contribution rate 50 %, 2nd author's contribution rate 50%.

Conflict of Interest: The author(s) declare/ declares that there is no conflict of interest.

Plagiarism: A check for plagiarism on this article was conducted by using Turnitin Software.

License: CC BY-NC. Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

KAYNAKÇA

- Akdi , Y. (2005). *Matematiksel istatistiğe giriş*. Konya: Bıçaklar Kitabevi.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Spss Uygulamalı (7. Baskı)*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Antonopoulou, H., Halkiopoulou, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. (2021). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: during the COVID-19 pandemic. *Emerging science journal*, 5(1), 1-15.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ; manual and sampler set (3 Edition)*. Redwood City: Mind Garden.
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership (2nd Edition)*. New York: Psychology Press.
- Bass, B., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The leadership quarterly*, 10(2), 181-217.
- Bennis, W. (1986). Transformative power and leadership. *Leadership and organizational culture*, 64-71. T. Sergiovanni, J. Corbally, T. Sergiovanni, & J. Corbally (Dü) içinde, *Leadership and Organizational Culture: New Perspectives on Administrative Theory and Practice* (s. 64-71). Illinois: University of Illinois Press.
- Blanca, M., Arnau, J., López-Montiel, D., Bono, R., & Bendayan, R. (2013). Skewness and kurtosis in real data samples. *Methodology: European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences*, 9(2), 78-84.
- Bozkurt, E. (2020). Sağlık yöneticilerinde örgütsel değişim sinizmi: nitel bir araştırma. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*(1), 9-22.
- Chou, S. (2014). Does Transformational Leadership matter during Organizational Change? *European Journal of Sustainable Development*, 3(3), 49-62.
- Çokluk, Ö. (2010). Lojistik regresyon analizi: Kavram ve uygulama. *Kuram ve uygulamada eğitim bilimleri*, 10(3), 1357-1407.
- Eisenbach, R., Watson, K., & Pillai, R. (1999). Transformational leadership in the context of organizational change. *Journal of organizational change management*, 12(2), 80-89.
- Erdoğan, P. (2011). *Transformasyonel (transformasyonel) liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Errida , A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*(13), 1-15.
- Faupel, S., & Süß, S. (2019). The effect of transformational leadership on employees during organizational change—an empirical analysis. *Journal of Change Management*, 19(3), 145-166.
- Ford, J., & Ford, L. (1994). Logics of identity, contradiction, and attraction in change. *Academy of management review*, 19(4), 756-785.
- George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference*. London: Routledge.
- Ghasabeh, M., Soosay, C., & Reaiche, C. (2015). Leading in globalised markets: the emerging role of transformational leadership. *Proceedings of the Australasian Conference on Business and Social Sciences 2015, Sydney (in partnership with The Journal of Developing Areas)*. 49, s. 1433-1447. Sydney: The Journal of Developing Areas.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (5. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hay, I. (2006). Transformational leadership: Characteristics and criticisms. *E-journal of Organizational Learning and Leadership*, 5(2), 1-19.
- İraz , R., & Şimşek, G. (2004). Örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde liderliğin rolü: Transformasyonel liderlik incelemesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(7), 99-117.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

- Karakuş, Ş., & Yardım, M. (2014). Algılanan örgütsel değişim, belirsizlik, iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler . *İş ve İnsan Dergisi*, 1(1), 21-31.
- Koçel , T. (2003). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar* (9 b.). İstanbul: Beta Basım Yayımlar Dağıtım A.Ş.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of educational administration*, 1-34.
- Li, J., Sun, R., Tao, W., & Lee, Y. (2021). Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Public Relations Review*, 47(1), 1-11.
- Onyeneke, G., & Abe, T. (2021). The effect of change leadership on employee attitudinal support for planned organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 34(2), 403-415.
- Onyeneke, G., & Abe, T. (2021). The effect of change leadership on employee attitudinal support for planned organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 34(2), 403-415.
- Oreg, S., & Berson, Y. (2019). Leaders' impact on organizational change: Bridging theoretical and methodological chasms. *Academy of Management Annals*, 13(1), 272-307.
- Orji, I. (2019). Examining barriers to organizational change for sustainability and drivers of sustainable performance in the metal manufacturing industry. *Resources, Conservation and Recycling*(140), 102-114.
- Özdemir, H. (2019). Sağlık çalışanlarının örgütsel davranışları üzerine projeksiyon çalışması: Kırşehir örneği. *Abi Evran Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(1), 13-23.
- Rafferty, A., & Griffin, M. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The leadership quarterly*, 15(3), 329-354.
- Rafferty, A., & Griffin, M. (2006). Perceptions of organizational change: a stress and coping perspective . *Journal of applied psychology*, 91(5), 1154-1162.
- Sarstedt, M., & Erik, M. (2014). *A Concise Guide to Market Research: The Process, Data, and Methods Using IBM SPSS Statistics (2. Edition)*. New York Dordrecht London: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Senaviratna, N., & Cooray, T. (2019). Diagnosing multicollinearity of logistic regression model. *Asian Journal of Probability and Statistics*, 5(2), 1-9.
- Sheather , S. (2009). *A modern approach to regression with R*. Berlin: Springer Science & Business Media.
- Stouten, J., Rousseau, D., & De Cremer, D. (2018). Successful organizational change: Integrating the management practice and scholarly literatures. *Academy of Management Annals*, 12(2), 752-788.
- Tunçer, P. (2013). Değişim yönetimi sürecinde değişime direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 373, 406.
- Tunnisa, A., Damayanti, E., & Baharuddin, B. (2021). The Roles of The Headmaster's Leadership Types in Overcoming The Students' Violation. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 70-80.
- Usman, M. (2020). Transformational leadership and organizational change: In the context of today's leader. *International Business Education Journal*, 13(1), 95-107.
- Weick, K., & Quinn, R. (1999). Organizational change and development. *Annual review of psychology*, 50(1), 361-386.